



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
POLÍCIA MILITAR DO MARANHÃO
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR GONÇALVES DIAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE
SEGURANÇA PÚBLICA / 2023
CEGESP / 2023



SUZANNE DEYNA RIBEIRO NASCIMENTO

REDIMENSIONAMENTO DA ÁREA DO 16º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR E
CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIDADE POLICIAL MILITAR

SÃO LUÍS - MA
2023

SUZANNE DEYNA RIBEIRO NASCIMENTO

**REDIMENSIONAMENTO DA ÁREA DO 16º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR
DO MARANHÃO E CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIDADE POLICIAL MILITAR**

Projeto de intervenção apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Segurança Pública (CEGESP) ofertado em Parceria pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA) e a Polícia Militar do Maranhão (PMMA) como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Segurança Pública.

Orientador: Cel QOPM Glauber Miranda Silva.

SÃO LUÍS – MA
2023

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

RIBEIRO NASCIMENTO, SUZANNE DEYNA.

REDIMENSIONAMENTO DA ÁREA DO 16º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DO MARANHÃO E CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIDADE POLICIAL MILITAR /SUZANNE DEYNA RIBEIRO NASCIMENTO. - 2023.

61 p.

Orientador(a): CEL QOPM GLAUBER MIRANDA SILVA.
Trabalho de conclusão de curso (Especialização) - Gestão de Segurança Pública,
Universidade Federal do Maranhão, SÃO LUÍS-MA, 2023.

1. 16º BATALHÃO. 2. CRIAÇÃO DE UMA NOVA UPM. 3. FRAGMENTAÇÃO DA ÁREA. I. MIRANDA SILVA, CEL QOPM GLAUBER.
II.Título.

SUZANNE DEYNA RIBEIRO NASCIMENTO

**REDIMENSIONAMENTO DA ÁREA DO 16º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR
DO MARANHÃO E CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIDADE POLICIAL MILITAR**

Projeto de Intervenção apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Segurança Pública (CEGESP) ofertado em Parceria pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA) e a Polícia Militar do Maranhão (PMMA) como requisito parcial para obtenção do título Especialista em Gestão de Segurança Pública.

São Luís – MA, 14 de dezembro de 2023.

BANCA EXAMINADORA

Cel R/R Glauber Miranda Silva (Orientador)
Polícia Militar do Maranhão - PMMA

Ten Cel QOPM Jaldemir de Andrade Santos (Examinador)
Polícia Militar do Maranhão - PMMA

Prof^a. Dra. Zenir de Jesus Lins Pontes (Examinadora)
Universidade Federal do Maranhão – UFMA

AGRADECIMENTOS

À Deus, primordialmente, pela sua misericórdia e graça que me alcançam diariamente.

À minha família, especialmente à minha mãe, Maria Raimunda Ribeiro da Silva, figura incansável em garantir meu bem-estar, além de ser uma fonte inesgotável de resiliência e amor verdadeiro.

Aos meus filhos, Andressa dos Santos Teixeira e Pedro Lucas Nascimento Dias, por me tornarem uma pessoa melhor a cada dia e ser minha força motriz em busca por dias melhores.

À toda minha rede de apoio que cuida, zela e educa meus filhos enquanto estou longe do seio familiar.

Aos meus amigos e amigas que se tornaram família ao longo dos meus 31 anos de idade, fieis parceiros de vida.

Ao corpo docente da UFMA, especialmente à Professora Dra. Zenir de Jesus Lins Pontes, por tanta paciência, dedicação e zelo com a turma do IX CEGESP.

Ao corpo docente da PMMA, pelas contribuições profissionais, fundamentais no bom desempenho de nossas funções policiais.

Ao Comandante Geral da PMMA e ao Estado Maior da Corporação, por oferecer os meios necessários para a realização desta especialização.

Ao meu orientador e ex-comandante, Cel QOPM Glauber Miranda Silva, pelos ensinamentos e orientações repassadas.

Ao coordenador operacional do IX CEGESP, Maj QOPM Josemar Costa Pinto Júnior, pela consideração e respeito declinado a todos os alunos.

À minha atual chefe, Deputada Estadual Iracema Cristina Vale Lima, pela compreensão e sensatez ao longo dos últimos meses, especialmente no período em que tive que me ausentar do serviço, a fim de realizar esta especialização.

A todos os policiais militares com quem tive a oportunidade de trabalhar e conviver ao longo dos últimos 13 anos, adquirindo os mais variados conhecimentos e sentimento de pertencimento à Instituição.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho.

RESUMO

A PMMA, buscando conter o avanço da criminalidade e tornar mais eficiente, eficaz e efetivo o serviço oferecido pelos policiais militares à sociedade, instalou diversas unidades operacionais no território maranhense. Este trabalho é uma proposta de fragmentação da extensa área do 16º Batalhão de Polícia Militar, visando a criação de uma nova Unidade Policial Militar na região do Baixo Parnaíba. A pesquisa bibliográfica e documental, por meio de uma abordagem quali-quantitativa, fora realizada na legislação federal, na Legislação Básica da PMMA, em documentos próprios da instituição policial militar e em trabalhos acadêmicos com temas afins. A pesquisa de campo, realizada na sede do batalhão, na cidade de Chapadinha-MA, baseou a elaboração de uma análise 5W2H e canvas do cenário, colocando em evidência a atual situação da unidade e direcionou a melhor decisão estratégica para o redimensionamento desta OPM.

Palavras-chave: 16º BPM; fragmentação da área; criação de uma nova UPM.

ABSTRACT

The PMMA, aiming to curb the advance of criminality and enhance the efficiency, effectiveness, and overall service provided by military police to society, has established various operational units throughout the Maranhão territory. This work constitutes a proposal for the fragmentation of the extensive area covered by the 16th Military Police Battalion, with the objective of creating a new Military Police Unit in the Baixo Parnaíba region. Bibliographic and documentary research, employing a quali-quantitative approach, was conducted on federal legislation, the Basic Legislation of the PMMA, documents from the military police institution itself, and academic works with related themes. The field research, carried out at the battalion headquarters in the city of Chapadinha-MA, served as the basis for developing a 5W2H analysis and canvas of the scenario, highlighting the current situation of the unit and guiding the best strategic decision for the resizing of this Military Police Organization.

Keywords: 16th BPM; area fragmentation; creation of a new UPM.

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

APMGD	Academia de Polícia Militar Gonçalves Dias
Art	Artigo
BI	Boletim Interno
BPM	Batalhão de Polícia Militar
BPTUR	Batalhão de Polícia Militar de Turismo
CFAP	Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças
CEGESP	Curso de Especialização em Gestão de Segurança Pública
cal.	Calibre
CI	Companhia Independente
CIA	Companhia
CPA-I	Comando do Policiamento de Área do Interior
CPA-I/7	Comando do Policiamento de Área do Interior – 7
CPAM	Comando de Policiamento de Área Metropolitana
CPI	Comando do Policiamento do Interior
CPM	Comando do Policiamento Metropolitano
CPU	Unidade Central de Processamento
CSM	Centro de Suprimento e Manutenção
CSU	Centro Social Urbano
CVLI	Crimes Violentos Letais Intencionais
DAL	Diretoria de Apoio Logístico
DAL/1	Seção de Suprimento
DAL/2	Seção de Manutenção
DAL/3	Seção de Saúde
DAL/4	Seção de Patrimônio
DAL/5	Seção de Expediente
DF	Diretoria de Finanças
DP	Diretoria de Pessoal
DPC	Delegacia de Polícia Civil
DPM	Destacamento Policial Militar
DSPS	Diretoria de Saúde e Promoção Social
FNSP	Fundo Nacional de Segurança Pública

hab	Habitante
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
Km ²	Quilômetro quadrado
M.O.	Matriz Organizacional
OPM	Organização Policial Militar
PI	Piauí
PLESP	Plano Estadual de Segurança Pública e Defesa Social
PM	Polícia Militar
PM-1	1ª Seção
PM-2	2ª Seção
PM-3	3ª Seção
PM-4	4ª Seção
PM-5	5ª Seção
PM-6	6ª Seção
PMESP	Polícia Militar do Estado de São Paulo
PMMA	Polícia Militar do Maranhão
PVC	Policloreto de vinil
SUSP	Sistema Único de Segurança Pública
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UPM	Unidade Policial Militar

