

PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP): UMA PROPOSTA PARA A NORMATIZAÇÃO NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE (PMRN)

Raimundo Florêncio da Silva Junior¹
Sabrina Silva Zacaron²
Hilderline Câmara de Oliveira³

RESUMO

Este artigo científico tem por objetivo refletir sobre a importância da normatização do procedimento operacional padrão (POP), na atividade operacional da Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte/RN, baseado nas experiências e atividades realizadas pelos aplicadores da lei na atividade operacional. A pesquisa quantitativa foi utilizada com método de coleta estruturado baseado em dados colhidos por intermédio de um roteiro de questionário de pesquisa. A normatização inicia através da proposição e implementação de um formulário com campos padronizados, sendo demonstrando como elaborar e preencher cada item nos campos propostos, como também estabelecer um fluxograma para sua elaboração e um mapeamento de processo a ser seguido no âmbito institucional, obedecendo a uma cadeia de comando hierarquizada, para que os policiais militares das Unidades PM, possam participar da construção dos procedimentos, com a finalidade de transcrever para o procedimento operacional padrão (POP) as suas respectivas experiências no decorrer das suas atividades policiais no campo operacional, com o propósito de alcançar a qualidade na prestação do serviço, durante o desempenho profissional. É de fundamental importância a normatização no âmbito institucional, a qual proporcionará inúmeras vantagens, para a minimizações de possíveis erros profissionais, tanto para respaldar legalmente as ações durante suas atividades operacionais, afastando a insegurança jurídica que permeia a nossa atividade fim, como para criar, através de treinamentos constantes (inclusive nos diversos cursos de formações e de capacitação da Corporação) uma conduta com padrões aceitáveis de eficiência, eficácia e efetividade, baseada nas experiências e atividades realizadas pelos aplicadores da lei. A elaboração do procedimento operacional padrão (POP) deverá ser estimulado dentro das Organizações Policiais Militares (OPM), sendo realizado com a participação dos Oficiais e Praças, visando concretizar os objetivos de gestão de qualidade da nossa Instituição secular.

Palavras-chave: Atividade operacional. Formulário padronizado. Fluxograma. Instituição.

¹Oficial Aluno do X Curso Superior de Polícia da Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte. E-mail: florenciopmrn@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0003-4025-207X>.

²Orientadora. Mestre em Serviço Social. E-mail: sabrinazacaron@hotmail.com. <https://orcid.org/0000-0003-4630-1231>.

³Co-orientadora. Doutora em Ciências Sociais/UFRN. Docente da PMRN. E-mail: hiderlinec@hotmail.com. <https://orcid.org/0000-0003-4810-117X>.

ABSTRACT

This scientific article aims to reflect on the importance of standardizing the standard operating procedure (SOP), in the operational activity of the Military Police of the State of Rio Grande do Norte / RN, based on the experiences and activities carried out by law enforcers in operational activity. Quantitative research was used with a structured collection method based on data collected through a survey questionnaire script. The standardization begins by proposing and implementing a form with standardized fields, demonstrating how to prepare and fill each item in the proposed fields, as well as establishing a flowchart for its elaboration and a mapping of the process to be followed at the institutional level, obeying a hierarchical chain of command, so that military police officers from the PM Units can participate in the construction of procedures, with the purpose of transcribing their respective experiences during the course of their police activities in the operational field, with the purpose of achieving quality in the provision of the service, during professional performance. It is of fundamental importance to standardize at the institutional level, which will provide numerous advantages, for the minimization of possible professional errors, both to legally support actions during their operational activities, removing the legal uncertainty that permeates our core activity, as well as to create, through constant training (including in the Corporation's various training and qualification courses), conduct with acceptable standards of efficiency, effectiveness and effectiveness, based on the experiences and activities carried out by law enforcers. The elaboration of the standard operating procedure (SOP) should be encouraged within the Military Police Organizations (OPM), being carried out with the participation of the Officers and Squares, aiming to achieve the objectives of quality management of our secular Institution.

Keywords: Operational activity. Standardized form. Flowchart. Institution.

INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte – PMRN- é uma instituição secular com função imperiosa para a garantia dos direitos do cidadão e preservação da ordem pública, com histórico de relevantes serviços prestados à sociedade e previsão legal no artigo 144 da Constituição Federal Brasileira/1988. E ao longo desses anos, tem buscado constantemente a qualidade e a excelência no tocante à normatização de suas temáticas e condutas internas, por meio da Diretoria de Ensino – DE/PMRN, do Centro de Estudos Superiores – CES/PMRN, bem como através das Seções do Estado Maior Geral, otimizando seus resultados através do aprimoramento e atualização contínua dos processos do trabalho policial militar, seja na área administrativa, operacional ou na atividade de Inteligência. A obtenção desses resultados somente é possível com a introdução de ações que visem promover uma metodologia de padronização que norteie os procedimentos de seus operadores no que se refere às ações rotineiras e específicas desenvolvidas nas suas respectivas atividades operacionais.

No âmbito da PMRN, esse procedimento será possível através do procedimento operacional padrão (POP), com a elaboração de formulários com campos padronizados, os

quais descreverão sistematicamente como serão preenchidos, de que forma e por quem, seguindo uma formatação modelo, além de uma cadeia de comando institucional, através de um fluxograma, com a finalidade de subsidiar as ações dos profissionais nas atividades operacionais, alcançando todos os aplicadores da lei que atuam na Corporação, sendo chancelado por meio de uma Portaria do Comandante Geral da PMRN e estabelecendo assim uma normatização institucional interna que deverá ser obedecida por todos os aplicadores da lei que compõem a gloriosa Polícia Militar do RN.