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA

Figura 1 – Órgãos de Direção da PMMA.....	21
Figura 2 – Comando do Policiamento Metropolitano.	22
Figura 3 – Comando do Policiamento do Interior.	23
Figura 4 – Organograma Simplificado da PMMA.	24
Figura 5 – CPA-I/7.	25
Figura 6 - Jurisdição do 16º BPM.....	31
Figura 7 – Matriz 5W2H.	39
Figura 8 – Limites territoriais do 16º BPM.	40
Figura 9 – Limites territoriais do novo BPM.	41

QUADRO

Quadro 1 – Dados do Comando de Policiamento do Interior.....	29
Quadro 2 – Índices estatísticos do 16º BPM, 27º BPM e 28º BPM.	30
Quadro 3 – Orçamento sem contingenciamento e viatura operando do 16º BPM, 27º BPM e 28º BPM.....	30
Quadro 4 – Índices estatísticos do 16º BPM.	32
Quadro 5 – Imóveis do 16º BPM.....	33
Quadro 6 – Efetivo e viatura do 16º BPM.....	33
Quadro 7 – Armamento do 16º BPM.	34
Quadro 8 – Equipamento do 16º BPM.	34
Quadro 9 – Equipamento de comunicação do 16º BPM.	35
Quadro 10 – Munição do 16º BPM.	36
Quadro 11 – Comparativo de ocorrências no 16º BPM de 2020 a 2022.....	37
Quadro 12 – Índice de CVLI no 16º BPM de 2020 a 2022.....	37
Quadro 13 – Cronograma.	42
Quadro 14 – Despesas com diária	43

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
2	INTERESSADO.....	13
3	PROBLEMA.....	14
4	JUSTIFICATIVA.....	15
5	OBJETIVOS.....	17
5.1	OBJETIVO GERAL.....	17
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
6	REVISÃO DE LITERATURA.....	18
6.1	ORIGEM DA PMMA.....	18
6.2	ATRIBUIÇÕES DA PMMA.....	19
6.3	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA PMMA.....	20
6.4	COMANDO DE POLICIAMENTO DE ÁREA DO INTERIOR 7.....	24
6.5	HISTÓRICO DO 16º BPM.....	25
6.6	INDICADORES PARA VIABILIZAR A CRIAÇÃO DE UM BPM.....	27
7	PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....	29
7.1	DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE.....	29
7.1.1	CPA-I/7.....	29
7.1.2	Estrutura Organizacional do 16º BPM.....	31
7.1.3	Efetivo, Logística e Orçamento do 16º BPM.....	32
7.1.4	Análise dos Dados Criminais.....	36
7.1.5	Estudo do Ambiente.....	38
7.1.5.1	Matriz 5W2H.....	38
7.1.5.2	Business Model Canvas.....	39
7.2	PROPOSTA DE SOLUÇÃO.....	39
7.2.1	Estrutura Organizacional dos BPMs.....	40
7.2.2	Estruturação do novo BPM.....	41
7.3	CRONOGRAMA.....	42
7.4	RECURSOS NECESSÁRIOS.....	42
7.5	RESULTADOS ESPERADOS.....	43
8	RESPONSÁVEL PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....	44
9	DECLARAÇÃO DE DIREITOS E USO.....	45

REFERÊNCIAS.....	46
APÊNDICE A – BUSINESS MODEL CANVAS.....	48
APÊNDICE B – ARTIGO CIENTÍFICO.....	49

1 INTRODUÇÃO

O trabalho em questão fora confeccionado como requisito para obtenção do grau do título de Especialista em Gestão de Segurança Pública, por meio de curso ofertado em parceria pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA) e a Polícia Militar do Maranhão (PMMA).

No cenário dinâmico da segurança pública, a capacidade de adaptação das instituições é um elemento fundamental para garantir a eficácia das ações voltadas à preservação da ordem e ao bem-estar da comunidade. O atual contexto socioeconômico e demográfico, aliado à trajetória histórica da PMMA ao longo de seus 187 anos, evidencia a natureza dinâmica das demandas impostas à corporação.

Fundamentada nos princípios da hierarquia e disciplina, a corporação desenvolveu uma rede de Organizações Policiais Militares (OPM) adaptadas a diferentes contextos operacionais e administrativos para atender de maneira eficaz às diversas regiões do estado. Atualmente, a instituição jurisdiciona 46 batalhões de área, configurados na capital e interior do Maranhão, destacando-se o 16º BPM por sua ampla área, abrangendo 12 municípios e um posto de policiamento avançado, tendo essa extensão territorial afetado a capacidade de resposta e a eficiência na prestação de serviços.

Nesse contexto, propõe-se o presente projeto de intervenção, centrado no redimensionamento estratégico da área do 16º Batalhão de Polícia Militar (BPM), acompanhado pela criação de uma nova Unidade Policial Militar (UPM), um batalhão. Este trabalho não se limita a uma reconfiguração geográfica; trata-se de uma iniciativa que busca aprimorar a efetividade da atuação policial, fortalecendo os laços de confiança entre a polícia e a comunidade.

2 INTERESSADO

A presente proposta de intervenção beneficiará diretamente o 16º BPM, OPM localizada no Comando do Policiamento de Área do Interior – 7 (CPA-I/7), sediado no município de Chapadinha e responsável pela segurança pública em Santana do Maranhão, São Bernardo, Magalhães de Almeida, Mata Roma, Anapurus, Brejo, Milagres do Maranhão, Santa Quitéria do Maranhão, Belágua, São Benedito do Rio Preto e Urbano Santos.

De maneira secundária, a população das cidades, anteriormente citadas, também será beneficiada por esta iniciativa que resultará no aumento da qualidade dos serviços prestados pela PMMA na região. Além disso, este projeto pode ser utilizado como um modelo replicável em área que possua referenciais análogos aos do 16º Batalhão.

3 PROBLEMA

A Polícia Militar do Maranhão, buscando conter o avanço da criminalidade e garantir a sensação de segurança à sociedade maranhense, está sempre em busca de estratégias que atendam às demandas da segurança pública, sendo uma dessas a criação de novas UPMs ao longo do Estado.

Dentre os 46 (quarenta e seis) batalhões de área existentes na corporação, o 16º BPM é uma das maiores Unidades em termos de área territorial de abrangência do território estadual, o que, por vezes, dificulta a operacionalização do serviço oferecido à população de maneira eficaz, efetivo e eficiente.

Conforme exposto, o presente trabalho busca dirimir o seguinte problema: Como redimensionar a área do 16º Batalhão de Polícia Militar do Maranhão e criar uma nova Unidade Policial Militar?

4 JUSTIFICATIVA

O presente projeto de intervenção encontra-se alinhado com o Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social 2021-2030, instituído por meio do Decreto Federal nº 10.822, de 28 de setembro de 2021, que contém como uma de suas ações estratégicas a promoção do aparelhamento e a modernização da infraestrutura dos órgãos de segurança pública e defesa social por meio da cooperação federativa.

Constata-se que no Plano Estadual de Segurança Pública e Defesa Social (PLESP) 2020-2030 do Estado do Maranhão, legitimado por meio do Decreto Estadual nº 37.107, de 13 de outubro de 2021, estão estabelecidas as diretrizes, os objetivos, as metas e as ações para a promoção da segurança pública e da defesa social no estado, em consonância com os princípios e as normas do Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), apresentando como ações estratégicas:

Ação Estratégica II: Fortalecer o Sistema Estadual de Segurança Pública, através de aquisições, construções e reformas de imóveis, e modernizá-lo com a aquisição de unidades móveis, armamentos, materiais, equipamentos e ferramentas de tecnologia de informação e comunicação (TIC).

Ação Estratégica XV: Promover treinamentos e capacitações integradas para profissionais de segurança pública, visando atendimento de ocorrências de grande vulto (MARANHÃO, 2021).

A importância do redimensionamento da área do 16º BPM é fundamentada pela necessidade de atuação de maneira preventiva e repressiva à criminalidade em locais de área subatendidas pela UPM, devido à sua enorme extensão territorial. Tal iniciativa contribui para a preservação da vida e incolumidade das pessoas por meio de políticas multissetoriais.

A proposição da criação de um novo BPM no Estado, emerge como uma medida estratégica de gestão de segurança pública, fortalecendo a PMMA como instituição de defesa social, ao passo que visa ampliar e melhorar as competências dos policiais militares, objetivando a prestação de um melhor atendimento à sociedade maranhense. Sendo relevante frisar os benefícios institucionais advindos dessa propositura, tais como:

- a) Maior eficiência, eficácia e efetividade no cumprimento da missão institucional da Polícia Militar;
- b) Acréscimo na integração e articulação com as demais forças de segurança pública;
- c) Estreitamento de laços e confiança com a comunidade;

- d) Capacitação e valorização dos policiais militares;
- e) Reforço no controle e fiscalização das atividades policiais;
- f) Ampliação da transparência e prestação de contas à sociedade;
- g) Aumento na capacidade de mobilização rápida em situações de emergência.

5 OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GERAL

Redimensionar a área do 16º Batalhão de Polícia Militar do Maranhão e criar uma nova Unidade Policial Militar na região do Baixo Parnaíba.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Expor a forma de divisão do 16º Batalhão;
- b) Demonstrar a necessidade de redimensionar o 16º BPM;
- c) Apresentar a estrutura para dividir o 16º Batalhão;
- d) Propor a criação de um novo Batalhão.

6 REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo fará a exposição do referencial teórico com a pesquisa bibliográfica e documental que subsidiou o problema do projeto, a criação de uma nova UPM a partir do 16º BPM, quais sejam: uma breve apresentação da origem, atribuições e estrutura organizacional da PMMA, sobre o CPA-I/7, histórico do 16º BPM e indicadores que viabilizam a criação de uma UPM.

6.1 ORIGEM DA PMMA

Instituída em 1836 como Corpo de Polícia da Província do Maranhão, por meio da Lei Provincial nº 21, de 17 de junho de 1836, a Polícia Militar do Maranhão possui 187 anos de existência. Inicialmente, a corporação era constituída por um Estado Maior e 04 Companhias de Infantaria, contabilizando 412 policiais.

Até os dias atuais, a instituição obteve inúmeras denominações, quais sejam: Corpo de Polícia Urbana (1847), Corpo de Polícia (1849), Corpo de Segurança Pública, Corpo de Infantaria (1892), Corpo Militar do Estado (1910), Corpo de Segurança Pública (1922), Batalhão Policial do Estado (1923), Batalhão Auxiliar Brigada do Norte (1930), Força Pública do Estado (1930), Polícia Militar do Estado (1934), Força Policial do Estado do Maranhão (1939) e, finalmente, Polícia Militar do Maranhão, por meio do Decreto nº 508, de 30 de dezembro de 1950.

Segundo Bezerra (2013, p.20), a missão inicial da corporação era realizar o patrulhamento, rondas e diligências na capital e no interior da província:

A função de uma corporação policial na primeira metade do século XIX era predominantemente desempenhar o patrulhamento, as rondas e as diligências tanto na capital como no interior da Província. Seus quadros eram formados por “todos aqueles aptos a exercer tal função”, mas havia a preferência por oficiais do exército, que usufruíam de todas as prerrogativas de seus postos e patentes anteriores (artigo 5º da Lei nº 21 de 1836) ao adentrarem nas fileiras do Corpo de Polícia (Vieira Filho, 1975, p.17 apud Bezerra, 2013, p. 20).

Com o advento da Lei nº 2.704, de 12 de outubro de 1966, foram criados os primeiros batalhões da corporação – o 1º BPM, incumbido da responsabilidade pelo policiamento da capital do estado, e o 2º BPM, encarregado da abrangência de toda a área do interior, além da

Companhia Escola. No ano de 1978, o então governador Nunes Freire criou o Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP), destinado a formar e especializar soldados, como verifica Freire (1979, p.265):

O funcionamento do CFAP, nas instalações recentemente inauguradas, representa um marco decisivo e relevante na história da Polícia Militar, lançando uma nova semente, quicá a mais fecunda, a de valorização do seu equipamento básico de bem servir, isto é, do homem-soldado (Vieira Filho, 1975, apud Bezerra, 2013, p. 22).

Apenas em 1993, com a promulgação da Lei nº 5.657, de 26 de abril de 1993, fora criada a Academia de Polícia Militar Gonçalves Dias (APMGD), com o propósito de formar oficiais da PMMA. Inicialmente, instalou-se nas atuais dependências do CFAP, na BR-135, km 02, e em 1999, a “Escola de Comandantes” foi transferida para o Complexo do Comando Geral da PMMA, no bairro Calhau. Anteriormente a essa criação, os oficiais eram formados em instituições de ensino localizadas em outros estados, como: Pará, Ceará, Pernambuco, Bahia, Minas Gerais, Goiás, Rio de Janeiro, Paraná e Rio Grande do Sul.

6.2 ATRIBUIÇÕES DA PMMA

Conforme a Legislação Federal, a Polícia Militar, considerada força auxiliar e reserva do Exército, possui como pilares fundamentais a hierarquia e a disciplina, tendo como atribuições primordiais a manutenção da ordem pública e a garantia da segurança interna no âmbito do Estado.

Segundo estabelecido na Carta Magna, a PM é um dos órgãos responsáveis por exercer a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio:

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

I - polícia federal;

II - polícia rodoviária federal;

III - polícia ferroviária federal;

IV - polícias civis;

V - polícias militares e corpos de bombeiros militares.

VI - polícias penais federal, estaduais e distrital (BRASIL, 1988).

Reiterando o acima explicitado, a Constituição Estadual do Maranhão, em seus dispositivos constantes nos artigos 112 e 114, atribui à PMMA a segurança pública, mediante a preservação da ordem pública e a incolumidade das pessoas e do patrimônio, por meio do

policiamento ostensivo:

Art. 112 – A Segurança Pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida com vistas à preservação da ordem pública e incolumidade das pessoas e do patrimônio pelos seguintes órgãos:

I – Polícia Militar;

II – Polícia Civil;

III – Corpo de Bombeiros Militar.

IV – Polícia Penal.

Art. 114 – A Polícia Militar, organizada com base na hierarquia e disciplina, força auxiliar e reserva do Exército, será regida por lei especial, competindo-lhe o policiamento ostensivo, a segurança do trânsito urbano e rodoviário, de florestas e mananciais e as relacionadas com a prevenção, preservação e restauração da ordem pública (MARANHÃO, 1989).

Ainda de acordo com o arcabouço legal estadual previamente mencionado, especificamente no Art. 113, a polícia militar é organizada e coordenada pelo órgão central do Sistema de Segurança Pública. No âmbito da Lei nº 4.570, de 14 de junho de 1984, que dispõe sobre a organização básica da PMMA, estão estabelecidas distintas competências à corporação:

Art. 2º. Compete à Polícia Militar:

I - executar com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares das Forças Armadas, o policiamento ostensivo fardado, planejado pela autoridade competente, a fim de assegurar o cumprimento da Lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos;

II - atuar de maneira preventiva, como força de dissuasão em locais ou áreas específicas, onde se presume ser possível a perturbação da ordem;

III - atuar de maneira repressiva, em caso de perturbação da ordem, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas;

IV - atender à convocação parcial ou total, inclusive mobilização, do Governo Federal em caso de guerra ou para prevenir ou reprimir grave perturbação da ordem ou ameaça de sua irrupção, subordinando-se à força terrestre para emprego em suas atribuições específicas de Polícia Militar e como participante da Defesa Interna e Defesa Territorial;

V - (Revogado pela Lei nº 7.844 de 31.01.2003)

VI - Exercer:

a) missões de guarda e honras militares;

b) guarda da sede dos Poderes Estaduais;

c) atividades de assessoramento policial-militar na forma do disposto no artigo 19, parágrafo único, desta Lei;

VII - atender por determinação do Secretário da Segurança, às requisições do Poder Judiciário;

VIII - desenvolver operações policiais em conjunto com a Polícia Civil;

IX - cooperar com os demais órgãos de segurança interna, quando solicitado por autoridade competente (MARANHÃO, 1984).