Convém ressaltar que, conforme consultas às normatizações e regulamentações internas de outras Organizações Policiais Militares (OPM), alguns procedimentos operacionais padrão (POP) já foram implementados, tendo como pioneira a Polícia Militar do Estado de São Paulo – PMESP, que os instituiu a partir do ano de 2002, como parte de uma política de gestão institucional, de modo que esse instrumento balizou a conduta dos policiais militares nas suas diversas atividades operacionais. Outras coirmãs também se lançaram nessa proposta, a saber: a Polícia Militar do Estado de Goiás - PMGO, a Polícia Militar do Estado do Mato Grosso do Sul – PMMS, a Polícia Militar do Estado de Minas Gerais – PMMG, e a Polícia Militar do Estado do Amapá - PMAP, dentre outras. Tudo isso resultou em uma melhora considerável e significativa na atuação do efetivo no teatro operacional e, aliada à experiência profissional, conseguiu-se minimizar os erros profissionais e respaldar legalmente e tecnicamente a conduta operacional durante o desempenho da atividade policial.

O objetivo maior da normatização do POP, a nível estratégico da Instituição Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte, é de fazer com que os procedimentos sejam realizados de forma sistemática, organizada e padronizada, possibilitando a execução das tarefas de forma procedimental, alcançando resultados desejáveis de profissionalismo e segurança jurídica no ambiente de trabalho operacional e buscando, desta feita, a minimização dos erros profissionais dentro da Instituição.

Diante do exposto, este estudo busca responder: qual a necessidade da normatização de um procedimento operacional padrão (POP) para a Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte? Quais os benefícios da normatização do POP para o efetivo que trabalha na atividade operacional da PMRN?

Nesse sentido, os objetivos deste estudo são: demonstrar a importância da normatização do procedimento operacional padrão (POP) na Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte, voltado à atividade operacional. Verificar o nível de aceitação da implantação do POP junto aos policiais militares acerca da importância da normatização do procedimento

operacional padrão (POP) na PMRN, bem como apresentar um modelo de formulário padrão, obedecendo a um fluxograma institucional para a elaboração do POP na PMRN.

Existe, portanto, a necessidade da elaboração, aprovação e adesão a um formato de trabalho padronizado, que atenda as nossas necessidades e para que o policial militar possa ter referências objetivas – ações e procedimentos – visando à sua qualificação técnico-profissional, tornando-se assim, mais bem preparado para o cumprimento de suas missões constitucionais, dentro da legalidade, legitimidade, técnica policial e ética profissional.

Desta feita, podemos pressupor que a Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte necessita de uma padronização metodológica dos seus procedimentos, sobretudo na atividade operacional. Porém, preliminarmente, isso requer a elaboração de uma metodologia direcionada para o planejamento, criação, controle, avaliação, correção, treinamento e execução, com diagnósticos precisos e práticos direcionando assim a conduta correta que se espera do policial militar, dentro de sua rotina operacional.

Algumas Unidades da PMRN, de forma isolada, e, portanto, não institucionalizada, tentaram adotar internamente, ou seja, por iniciativa própria, alguns procedimentos operacionais padrão, como é o caso das Rondas Ostensivas com Apoio de Motocicletas - ROCAM, que elaborou o POP referente a “Escolta de Atletas/Delegação/Torcidas”, e do Batalhão de Operações Policiais Especiais - BOPE, que criou o POP de “Ocorrências Envolvendo Artefatos Explosivos”, baseados nas experiências profissionais dos seus respectivos efetivos, sem, contudo, adotar as normas castrenses, até porque, nunca foram institucionalizadas através de uma Portaria Normativa dentro da Corporação.

A partir desta pesquisa, pretendemos elaborar um mapeamento do processo dentro de um fluxograma, com a finalidade para estabelecer a normatização do formulário padrão dos procedimentos operacionais padrão (POP), envolvendo os diversos órgãos internos da Corporação, com a finalidade de auxiliar o policial militar na compreensão, composição, análise e construção de cada POP a ser produzido, permitindo assim a formalização, o diagnóstico, o acompanhamento e o controle no decorrer da elaboração dos documentos padronizados, tornando-o um instrumento de simples preenchimento, fácil acesso e entendimento para qualquer aplicador da lei pertencente à Instituição, além de ser essencial para uma melhor visualização e consulta de todas as atividades realizadas no decorrer dos processos a serem desenvolvidos, permitindo também um melhor diagnóstico e controle dos procedimentos por parte do Subcomandante e Chefe do Estado Maior da Polícia Militar.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Algumas polícias militares do Brasil já implementaram o procedimento operacional padrão (POP) como norma de padronização institucional, o qual possui um caráter fundamental para o ensino, inclusive com alterações nos cursos de formação, passando a ser matéria curricular, tornando-se um manual de conduta padrão para o treinamento e prática do efetivo, quando no atendimento das ocorrências policiais.

Ao longo dos anos, conforme consultas às normatizações e regulamentações internas de outras Instituições, as Polícias Militares do Brasil vêm procurando de todas as formas e meios, utilizar de um método específico e padronizado para promover conteúdos organizacionais que proporcionem uma segurança jurídica voltada para aqueles que labutam na atividade operacional, a exemplo da pioneira a Polícia Militar do Estado de São Paulo – PMESP, que no ano de 2002 lançou bases e, por isso, é tida como referência no assunto. Nessa perspectiva, o procedimento operacional padrão (POP), tem como função basilar e precípua nortear os parâmetros legais, éticos, técnicos e jurídicos dentro da nossa profissionalização tipicamente cidadã e militar, de acordo com o descrito no manual da PMESP (2003, p.9), que assim aduz:

Método é um conjunto descritivo de como realizar da melhor forma um trabalho, englobando várias atividades, visando um resultado específico. A descrição de um método de trabalho envolve a observação, planejamento, preparo, execução e verificação dos resultados pretendidos contrastados com os resultados alcançados.

Embora já existam publicações de POP em outras instituições coirmãs, o seu acesso em algumas polícias militares ainda é estritamente confidencial, até para que este material não venha a ser difundido entre cidadãos alheios à atividade policial, como também a infratores da lei. Mesmo assim, diante desse contexto, conseguiu-se alguns manuais da PMESP, PMGO, PMMG, PMMS e PMAP, para a concretização da presente pesquisa.