6.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA PMMA

Ao longo de 187 anos, a instituição sofrera diversas modificações e adaptações em sua configuração organizacional, apresentando uma estrutura delineada segundo os parâmetros

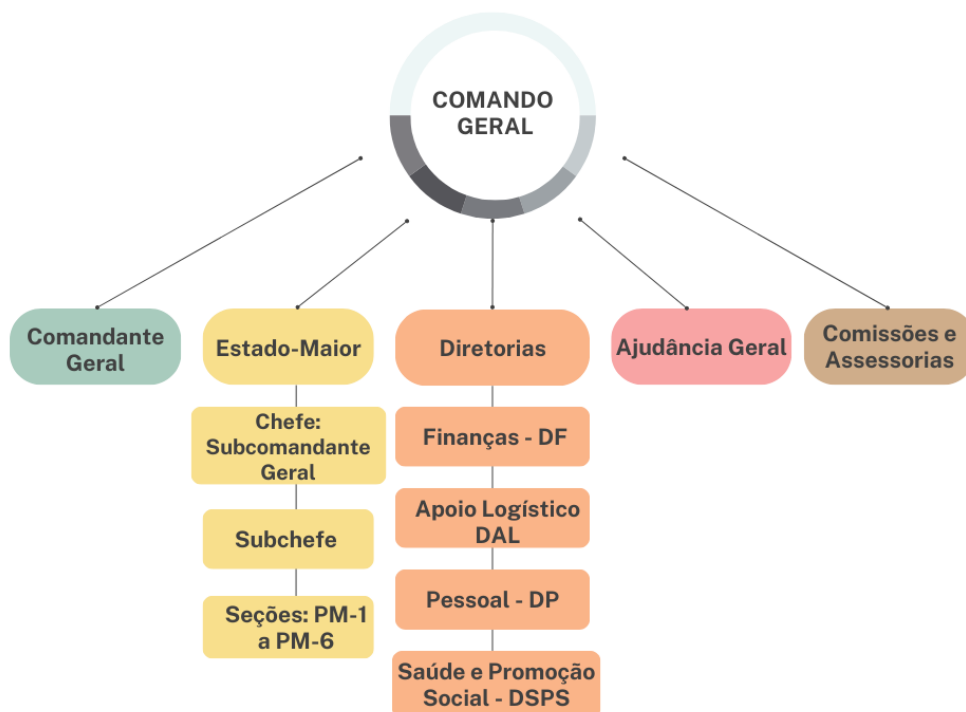
estabelecidos pela legislação federal em órgãos de direção (Figura 1), de apoio e de execução. Cada um desses órgãos detém incumbências peculiares, como expresso na Lei nº 4.570, de 14 de junho de 1984:

Art. 6º. Os órgãos de direção realizam o comando e a administração da Corporação, incumbem-se do planejamento em geral, visando à sua organização em todos os pormenores, as necessidades em pessoal e material e o seu emprego para o cumprimento de suas missões. Acionam, por meio de diretrizes e ordem, os órgãos de apoio e os de execução, coordenam, controlam e fiscalizam a atuação desses órgãos.

Art. 7º. Os órgãos de apoio atendem às necessidades de pessoal e de material de toda a Corporação. Atuam em cumprimento das diretrizes e ordens dos órgãos de direção que planejam, coordenam, controlam e fiscalizam sua atuação.

Art. 8º, § 2º. As Unidades e Subunidades Operacionais da Corporação são órgãos de execução que têm por finalidade realizar atividades fim, cumprindo as missões e a destinação da Corporação, executando as diretrizes e as ordens emanadas dos órgãos de direção, subordinados operacional e administrativamente aos Comandos dos Policiamentos, observando as respectivas áreas de jurisdição (MARANHÃO, 1984).

Figura 1 – Órgãos de Direção da PMMA.



Fonte: própria da autora.

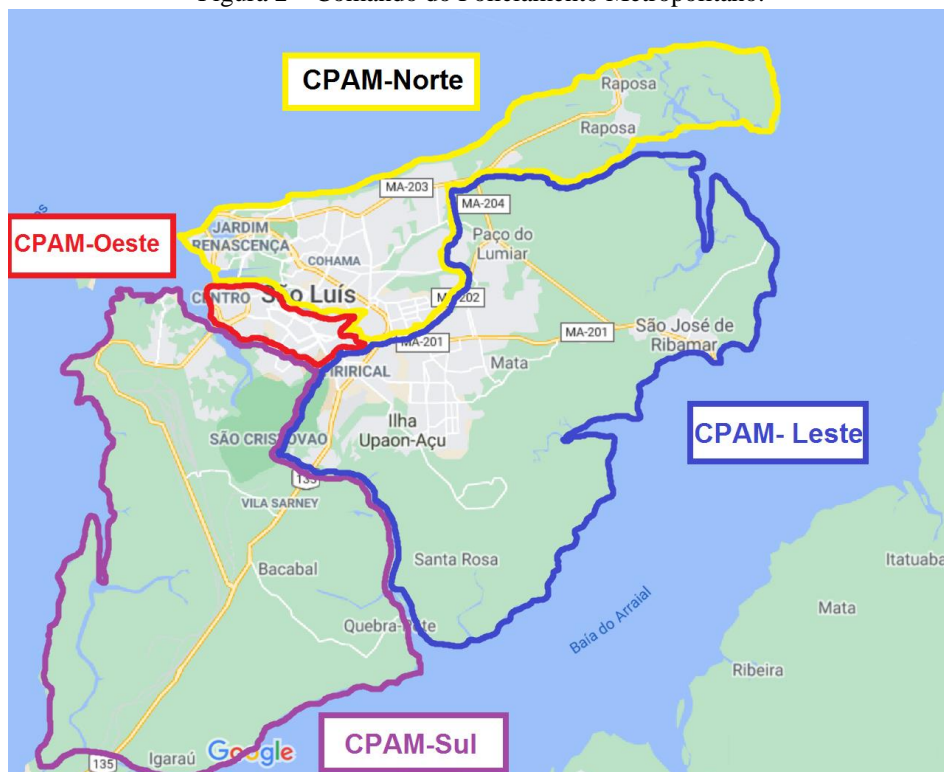
Os órgãos de apoio encontram-se estratificados em três categorias: os de ensino, compreendendo o CFAP e a APMGD; os de apoio logístico, no qual está o Centro de Suprimento e Manutenção (CSM); e os de apoio de saúde. Já os órgãos de execução compreendem Comandos e Unidades de Policiamento.

De acordo com a Legislação Básica da PMMA (2023), “As Unidades de Polícia Militar

são Organizações Policiais Militares (OPM) que executam as atividades-fim da Corporação”, sendo organizadas em Batalhões, Companhias (Esquadrões de Polícia Montada), Pelotões e Grupos de Polícia Militar.

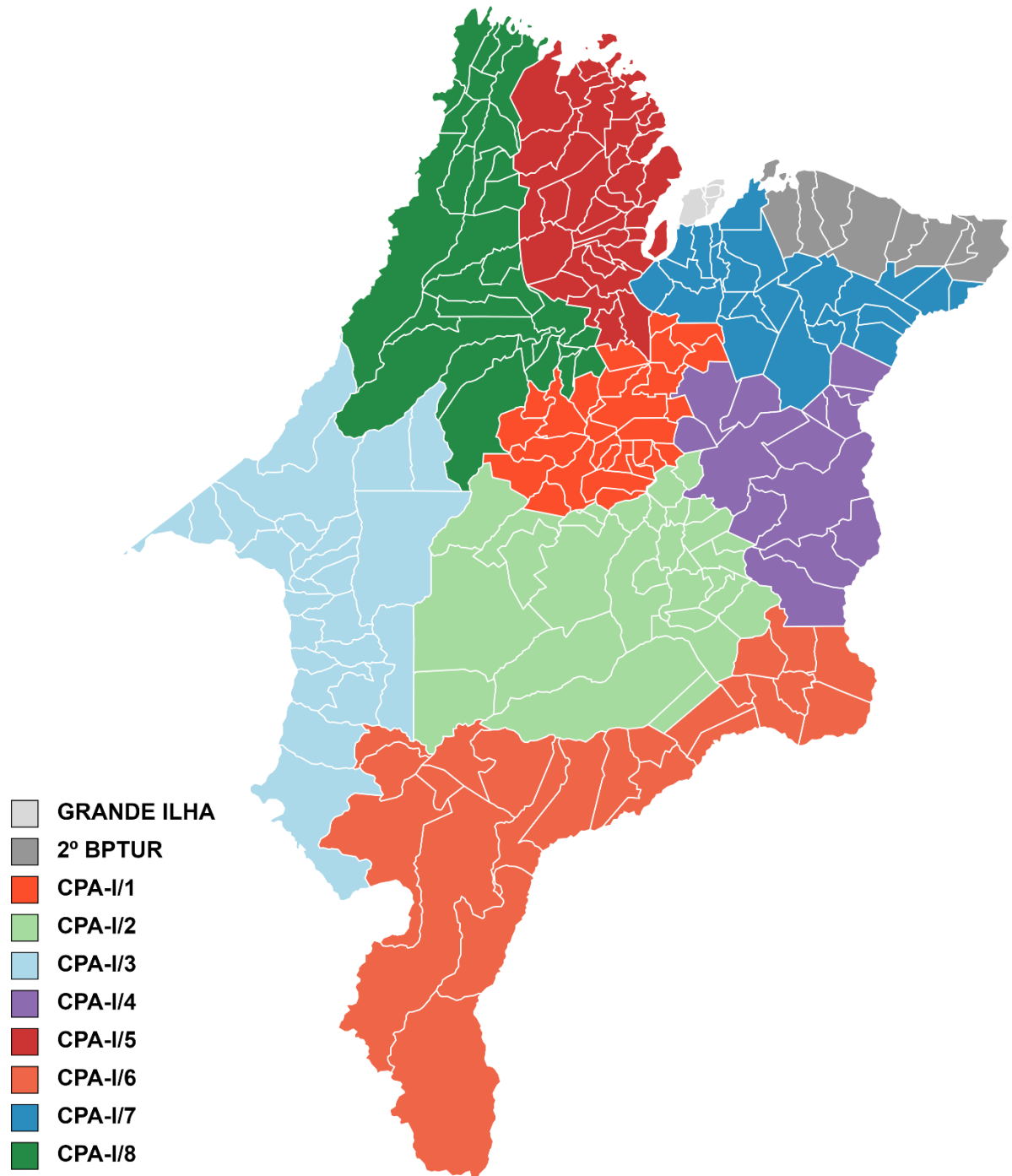
Contemporaneamente, a responsabilidade pela jurisdição da capital do estado (como ilustrado na Figura 2) é atribuída ao Comando do Policiamento Metropolitano (CPM), que, por sua vez, desdobra-se em quatro Comandos de Policiamento de Área Metropolitana (CPAM) – oeste, norte, leste e sul. Enquanto isso, o interior do Maranhão é englobado pelo Comando do Policiamento do Interior (CPI), ao qual estão subordinados oito Comandos do Policiamento de Área do Interior (CPA-I), em conformidade à representação apresentada na Figura 3.

Figura 2 – Comando do Policiamento Metropolitano.



Fonte: PMMA.

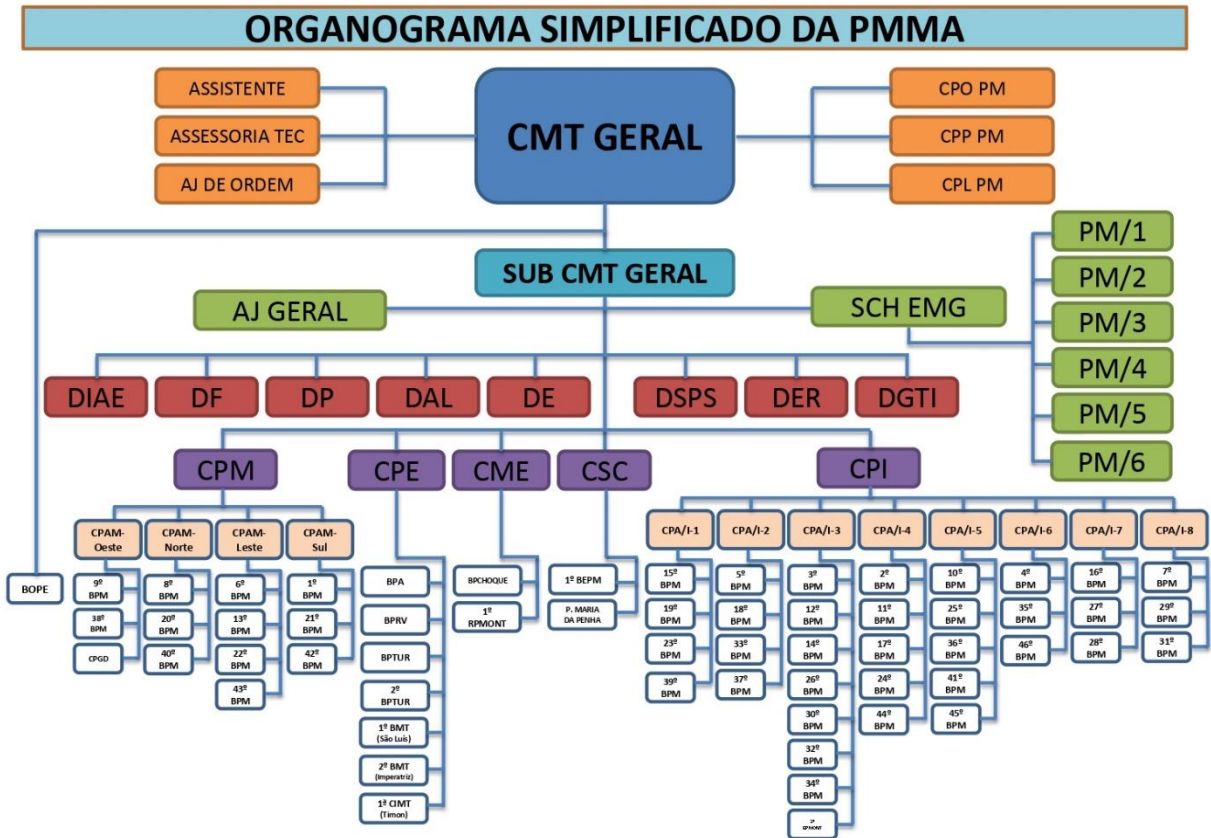
Figura 3 – Comando do Policiamento do Interior.



Fonte: própria da autora.

Posteriormente às informações expostas, disponho o Organograma Simplificado da Polícia Militar do Maranhão, como representado na Figura 4.

Figura 4 – Organograma Simplificado da PMMA.



Fonte: PMMA.

6.4 COMANDO DE POLICIAMENTO DE ÁREA DO INTERIOR 7

Instituído em 07 de abril de 2015, com a promulgação da Lei Estadual nº 10.223, o CPA-I/7 é um órgão de execução que está subordinado ao Comando do Policiamento do Interior (CPI), sendo responsável pela gestão de três batalhões (Figura 5): o 16º - com sede em Chapadinha; o 27º (anteriormente conhecido como 7ª CI) – localizado em Rosário; e o 28º (antes denominado 8ª CI) – sediado em Itapecuru-Mirim.

Art. 1º. Fica criado na estrutura da Polícia Militar do Maranhão o **Comando de Policiamento de Área do Interior 7 (CPA/I-7)**, órgão subordinado diretamente ao Comandante Geral, responsável pela preservação da ordem pública na área da 7ª CI, da 8ª CI e o do 16º BPM, com sede na capital do Estado, competindo-lhe o planejamento, comando, coordenação, fiscalização e controle operacional e

administrativo dos órgãos e unidades subordinadas, de acordo com as diretrizes e ordem do Comando Geral.