Durante o atendimento de qualquer ocorrência policial na rua, ou seja, diretamente relacionada ao nosso público externo, seja ele um cidadão, sob fiscalização de polícia, suspeito ou infrator da lei, faz-se necessário que PMRN, crie e normatize uma metodologia a fim que seja adotada como ferramenta importante para a melhoria dos serviços prestados à sociedade como um todo, no tocante à segurança pública. Pois, dessa forma, serão garantidos os direitos à vida, à liberdade, à incolumidade física e ao patrimônio dos cidadãos.

Quando se propõe um estudo sobre a normatização dos procedimentos operacionais padrão à PMRN, o que se almeja é assegurar que os policiais militares, conforme a Constituição

Federal de 1988, possam, de fato, assegurar a preservação da ordem pública de maneira mais eficiente, assim como garantir os direitos fundamentais dos cidadãos, pois estabelecem uma diferença clara entre o que é legal e legítimo do que é ilegal, violento ou arbitrário.

Nessa vertente, surge para a PMRN, uma proposta de elaboração e adoção do procedimento operacional padrão (POP), com o intuito de aprimoramento dos seus serviços prestados, seguindo uma normatização institucional que deverá ser obedecida por todos os profissionais que atuam na atividade operacional.

Com a normatização de um procedimento operacional padrão (POP) pela Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte, e, conseqüentemente, com a implementação, treinamento e aplicabilidade, a Corporação poderá evitar que interpretações jurídicas e/ou doutrinárias sejam cada vez menos interpretativas, ao passo que, a falta de padronização dos procedimentos operacionais, durante as diversas ocorrências atendidas pelos policiais militares, poderão ocasionar em erros cometidos no decorrer de uma ação policial.

Desta feita, a elaboração, implementação e normatização do POP na PMRN, visa proteger e resguardar as ações dentro dos limites da lei, salvaguardando os interesses da Instituição, do Estado, e principalmente, do encarregado de aplicar a lei, no tocante às penalizações nos âmbitos cível, penal e militar. Isso se justifica porque um dos maiores desafios dos policiais militares que exercem suas atividades operacionais no controle do crime, é sem dúvida, a insegurança jurídica, pois condutas praticadas de forma aleatória, sem tecnicidade e fora dos preceitos legais e profissionais, que corroboram os processos jurídicos em desfavor dos nossos militares.

Ressaltamos que a padronização dos procedimentos operacionais, direcionados à atividade fim, ou seja, para a execução do policiamento ostensivo, deverá atender desde os processos estabelecidos de forma sistêmica através da elaboração do formulário e inserção do seu conteúdo até a execução por parte do efetivo, como assim descreve a PMESP, *ipsis litteris*:

Procedimento Operacional Padrão - uma referência descrita de como executar um trabalho produtivo de forma desejável pela Instituição; Padronização - um sistema definido de redação, registro e prática de procedimentos padrão, avaliados como sendo os mais seguros, produtivos e eficientes para a execução de um dado processo produtivo; Etapas de um Processo - são os passos sucessivos a serem percorridos para que o processo cumpra a sua finalidade. Cada etapa será vencida após a realização de um ou mais procedimento padrão; e, por fim, Procedimento Operacional Padrão (POP) - documentos que descrevem, sistematicamente, como uma ação profissional específica, integrante de uma das etapas de um processo produtivo qualquer, deve ser executada. (SÃO PAULO, 2003, p.10)

Ancorados nessa citação, podemos dizer que uma Instituição que tem seu efetivo capacitado, habilitado, treinado e direcionado de forma correta para mediar e resolver conflitos tem por dever doutriná-los e habilitá-los para todas as espécies de situações no tocante aos inúmeros atendimentos de ocorrências de natureza policial, as quais não podem ser solucionadas com amadorismo e improviso, mas somente com conhecimento e profissionalismo por parte dos operadores da lei.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo foi elaborado dentro de um suporte metodológico, obedecendo à pesquisa exploratória e bibliográfica para demonstrar a importância da normatização do procedimento operacional padrão (POP) na Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte, voltado à atividade operacional.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é de caráter exploratório e encontra alicerces no objetivo de proporcionar uma maior familiaridade com a temática, com vistas a torná-la mais evidente ou até mesmo construir hipóteses para análise. Tendo como objetivo principal o aprimoramento de ideias, cujo planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao propósito estudado.

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa é bibliográfica e foi embasada na leitura de diversas obras existentes, incluindo os registros disponíveis advindos de trabalhos já produzidos sobre procedimento operacional nas demais instituições, ou seja, as análises realizadas neste trabalho encontram suas fontes em livros, artigos científicos, publicações periódicas, teses e dissertações.

Nessa linha, outra fonte para a pesquisa bibliográfica foram os procedimentos operacionais padrões (POP) já publicados em manuais técnicos, diretrizes, normas, portarias de outras coirmãs, o que possibilitará um melhor entendimento para apontar soluções viáveis, não só para os problemas já conhecidos, mas também na exploração de novas áreas de aplicação.

Para realização do levantamento de opinião junto aos Policiais Militares acerca da importância da normatização do procedimento operacional padrão (POP) no Estado do Rio Grande do Norte, utilizou-se a técnica para coleta de dados e o questionário, para que fosse possível traduzir em números tanto as opiniões quanto as informações referentes ao assunto abordado. As Unidades PM selecionadas para aplicação do questionário foram o BOPE (Batalhão de Operações Policiais Especiais), o BPCHOQUE (Batalhão de Polícia de Choque), a ROCAM (Rondas Ostensivas com Apoio de Motocicletas), e a CIPAM (Companhia

Independente de Proteção Ambiental), todas subordinadas ao Comando de Policiamento Metropolitano – CPM/PMRN.

A seleção dos policiais militares convidados a participar da pesquisa foram os que tiveram disponibilidade e obedeceram aos seguintes critérios de inclusão: ser policial militar do sexo masculino; exercer suas funções na atividade fim (ou seja, no policiamento ostensivo) e estar servindo nas respectivas Unidades PM acima especificadas.