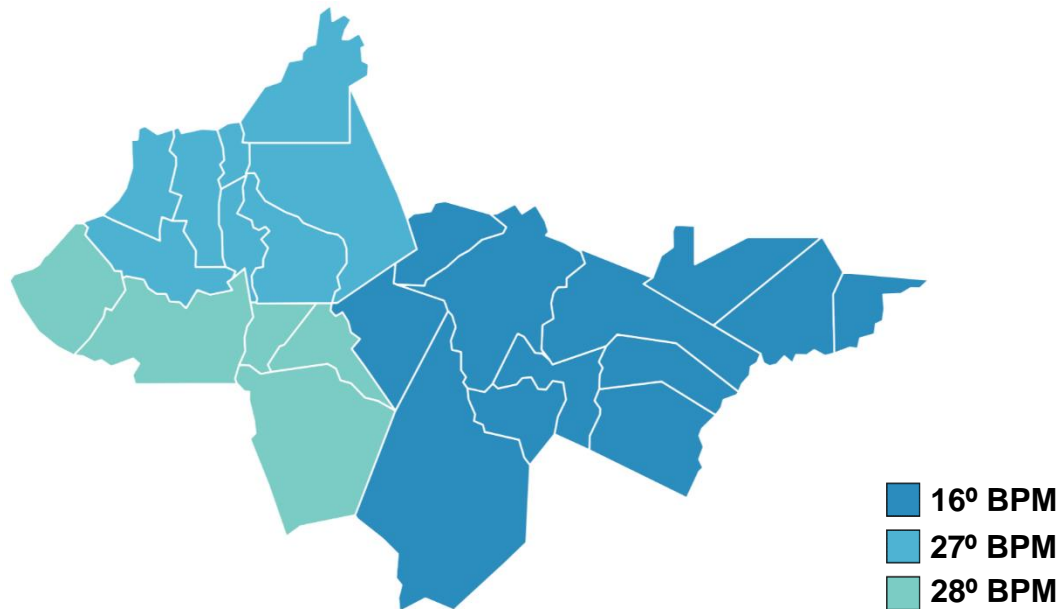
§ 2º. Ficam diretamente subordinadas ao CPA/I-7 as seguintes Unidades da Polícia Militar:

I - 7ª Companhia de Polícia Militar Independente (7ª CI);

II - 8ª Companhia de Polícia Militar Independente (8ª CI);

III - 16º Batalhão de Polícia Militar (16º BPM) (MARANHÃO, 2015).

Figura 5 – CPA-I/7.



Fonte: própria da autora.

6.5 HISTÓRICO DO 16º BPM

Em meados dos anos 70, constatava-se a presença singular de um Destacamento Policial Militar (DPM) na cidade de Chapadinha - MA, composto por um 1º sargento - encarregado simultaneamente das obrigações administrativas da Delegacia de Polícia Civil (DPC) local - e sete soldados, pertencente ao grande Comando do 2º BPM, sediado em Caxias – MA.

Na década de 80, instalou-se a sede da 3ª Companhia (CIA) Policial Militar do 2º BPM em Chapadinha, estabelecida no bairro Terras Duras, com o seguinte efetivo: um capitão; um 3º sargento; dois cabos e quinze soldados. A jurisdição da referida CIA abrangia vinte e nove municípios - Chapadinha (sede), Anapurus, Mata Roma, Buriti de Inácia Vaz, Urbano Santos, São Benedito do Rio Preto, Barreirinhas, Vargem Grande, Presidente Vargas, Nina Rodrigues, Itapecuru Mirim, Anajatuba, Cantanhede, Pirapemas, Miranda, Rosário, Santa Rita, Icatu, Morros, Presidente Juscelino, Axixá, Primeira Cruz, Humberto de Campos, Brejo, Santa Quitéria, Magalhães de Almeida, Tutóia e Araiões.

Em 17 de abril de 1986, por meio da Lei Estadual nº 4.716, a 3ª CIA do 2º BPM foi transformada em unidade administrativa independente, obtendo a designação de 4ª Companhia PM Independente (CI), acrescentando o efetivo de 112 (cento e doze) novos soldados em seu efetivo em 1993. A sede da Companhia, no ano de 2001, mudou para o local onde funcionava o Centro Social Urbano (CSU), tendo como jurisdição 28 municípios, a saber: Chapadinha (sede), Araiões, Tutóia, Magalhães de Almeida, São Bernardo, Rosário, Axixá, Icatu, Morros, Presidente Juscelino, Santa Rita, Itapecuru-Mirim, Anajatuba, Cantanhede, Vargem Grande, Nina Rodrigues, Pirapemas, Presidente Vargas, Urbano Santos, Barreirinhas, Humberto de Campos, Primeira Cruz, São Benedito do Rio Preto, Brejo, Anapurus, Buriti, Mata Roma e Santa Quitéria do Maranhão.

Art. 1º. Ficam criadas no Comando do Policiamento do Interior - CPI as seguintes Unidades:

IV - 4ª Companhia de Polícia Militar Independente - CI - Jurisdição: sede - Chapadinha, Araiões, Tutóia, Magalhães de Almeida, São Bernardo, Rosário, Axixá, Icatu, Morros, Presidente Juscelino, Santa Rita, Itapecuru-Mirim, Anajatuba, Cantanhede, Vargem Grande, Nina Rodrigues, Pirapemas, Presidente Vargas, Urbano Santos, Barreirinhas, Humberto de Campos, Primeira Cruz, São Benedito do Rio Preto, Brejo, Anapurus, Buriti, Mata Roma e Santa Quitéria do Maranhão (MARANHÃO, 1986);

Com a promulgação da Lei Estadual nº 10.155, de 29 de outubro de 2014, criou-se o 16º Batalhão de Polícia Militar, extinguindo a 4ª CI, com sua área de atuação abrangendo 17 municípios: Chapadinha (sede), Água Doce do Maranhão, Anapurus, Araiões, Belágua, Brejo, Buriti, Magalhães de Almeida, Mata Roma, Milagres do Maranhão, Paulino Neves, Santa Quitéria do Maranhão, Santana do Maranhão, São Benedito do Rio Preto, São Bernardo, Tutóia e Urbano Santos.

Art. 1º. Ficam transformadas na estrutura da Polícia Militar as seguintes Organizações Policiais Militares - OPM:

I - a 4ª Companhia de Polícia Militar Independente - 4ª CI, com sede no Município de Chapadinha, em 16º Batalhão de Polícia Militar - 16º BPM, com a seguinte circunscrição: Água Doce do Maranhão, Anapurus, Araiões, Belágua, Brejo, Buriti, Magalhães de Almeida, Mata Roma, Milagres do Maranhão, Paulino Neves, Santa Quitéria do Maranhão, Santana do Maranhão, São Benedito do Rio Preto, São Bernardo, Tutóia e Urbano Santos (MARANHÃO, 2014);

Com o advento da Lei Estadual nº 11.813, de 24 de agosto de 2022, ocorreu o último redimensionamento da área do 16º BPM, passando as cidades de Paulino Neves, Tutoia, Água Doce do Maranhão e Araiões para a circunscrição do 2º BPTUR.

Art. 3º. As unidades da Polícia Militar do Maranhão discriminadas abaixo terão a seguinte circunscrição:

III - o 2º Batalhão de Polícia Militar de Turismo, com sede no município de Barreirinhas, terá como circunscrição os municípios de Primeira Cruz, Santo Amaro, Paulino Neves, Tutóia, Água Doce do Maranhão, Araiões e Humberto de Campos;

IV - o 16º Batalhão de Polícia Militar, com sede no município de Chapadinha, terá como circunscrição os municípios de Anapurus, Belágua, Brejo, Magalhães de Almeida, Mata Roma, Milagres do Maranhão, Santa Quitéria, Santana do Maranhão, São Benedito do Rio Preto, São Bernardo e Urbano Santos (MARANHÃO, 2022);

6.6 INDICADORES PARA VIABILIZAR A CRIAÇÃO DE UM BPM

Ferramentas de conhecimento voltados para a delimitação, implementação e avaliação de cenários, os indicadores proporcionam aos gestores a capacidade de tomar decisões estratégicas por meio de estudos realizados, visando o alcance do sucesso organizacional.

No contexto do estado de São Paulo, “com o intuito de implementar critérios técnicos para a criação e instalação de novas OPM em todo Estado, a Instituição editou as M.O., que otimizaram as administrações e destinaram maior contingente para a atividade-fim” (De Castro, 2016, p. 29). De acordo com a exposição de Gaspar (2013):

As Matrizes Organizacionais (M.O.) são normas que orientam a distribuição das Organizações Policiais Militares (OPM) no território, fornecendo parâmetros e definindo padrões para as administrações das OPM de Execução. Fundamenta-se, basicamente, na descrição de funções, no ajuste dos cargos às funções, na fixação de organogramas comuns em cada escalão e na definição dos parâmetros de efetivo das OPM e seus escalões (apud De Castro, 2016, p. 29 e 30).