Por consequência, os critérios de exclusão obedeceram aos seguintes parâmetros: ser policial militar do sexo feminino e/ou do sexo masculino que estiverem exercendo suas funções nas atividades administrativas (guarda dos quartéis, parte administrativa, reserva de armamento e na atividade de Inteligência) em uma das Unidades da Polícia Militar selecionadas, ou não desejar também colaborar com a pesquisa.

Segundo dados da Diretoria de Pessoal da Polícia Militar - DP/PMRN, quando consultada, no período da pesquisa, o efetivo do BOPE, do BPCHOQUE, da CIPAM e da ROCAM, era de 69 (sessenta e nove), 176 (cento e setenta e seis), 108 (cento e oito) e 140 (cento e quarenta) respectivamente, de modo que, o público-alvo participante do questionário foi de, 137 (cento e trinta e sete) policiais militares, sendo: 27 (19,7%) do BOPE, 50 (36,5%) do BPCHOQUE, 18 (13,1%) da ROCAM e 42 (30,7%) da CIPAM.

Dessa forma, no período de 14 a 26 de abril de 2020, por questões de segurança sanitária, conforme informações da mídia sobre uma pandemia global, foi aplicado um questionário criado através do *software Google Forms*⁴, contendo questões objetivas de múltipla escolha, o qual foi enviado ao público-alvo delimitado por meio do aplicativo *Whatsapp*.

A opção pela pesquisa aplicada se deve ao fato deste procedimento técnico ter como principal objetivo a produção de conhecimento baseado no empirismo profissional, na aplicação prática dos procedimentos e na solução de problemas, nesse caso, relacionados à atividade operacional da Instituição.

E, para tanto, esse pesquisador, elaborou como proposta, um formulário padrão com campos padronizados, para que seja utilizado na transcrição das atividades operacionais que serão desenvolvidas e preenchidas no decorrer da elaboração dos POP. Além disso, criou um fluxograma com a finalidade de auxiliar na organização da cadeia de comando a ser estabelecida pela Polícia Militar do RN para gerar um fluxo correto no preenchimento do procedimento operacional padrão (POP), através dos processos e rotinas a serem coordenado pelo Chefe do

⁴ O Google Forms é um aplicativo de gerenciamento de pesquisas lançado pelo Google. Fonte: https://pt.wikipedia.org/wiki/Google_Forms

Estado Maior Geral da Polícia Militar, no qual a interação entre os conhecimentos adquiridos através das experiências profissionais em conjunto com uma padronização institucional será o ápice do sucesso para o aperfeiçoamento profissional esperado por cada um de seus integrantes.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O problema a ser resolvido no estudo partiu da necessidade real e urgente de elaborar documentos padronizados em formatos estruturados, partindo de pesquisas, registros e experiências profissionais, com a finalidade de normatizar o procedimento operacional padrão (POP), tendo em vista que na PMRN, o POP não foi institucionalmente normatizado como deveria ser: por meio de uma Diretriz específica, através de uma Portaria do Comandante Geral e publicado em Boletim Geral da Corporação, no sítio da Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte⁵.

A formulação de um POP em uma Corporação, é revestida de suma importância e precisa estar de acordo com todas as normas Institucionais pois o seu conteúdo é de natureza técnica/jurídica e servirá de balizador doutrinário para todo o efetivo, o qual terá, através dele, o amparo legal na sua conduta profissional. Foi isso, inclusive, o que aconteceu na Polícia Militar do Estado de São Paulo, quando foi criado o Sistema de Supervisão e Padronização Operacional (SISUPA), o qual descreve seis objetivos para o preenchimento do procedimento operacional padrão:

- a. desenvolver sistemática que permita à Polícia Militar adotar procedimentos operacionais padrão atuais, para as atividades de policiamento, gerados com a participação dos efetivos operacionais, refletindo o melhor da técnica disponível;
- b. minimizar ao máximo possível os erros profissionais policiais-militares;
- c. aumentar o grau de profissionalismo, segurança, legitimidade e transparência das ações operacionais da Polícia Militar;
- d. separar as tratativas doutrinária e metodológica procedimental, nas atividades operacionais policiais-militares, para que as normas e regulamentos ganhem no caráter atualidade;
- e. não permitir que doutrinas insólitas, iniciativas apartadas do aval organizacional, ou mesmo, pseudotécnicas policiais, possam prejudicar a qualidade dos serviços policiais-militares; e
- f. adotar mecanismo de supervisão das atividades policiais-militares, a fim de aumentar o grau de controle dos processos de produção de serviços policiais-militares. (SÃO PAULO, 2003, p.13)

⁵ Disponível no sítio da PMRN: www.pm.gov.br.

Tem sido observado, portanto, que a padronização de procedimentos em algumas instituições policiais tem se tornado um mecanismo de ensino-aprendizagem para alcançar resultados satisfatórios. Nesse sentido, a padronização dessas ações devem ser vistas como ferramentas fundamentais para que níveis desejáveis de qualidade, produtividade, amparo legal, segurança de vida do policial e aceitação junto a sociedade possam ser alcançados, contribuindo sobremaneira para a obtenção de melhores resultados e permitindo assim, que a padronização dos procedimentos dos treinamentos dos policiais militares resultem em ações corretivas e assertivas, minimizando, com isso, os erros no exercício do seu fazer cotidiano.

A PMRN tem carência de manuais, procedimentos, normativas e resoluções que estabeleçam um direcionamento específico para o aperfeiçoamento e atualização profissional, ficando as Unidades de Ensino, como também as OPM da corporação, sem um padrão institucional, sobretudo porque estas funcionam nos diversos rincões do nosso Estado.

Não obstante, a Polícia Militar do RN, vez por outra, vem sendo questionada pelos Magistrados do Poder Judiciário, como também pelos Promotores de Justiça do Ministério Público Estadual, sobre a existência de procedimentos operacionais padrão. Nesse caso, o procedimento operacional padrão (POP) também servirá para embasar juridicamente a Instituição, dessa forma, respaldando juridicamente e tecnicamente os Oficiais e Praças da Corporação quando questionados pelos magistrados e/ou membros do Parquet em suas diversas interpelações judiciais.

A exemplo da PMRN, algumas Polícias Militares do Brasil, ainda não adotaram o procedimento operacional padrão (POP) como referencial de doutrina, método e procedimento e conseqüentemente de conduta operacional a ser padronizado e seguido pelos seus integrantes, não obstante, a PMRN necessita normatizar, elaborar e padronizar os seus POP, de modo urgente, como solução dessa problemática a nível de corporação.

É fundamental ressaltar ainda que o procedimento operacional padrão (POP), destina-se principalmente ao realizador da tarefa, ou seja, ao policial militar que está no pleno exercício na atividade operacional, por isso deve ser um documento de fácil compreensão, embora completo e objetivo, que possa ser entendido por todos os policiais militares do RN, levando-se em consideração a natureza das atividades que fazem parte da sua rotina de trabalho. Por isso, o executor do processo deve ser parte integrante da elaboração dos procedimentos, pois ele é o conhecedor ativo dos melhores métodos praticados na sua respectiva área para produção do conhecimento desejado.

Destarte, o procedimento operacional padrão (POP) quanto à aplicação, apresenta-se como base de um processo para se atingir o conhecimento e a eficiência, visando garantir a padronização do proceder e assegurar aos aplicadores da lei, uma referência para análises das suas atividades cotidianas.

A importância em adotar o POP consiste no fato de uma ferramenta de qualidade que traz benefícios para todos os envolvidos no processo, orientando através de uma sequência detalhada as atividades desenvolvidas e garantindo uma padronização com resultados esperados. Define-se, segundo Kurcgant (2008, p.69), que o POP consiste em descrever o procedimento realizado, e “geralmente é uniforme para toda a organização, pois está baseado em princípios científicos e, assim, não se modifica, independente de quem o realiza”.

Podemos assim dizer que padronizar é reunir as pessoas envolvidas num determinado processo e discutir seu fluxo, e que sem isso não há o devido controle eficiente e eficaz, até que se possa encontrar o melhor caminho a ser seguido, assegurando que todos os policiais envolvidos, devidamente capacitados, colaborem e contribuam, obedecendo ao fluxograma proposto a Instituição.

Os procedimentos operacionais padrão (POP), são considerados requisitos essenciais para o estabelecimento e cumprimento das boas práticas policiais militares e devem existir também para balizar todas as ações policiais e para a execução de atividades operacionais, de forma que essas sejam devidamente estabelecidas e normatizadas, e, conseqüentemente, para que sua aplicação confira uniformidade e excelência à realização das atividades profissionais da PMRN.

O questionário foi composto por 15 (quinze) perguntas objetivas e remetido para preenchimento das respostas via formulário através da plataforma *Google Forms*, enviado através do aplicativo *Whatsapp* e os resultados apresentados são os que se evidenciam a seguir. O objetivo de entrevistar entre 10 % a 20% de cada efetivo das OPM selecionadas foi atingido.

OPM	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
BOPE	27	19,7%
BPCHOQUE	50	36,5%
ROCAM	18	13,1%
CIPAM	42	30,7%
TOTAL	137	100%

Tabela 1. OPM dos participantes da pesquisa.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

No tocante à OPM de pertencimento dos 137 (cento e trinta e sete) policiais militares entrevistados, obtivemos os seguintes resultados: BOPE (19,7%), BPCHOQUE (36,5%), ROCAM (13,1%) e CIPAM (30,7 %).

Essa primeira questão apresentada aos Oficiais e Praças da Polícia Militar teve por finalidade saber em qual das Unidades PM previamente selecionadas para aplicação do questionário eles pertenciam.

OPM	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
TENENTE CORONEL PM	02	1,5%
MAJOR PM	04	2,9%
CAPITÃO PM	14	10,2%
1º TENENTE PM	03	2,2%
SUB TENENTE PM	08	5,8%
1º SARGENTO PM	05	3,6%
2º SARGENTO PM	10	7,3%
3º SARGENTO PM	26	19,0%
CABO PM	65	47,4%
TOTAL	137	100%

Tabela 2. Posto/Graduação dos participantes.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Os dados mostram a pluralidade dos entrevistados. Este dado é relevante na medida em que todo Oficial e Praça da PMRN constitui-se como um potencial elaborador e colaborador da criação do POP nas suas respectivas OPM's, tendo em vista que é de fundamental importância que o elaborador do POP tenha experiência profissional na atividade operacional, pois como executor da ação policial estará familiarizado com as condutas a serem inseridas no procedimento operacional padrão.

TEMPO NA PM	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
01 a 05 anos	06	4,4%
06 a 10 anos	26	19,0%
11 a 15 anos	39	28,5%
16 a 20 anos	33	24,1%
21 a 25 anos	23	16,8%
26 a 30 anos	10	7,3%
TOTAL	137	100%

Tabela 3. Tempo de serviço dos participantes.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Em relação ao o tempo de serviço dos entrevistados na PMRN, vimos que (4,4%) dos policiais militares estão entre 01 e 05 anos, (19,0%) estão entre 06 a 10 anos, (28,5%), entre 11 a 15 anos, (24,1%) entre 16 a 20 anos, (16,8%) entre 21 a 25 anos e (7,3%) estão há mais de 26 anos na corporação.

Chama atenção que a maioria do efetivo policial participante já possui um tempo bastante considerável na atividade fim, ou seja, uma larga experiência no campo operacional. Logo, a experiência e o preparo técnico-profissional que os entrevistados alcançaram ao longo dos tempos contará bastante para o enriquecimento na transmissão dos conteúdos a serem inseridos na elaboração do POP, estabelecendo assim um alto nível de conhecimento teórico e prático muito enriquecedor a ser compartilhado.