Em consonância com as M.O. estabelecidas em Portaria do Comandante Geral da PMESP (2003), as OPMs serão instaladas em escalões, fundamentados na população residente e pendular de uma determinada área:

Artigo 19 - Os escalões de OPM serão instalados, considerado o somatório das populações residente e pendular, nos municípios ou áreas, conforme as seguintes orientações:

I - um Btl em locais com população superior a 200.000 hab;

II - dois Btl em locais com população superior a 500.000 hab;

III - três Btl em locais com população superior a 1.000.000 hab;

IV - duas Cia em locais com população superior a 140.000 hab;

V - uma Cia em locais com população superior a 70.000 hab;

VI - um Pel em locais que sediem Comarca ou que a dimensão do efetivo, distribuído nos termos do artigo 18 destas normas, comporte este escalão de OPM;

VII - dois Pel em locais com população superior a 50.000 hab;

VIII - Gp nos demais locais (apud De Castro, 2016, p. 30 e 31).;

A fim de minimizar os aspectos políticos e empíricos na criação de novas unidades

policiais no território maranhense, foram estabelecidos os indicadores listados abaixo, os quais devem ser analisados para basilar o redimensionamento de OPM já existente e subsidiar a criação de uma nova.

a) População e densidade demográfica, de acordo com o censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) por município.

b) Extensão geográfica, conforme área de abrangência do município em quilômetro quadrado (km²) e nos tipos de limites geográficos com outros municípios e estados.

c) Índices socioeconômicos e de desenvolvimento humano, mensurados pelo PIB e pela renda per capita.

d) Índices de criminalidade, especialmente os crimes violentos letais intencionais (CVLI).

e) Peculiaridades locais: quantidade de instituições financeiras existentes e a dinâmica do comércio local; número de instituições de ensino; existência de Delegacia Civil e Comarca na sede da UPM; presença de presídio na área; nível de atividade turística desenvolvida na região; e incidência de conflitos agrários.

f) Existência de imóvel adequado para acomodação logística e operacional da nova UPM, preferencialmente de propriedade do estado.

g) Existência de recursos humanos e materiais que estejam à disposição e se adequem à instalação da nova UPM: efetivo administrativo e operacional; viaturas – motocicleta e carro; e equipamento – armamento, munição, colete balístico, rádio e torre de transmissão.

A respeito da área de responsabilidade das unidades operacionais, cabe salientar que de acordo com a Lei Estadual nº 4.570 (1984) fica estabelecido que:

Art. 46. A Organização e o efetivo de cada Unidade operacional serão em função das necessidades e das características fisiográficas, psicossociais, políticas e econômicas das respectivas áreas subáreas ou setores de responsabilidade.

Art. 47. Cada Unidade será constituída de duas a seis unidades imediatamente subordinadas.

§ 1º. Se o número da Unidades subordinadas exceder a seis, em princípio, a Unidade imediatamente superior e enquadrante será desdobrada em duas outras do mesmo tipo, redividindo-se igualmente, a área, subárea ou setor em duas outras (MARANHÃO, 1984).

7 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

7.1 DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE

Ao propor intervenções como o redimensionamento territorial de um BPM e a instituição de uma nova UPM, é imperativo conduzir um Diagnóstico do Ambiente. Essa análise abrange as características organizacionais, geográficas e estatísticas da região, com ênfase nos fatores que podem influenciar a eficiência, eficácia e efetividade da instituição policial militar. Isso inclui a avaliação da distribuição de recursos humanos, materiais e orçamentários, bem como a análise da demanda de segurança local, levando em consideração indicadores de criminalidade, como o volume e a variedade de ocorrências.

7.1.1 CPA-I/7

Conforme evidenciado no Quadro 1, dentre os oito Comandos de Policiamento de Área do Interior, o CPA-I/7 ocupa a quinta posição em relação ao número de municípios pertencentes à sua área, totalizando 25, e a sexta posição em extensão territorial, abrangendo 24.543 km². Este comando possui a sexta maior população, alcançando 588.005 habitantes, apresentando a quarta maior densidade demográfica do estado, com 24 habitantes por quilômetro quadrado.

Em termos de efetivo, conta com o segundo menor número absoluto de policiais, totalizando 456 PMs, mas tem a segunda maior proporção de policiais por habitante, com uma média de 1 policial para cada 1.289 habitantes. Adicionalmente, destaca-se que o CPA-I/7, figura como o quarto colocado em Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), alcançando 0,57, dentre os demais analisados. Por fim, no que tange ao Produto Interno Bruto (PIB), observa-se que esse comando detém o segundo menor valor, registrando 8.010,6.

Quadro 1 – Dados do Comando de Policiamento do Interior.

CPA-I	EFETIVO	POPULAÇÃO (2022)	PM/HAB	DENSIDADE hab/km ² (2022)	PIB (2020)	IDHM (2010)	ÁREA km ² (2022)	QTD DE MUNICÍPIOS
1	530	591.000	1115,1	30,3	8578,5	0,55	19.480,2	28
2	567	629499	1110,2	16,7	13906,1	0,56	37.645,4	30
3	1334	796372	597	49,8	13843	0,61	15.982,2	24
4	866	743552	858,6	11,1	9124,8	0,85	67.177,8	14

5	492	684.905	1392,1	26,0	6834	0,51	26.349	31
6	473	359.159	759,3	5,3	30056,4	0,58	67.474	23
7	456	588.005	1289,5	24,0	8010,6	0,57	24.543	25
8	485	584.650	1205,5	11,4	11757,1	0,49	51.178	30

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos no IBGE e PM-1 da PMMA.

Ao analisar as Unidades que compõem o Comando de Policiamento de Área do Interior 7, percebe-se que o 16º BPM se destaca ao possuir o mais elevado número de municípios sob sua jurisdição, totalizando 12, e a maior extensão territorial, abarcando 13.124 km², correspondendo a mais da metade da área do CPA-I/7. O BPM ostenta a maior população, alcançando 265.743 habitantes, contudo apresenta a menor densidade demográfica da área, registrando 20,2 hab/km².

Em termos de efetivo, destaca-se por ter o maior contingente de policiais, totalizando 225 PMs, e exibe a segunda maior proporção de policial por habitante, atingindo a média de um policial para cada 1.181,0 habitantes. Entretanto, é pertinente observar que o 16º BPM apresenta indicadores sociais desafiadores, como o IDH mais baixo entre as UPMs em análise, registrando 0,55. Adicionalmente, figura com o segundo menor PIB (8.125,49), conforme explicitado no Quadro 2.

Quadro 2 – Índices estatísticos do 16º BPM, 27º BPM e 28º BPM.

BPM	EFETIVO	POPULAÇÃO (2022)	PM/HAB	DENSIDADE hab/km ² (2022)	PIB (2020)	IDHM (2010)	ÁREA km ² (2022)	QTD DE MUNICÍPIOS
16º	225	265.743	1.181,08	20,2	8125,49	0,55	13.124	12
27º	169	168.702	998,24	28,1	8467,02	0,59	6.008	08
28º	109	153.560	1.408,81	28,4	7004,36	0,58	5.411	05

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos no IBGE, CPA-I/7 e 16º BPM.

Ao proceder com a análise comparativa das UPMs do CPA-I em questão, conforme ilustrado no Quadro 3, constata-se que o 16º BPM detém, proporcionalmente, o menor aporte orçamentário destinado ao gerenciamento de frota. Em outras palavras, o batalhão enfrenta limitações orçamentárias significativas para arcar com os custos relacionados à manutenção e abastecimento de seus veículos.

Quadro 3 – Orçamento sem contingenciamento e viatura operando do 16º BPM, 27º BPM e 28º BPM.