O procedimento operacional padrão (POP), tem uma finalidade de ser um eficaz instrumento para a aferição da gestão para praticar apurações internas de qualidade, com relação ao nosso público-alvo, no caso, o cidadão Potiguar. O objetivo principal de um POP é a sustentação do processo em funcionamento por meio da padronização e minimização de desvios de conduta na execução das atividades, ou seja, fazer com que as ações tomadas sejam executadas de forma invariável para a garantia da qualidade profissional.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	34	24,8%
NÃO	103	75,2%
TOTAL	137	100%

Tabela 4. Existência de uma normatização do POP na Instituição.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Os dados evidenciam que é de fundamental importância conhecer esta informação, na medida em que, a falta de um POP normatizado compromete, não só a Corporação, como os seus integrantes, e também o cidadão, que é o receptor da ação policial, pois a inexistência de processos padronizados definidos de forma técnica e legal nas atuações policiais poderá criar margem a qualquer tipo de cultura do empirismo ou do improvisado.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	136	99,3%
NÃO	01	0,7%
TOTAL	137	100%

Tabela 5. Necessidade de normatizar o POP na atividade fim.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Sobre a opinião dos participantes quanto à necessidade de normatizar o POP na atividade fim da PMRN, o resultado foi quase unânime, (99,3%) responderam sim, e apenas (0,7%) respondeu que não existe a necessidade. Embora a Polícia Militar venha há alguns anos buscando o aprimoramento na prestação de serviços na atividade operacional, através de diversas normatizações, manuais, portarias, dentre outras, o resultado da pesquisa aponta que o procedimento operacional padrão elevaria o nível de conhecimento, como conduta doutrinária na sua execução.

A normatização do procedimento operacional padrão será de muita importância para a Polícia Militar do RN, pois terá como finalidade a garantia do cumprimento do que se deseja alcançar, ou seja, estabelecer procedimentos de rotinas, a fim de que as atividades desenvolvidas sejam sempre padronizadas segundo elaboração dos formulários padrão, mediante a execução e os resultados das tarefas cotidianas dos policiais militares.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	134	97,8%
NÃO	03	2,2%
TOTAL	137	100%

Tabela 6. Falta de normatização do POP.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Outro ponto abordado refere-se se a falta de normatização quanto ao procedimento operacional padrão (POP) poderia comprometer a conduta profissional do efetivo na atividade operacional da Corporação. A essa indagação, 134 (97,8%) dos entrevistados responderam que sim e 03 (2,2%) responderam que não.

A avaliação que se pode fazer a partir da análise é que a excelência na prestação dos serviços na atividade operacional, sem a devida normatização, entre as quais a adoção dos procedimentos operacionais padrão, poderá suscitar problemas e falhas na conduta policial e, conseqüentemente, no atendimento a população, ou seja, o POP servirá para atenuar ou resolver as lacunas doutrinárias, facilitando que se atinjam os objetivos institucionais.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	54	39,4%
NÃO	83	60,6%
TOTAL	137	100%

Tabela 7. Existência do POP nas OPM.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Verifica-se que os participantes da pesquisa sobre a existência de algum procedimento operacional padrão (POP) que fora elaborado dentro da sua própria Unidade PM. Acerca dessa questão, (39,4%) responderam que sim, e (60,6%) que não. Isso reforça a necessidade de criar a cultura da elaboração dos procedimentos operacionais dentro das OPM.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	15	10,9%
NÃO	122	89,1%
TOTAL	137	100%

Tabela 8. Regulamentação do POP junto a PMRN.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Para os 10,9% que respondeu haver procedimento operacional padrão (POP) na OPM, foi perguntado se já havia sido regulamentado no âmbito da Institucional, de modo que a maioria respondeu também “NÃO”. Ressalta-se que apenas no Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE) e nas Rondas Ostensivas com Apoio de Motocicletas (ROCAM) existem procedimentos operacionais padrão internamente elaborados, por iniciativa de seus próprios policiais militares, os quais, porém, nunca foram formalizados junto a PMRN. No caso, o BOPE elaborou um POP sobre “Ocorrência Envolvendo Artefatos Explosivos”, já a ROCAM, sobre “Escolta de Atletas/Delegação/Torcidas”.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	89	65,0%
NÃO	48	35,0%
TOTAL	137	100%

Tabela 9. Interpelações no desempenho das funções.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

No tocante às respostas, deve ser levado em consideração o número de pesquisados que responderam “SIM”, lembrando que na maioria das vezes, o policial militar, por estar nas ruas realizando o policiamento ostensivo preventivo de forma proativa e reativa, em atendimento as diversas ocorrências policiais, durante o patrulhamento motorizado, via de regra figura como condutor da ocorrência policial e também como testemunha perante a autoridade policial competente. Desta forma, comparece às delegacias de polícia e, *a posteriori*, aos fóruns, para serem interpelados pelos magistrados do Poder Judiciário quer seja no âmbito Estadual ou Federal, dos promotores de Justiça do Ministério Público e pela defesa do acusado.

Devido, muitas vezes, haver ausência do policial militar nos bancos acadêmicos, falta de interesse do profissional e deficiência institucional no sentido de capacitar, nivelar e instruir o seu efetivo, convive-se na polícia com a falta de conhecimento das jurisprudências proferidas pelos tribunais e, por causa disso, o aplicador da lei fica totalmente desatualizado, e à mercê de interpretações de toda a sorte, o que resulta, muitas vezes, em condenações judiciais e punições disciplinares no transcorrer de sua atividade policial.

Quando se tem um POP devidamente regulamentado dentro da Instituição, a insegurança jurídica é certamente minimizada, pois o material passa por revisões periodicamente, nas quais ocorrem as devidas atualizações dos conteúdos técnicos, jurídicos e doutrinários, o que certamente evita e minimiza os erros profissionais na prática da nossa atividade profissional.

Amparar juridicamente aqueles que estão exercendo as suas atividades laborais nas ruas, é, sem dúvida, um dever Institucional e, por isso, não podemos jamais entregar o destino desses aguerridos profissionais à própria sorte.

Nesse contexto a implantação do POP leva a organização a seguir os procedimentos operacionais que vão garantir que os objetivos sejam atendidos.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	136	99,3%
NÃO	01	0,7%
TOTAL	137	100%

Tabela 10. Padronização para alcançar melhores resultados.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Os números apresentados são muito preocupantes, tendo em vista que mais de 99% dos Oficiais/Praças responderam que a padronização do POP levaria a PMRN a alcançar melhores resultados, pois nas ações policiais cotidianas (tendo em vista que há o grande risco de o policial militar perder sua vida, ou retirar a de outrem) a insegurança jurídica é um fator bastante relevante, sobretudo pós-ocorrência policial, quando sem dúvida, esse fator gera um desgaste emocional e que merece ser avaliado com atenção pela Corporação.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	135	98,5%
NÃO	02	1,5%
TOTAL	137	100%

Tabela 11. Necessidade de normatizar o POP.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Conforme demonstrado, a maioria dos entrevistados respondeu positivamente, a fim de resguardá-los de forma jurídica, legítima e técnica, pois os policiais militares embora tenham o conhecimento da lei, o que é de fundamental importância sofre com a falta de condutas padronizadas expressamente normatizadas, já que essa ausência pode resultar em falhas irreversíveis, trazendo aos aplicadores da lei, consequências danosas, resultando em processos judiciais frente ao Poder Judiciário e oferecimento de denúncia pelo Ministério Público, seja na esfera Estadual ou Federal.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	133	97,1%
NÃO	04	2,9%
TOTAL	137	100%

Tabela 12. Existência de um formulário do POP
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Nesse caso, 97,1% dos entrevistados afirmaram que é extremamente necessário que o procedimento operacional padrão (POP) possua um formulário com campos padronizados, de forma que siga um roteiro bem definido e estruturado, no que tange à inserção dos conteúdos e resultados das atividades operacionais a serem registradas no POP. Sendo assim, estando o efetivo devidamente familiarizado com os formulários padronizados, ficará mais fácil de construir o passo a passo dentro dos processos, de forma interativa, coordenada e compartilhada.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	133	97,1%
NÃO	04	2,9%
TOTAL	137	100%

Tabela 13. Existência de um fluxograma do POP.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Com base nos dados da pesquisa, a maioria do efetivo reconhece que a existência de um fluxograma irá orientar quanto à elaboração do POP por parte dos integrantes envolvidos no processo de elaboração, isto é: passando pelos Comandantes das Unidades PM, pelas Comissões (Interna de Padronização e Revisora), finalizando com a aquiescência do Subcomandante e Chefe do Estado Maior da PMRN, sendo publicado em Boletim Geral da Instituição, cabendo à catalogação à 3ª Seção do Estado Maior da PMRN.

Desta feita, esse instrumento terá também a finalidade de auxiliar a Instituição em suas atividades rotineiras, pois todos os policiais militares ao consultarem o fluxograma, conseguirão visualizar facilmente o fluxo e a cadeia de comando a ser percorrida para a construção dos POP, tornando-se assim essencial para a consulta, monitoramento, acompanhamento e verificação de todas as atividades, obviamente levando em consideração a nossa realidade organizacional.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	134	97,8%
NÃO	03	2,2%
TOTAL	137	100%

Tabela 14. Policiais como elaboradores do POP.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Sobre o fato dos próprios policiais das OPM poderem contribuir como elaboradores/colaboradores do procedimento operacional padrão seria um fator relevante para aceitação do POP junto a tropa, obtivemos (97,8) respostas sim e (2,2%) não.

Vale ressaltar que qualquer policial dentro de suas respectivas OPM, com a devida autorização, habilitação, conhecimento, capacidade e experiência técnico-profissional, poderá contribuir com a elaboração de um POP ou alguma alteração a um já existente.

Desta maneira, fica estabelecido que os conhecimentos produzidos pelos policiais militares que se encontram na “linha de frente” possam ser avaliados, normatizados no procedimento operacional padrão e, conseqüentemente, institucionalizados.

ALTERNATIVA	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
SIM	133	97,1%
NÃO	04	2,9%
TOTAL	137	100%

Tabela 15. Importância do POP como disciplinar curricular.
Fonte: Pesquisa de campo 2020.

Os participantes da pesquisa para (97,1%) a resposta foi sim, e para (2,9%) a resposta foi não. Conforme os dados observa-se que grande parte dos entrevistados constata a importância de inserir na grade curricular dos cursos de formações dentro da Instituição uma disciplina que aborde a temática “procedimento operacional padrão (POP)”, já que o efetivo, de um modo geral, ainda não tem o conhecimento deste assunto.

A partir do momento que a Instituição venha a normatizar o procedimento operacional padrão (POP), deve haver junto a todas as Unidades de Ensino a disseminação do POP e,

consequentemente, sua inclusão como disciplina na grade curricular dos diversos cursos de formações que são realizados dentro da PMRN para que todo o efetivo seja capacitado, treinado e instruído, alcançando assim os resultados esperados, de modo que a padronização das ações policiais no seio da tropa, dentro inicialmente do embasamento teórico, sirva para o desenvolvimento de futuras ações policiais decorrentes de treinamentos, capacitações e nivelamentos nas OPM de origem que o policial militar possa pertencer, tornando-se este, um agente multiplicador e facilitador dos conhecimentos adquiridos.

Diante do exposto, a motivação maior pela qual o procedimento operacional padrão (POP) foi escolhido como tema deste trabalho certamente foi a de demonstrar sua importância e aplicabilidade para a Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte e, para isso, foi levado em consideração que as atividades operacionais, quando são padronizadas dentro de um formulário específico, direcionam e norteiam a conduta do aplicador da lei, possibilitando o alcance de resultados satisfatórios, aumentando o emprego da tropa dentro dos limites da lei, a tecnicidade nas suas ações e a qualidade da prestação do serviço com eficiência, eficácia e efetividade, no servir e proteger ao nosso principal “cliente”, o cidadão potiguar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo evidenciou a importância da normatização do procedimento operacional padrão (POP) na Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte. Através deste artigo científico, foi possível verificar que uma implementação do POP, normatizada e institucional, proporcionará várias vantagens, sendo, nesse sentido, um recurso imprescindível para se atingir melhores resultados na conduta procedimental da PMRN.

A construção do POP deverá ser de forma organizada e sistêmica, seguindo um fluxo institucional através de mapeamento de processos devidamente esclarecidos e, se possível, informatizados, para uma melhor compreensão do público-alvo, no caso, os policiais militares, inclusive revisando os pontos necessários de padronização das tarefas, da descrição, das funções, com a identificação dos responsáveis pelo procedimento.

Com as revisões realizadas de forma periódica, serão realizadas as correções no aspecto jurídico, técnico e doutrinário, sendo acrescentados os conteúdos e as alterações, servindo assim para a atualização do POP e, consequentemente, para o treinamento, a requalificação e o aprimoramento profissional da nossa tropa.

Uma vez normatizado e implantado na Corporação, o procedimento operacional padrão (POP) certamente contará com adesão efetiva de todos os policiais militares, sobretudo

daqueles que desenvolvem suas atividades profissionais na área operacional e assim será possível haver também uma cobrança quanto a sua aplicabilidade no dia a dia.

A falta do procedimento operacional padrão (POP) que contenha um formulário constituído de campos padronizados e de um fluxograma bem definido para sua elaboração, torna-se um dos principais problemas quanto a sua construção, tendo em vista que o conhecimento técnico-profissional fica praticamente reduzido a apenas algumas Unidades PM especializadas ou a Oficiais e Praças que porventura puderam adquirir conhecimento através de cursos dentro e fora da Instituição.

Uma das melhores formas de divulgar os procedimentos será realizando o treinamento e a capacitação dentro dos diversos cursos de formações da Corporação, assim proporcionando o desenvolvimento do nosso efetivo, e preparando o profissional para elaborar e/ou executar as atividades corretamente, conforme os procedimentos operacionais elaborados, pois a padronização favorecerá os treinamentos dos antigos e dos novos policiais militares, reduzindo, com isso, as preocupações diversas na execução das atividades operacionais.

Portanto, a normatização do POP garantirá que os conhecimentos, as doutrinas e as técnicas utilizadas pelo nosso efetivo possam ser formalizadas e perpetuadas, evitando assim que sejam perdidas ao longo do tempo ou se tornem condutas e/ou práticas individualizadas a um grupo de pessoas ou a uma OPM específica.

Com a implantação sistemática e metodológica dos POP na Corporação, espera-se minimizar os desvios de padrão e de conduta na execução das atividades policiais operacionais, primando pela qualidade do serviço policial militar junto à população, pois o POP irá proporcionar respaldo jurídico para os integrantes da Corporação, junto aos demais órgãos, como o Poder Judiciário, Ministério Público, Corregedoria, dentre outros, pois o efetivo acessando, treinando e executando os POP, poderá compreender legalmente e tecnicamente, como proceder devidamente nas atividades rotineiras, de forma padronizada e correta, em busca do engrandecimento do policial militar e da própria Instituição.

O POP tem o objetivo de padronizar as ações policiais com o propósito de minimizar, nas ocorrências atendidas, os desvios de finalidade nas execuções de tarefas fundamentais para a qualidade do serviço prestado a população, ou seja, um procedimento coerente dentro das técnicas e legalidade, assegura ao aplicador da lei a segurança jurídica necessária nas suas práticas laborais, garantindo a previsibilidade de seus resultados, minimizando as variações causadas por imprudência, negligência, excessos e adaptações a situações aleatórias da doutrina a ser empregada na prática dentro da atividade operacional.

Será possível garantir tanto a manutenção da qualidade como o processo de melhoria contínua, através da padronização dos processos, em aspectos como qualidade, custo, segurança, prazos, transparência, acessibilidade e visibilidade.

Portanto, concluímos que as ferramentas de padronização fazem a diferença, de modo que, a normatização do POP alcançará resultados positivos se devidamente elaborada, organizada e estabelecida, resultando em qualidade para a Instituição, através de suas diversas Organizações Policiais Militares (OPM).

Desta forma, após a sistematização e a análise da pesquisa, apresentamos uma proposta, contendo um formulário com campos padronizados, para ser utilizado na elaboração do procedimento operacional padrão, seguindo um roteiro para a construção e o preenchimento de cada item a ser elaborado, através de um fluxograma institucional, o qual deverá ser obedecido por todos: desde os elaboradores do POP, que estarão nas diversas OPM, até a aprovação do Subcomandante e Chefe do Estado Maior Geral da PMRN, que será o responsável pela validação, sendo posteriormente publicado no Boletim Geral da Polícia Militar.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 25 Set. 2020.

GOIÁS. Polícia Militar de Goiás. **Procedimento Operacional Padrão: POP**. 3 ed. – Goiânia: PMGO, 2010.

KURCGANT, Paulina et al. **Administração em Enfermagem**. 1. ed. São Paulo: EPU, 1991. 9 reimpressão 2008. 237 p.

MINAS GERAIS. **Instrução n. 3.03.19/16 - CG. Regula a elaboração de Procedimentos Operacionais Padrão (POP) na Polícia Militar de Minas Gerais**. Polícia Militar – Comando Geral. Belo Horizonte: PMMG, 2016.

RIO GRANDE DO NORTE. Polícia Militar. **Manual técnico: m-02-PMRN** – monografia – 2ed. – 2011.

SÃO PAULO. Polícia Militar do Estado de São Paulo. Comando Geral. **Diretriz N° PM3: Normas para o Sistema Operacional de Policiamento PM (NORSOP)**. 2006.

_____. Polícia Militar do Estado de São Paulo. Comando Geral. **Diretriz N° PM6-001/30/03. Sistema de Supervisão e Padronização Operacional (SISUPA)**, 2003.

_____. Polícia Militar do Estado de São Paulo. **Manual de Padronização de Procedimentos Policiais Militares**. M-13-PM, 2003.