TIPO	16º BPM	27º BPM	28º BPM
Viatura operando	13 carros e 25 motos	11 carros e 07 motos	6 carros e 09 motos
Gerenciamento de frota	R\$ 300.000,00	R\$ 312.000,00	R\$ 200.000,00

Alimentação	R\$ 117.026,00	R\$ 48.188,00	R\$ 95.400,00
Material de consumo	R\$ 15.000,00	R\$ 0,00	R\$ 8.000,00
Contador	R\$ 5.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 3.500,00
TOTAL	R\$ 437.026,00	R\$ 364.188,00	R\$ 306.900,00

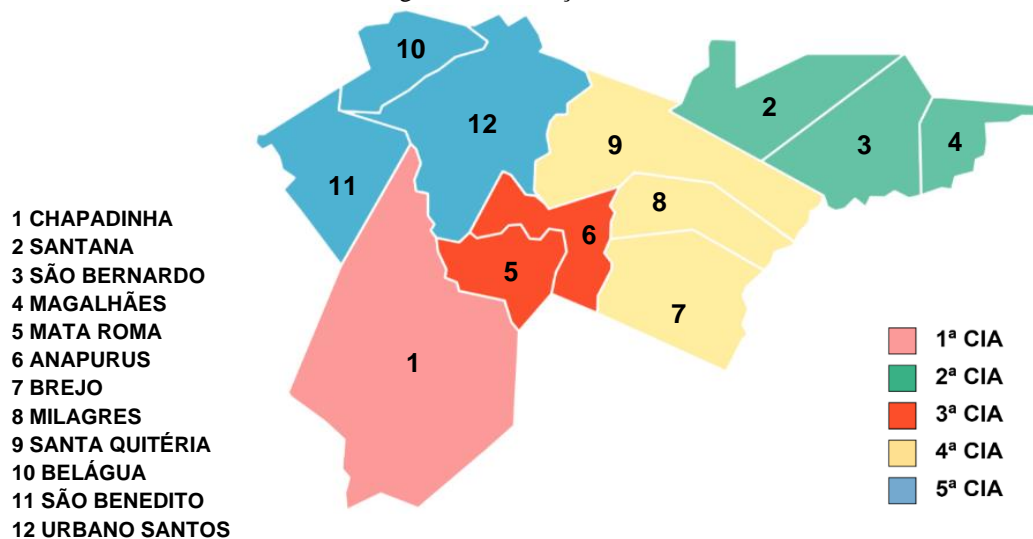
Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos no CPA-I/7.

7.1.2 Estrutura Organizacional do 16º BPM

Atualmente, após algumas reestruturações da PMMA, o 16º BPM integra o Comando de Policiamento de Área do Interior 7. Sua área de abrangência compreende 12 municípios e um posto de policiamento avançado, organizando-se de forma estruturada em cinco companhias, conforme ilustrado na Figura 6, a saber:

- a) 1ª CIA – localizada em Chapadinha;
- b) 2ª CIA – responsável por Santana do Maranhão, São Bernardo e Magalhães de Almeida;
- c) 3ª CIA – englobando Mata Roma e Anapurus;
- d) 4ª CIA – compreendendo Brejo (possuindo o posto de policiamento avançado no povoado Palestina), Milagres do Maranhão e Santa Quitéria do Maranhão;
- e) 5ª CIA – cobrindo Belágua, São Benedito do Rio Preto e Urbano Santos.

Figura 6 - Jurisdição do 16º BPM.



Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

7.1.3 Efetivo, Logística e Orçamento do 16º BPM

Os municípios de Santana do Maranhão, São Bernardo, Magalhães de Almeida e Santa Quitéria do Maranhão totalizam o efetivo de 45 PMs para uma população de 50.900 habitantes, resultando em uma taxa de um policial para cada 1.131 habitantes. Essas localidades, em conjunto, possuem uma densidade demográfica de 13,39 hab/km², com uma média de um PIB de 7.437,52. Apresentam um IDH de 0,55 e uma extensão territorial de 3.803 km².

Quadro 4 – Índices estatísticos do 16º BPM.

MUNICÍPIO	EFETIVO	POPULAÇÃO (2022)	PM/HAB	DENSIDADE hab/km ² (2022)	PIB (2020)	IDHM (2010)	ÁREA km ² (2022)
CHAPADINHA	98	81.386	830	25,06201143	9.880,06	0,557	3.247,39
SANTANA DO MARANHÃO	9	10.567	1.174	11,34	6.948,99	0,51	932,03
SÃO BERNARDO	11	26.943	2.449	26,79	9.083,47	0,572	1.005,82
MAGALHÃES DE ALMEIDA	9	13.807	1.534	31,78	6.329,56	0,567	434,433
MATA ROMA	8	17.090	2.136	31,15	10.107,27	0,57	548,548
ANAPURUS	9	13.793	1.533	22,65	8.817,78	0,581	608,903
BREJO	20	34.120	1.706	31,79	9.096,81	0,562	1.073,26
MILAGRES DO MARANHÃO	7	8.818	1.260	13,89	8.186,24	0,527	634,818
SANTA QUITÉRIA DO MARANHÃO	16	23.957	1.497	16,75	7.388,05	0,555	1.430,33
BELÁGUA	8	8.460	1.058	14,85	7.722,83	0,512	569,606
S. B. DO R. PRETO	12	18.364	1.530	19,71	7.527,99	0,541	931,485
URBANO SANTOS	18	32.812	1.823	19,22	6.416,85	0,588	1.707,62

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos no IBGE, CPA-I/7 e 16º BPM .

Apesar da extensa área de abrangência, o 16º BPM demonstra uma eficiente gestão logística em relação aos imóveis que funcionam os quartéis nos 12 municípios e no posto de policiamento avançado, totalizando 08 imóveis próprios, dentre esses os dos municípios de Chapadinha, São Bernardo, Mata Roma, Anapurus, Brejo, Palestina, Belágua e Urbano Santos. Registram-se 04 imóveis sob regime de locação, a saber – Magalhães de Almeida, Milagres do Maranhão, Santa Quitéria do Maranhão e São Benedito do Rio Preto, e uma propriedade cedida,

localizada em Santana do Maranhão, conforme elucidado no Quadro 5.

Quadro 5 – Imóveis do 16º BPM.

	MUNICÍPIO	IMÓVEL	SITUAÇÃO
1ª CIA	Chapadinha	Próprio	Bom
2ª CIA	Santana do Maranhão	Cedido pela prefeitura	Bom
	São Bernardo	Próprio	Bom
	Magalhães de Almeida	Alugado pela prefeitura	Regular
3ª CIA	Mata Roma	Próprio	Regular
	Anapurus	Próprio	Regular
4ª CIA	Brejo	Próprio	Regular
	Palestina	Próprio	Regular
	Milagres do Maranhão	Alugado pela prefeitura	Regular
	Santa Quitéria do Maranhão	Alugado pela prefeitura	Bom
5ª CIA	Belágua	Próprio	Bom
	São Benedito do Rio Preto	Alugado pela prefeitura	Bom
	Urbano Santos	Próprio	Bom

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

O orçamento disponibilizado para o gerenciamento da frota no âmbito do maior BPM vinculado ao CPA-I/7 se revela insuficiente para a eficaz condução das operações de manutenção e abastecimento dos veículos. Nos municípios de Santana do Maranhão, Magalhães de Almeida, Palestina e Belágua, a situação é caracterizada problemas crônicos relacionados às viaturas, resultando, em grande parte, na realização predominante de patrulhamento por meio de motocicleta. No Quadro 6 está representado a quantidade de viatura em cada localidade.

Quadro 6 – Efetivo e viatura do 16º BPM.

16º BPM	CHAPADINHA	SANTANA	SÃO BERNARDO	MAGALHÃES	MATA ROMA	ANAPURUS	BREJO	PALESTINA	MILAGRES	SANTA QUITÉRIA	BELÁGUA	SÃO BENEDITO	URBANO SANTOS
VTR CARRO OPERANDO	5		1		1	1	1		1	1		1	1
VTR CARRO BAIXADA	2	1		1									
VTR MOTO OPERANDO	9	2	2	1	1	2	3	1		1	1	1	1

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

Em conformidade com o demonstrado no Quadro 7, cada um dos municípios que

CAPACETE ANTITUMULTO	25												
ESCUDO BALÍSTICO	2		1				1						1
ESCUDO EM ACRÍLICO	3												
CAPA DE CHUVA	25												
TONFA	7	5	7	5	5	4	4		5	5	4	4	5
CASSETETE DE MADEIRA	3												
COLETE REFLEXIVO	85												

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

A quantidade de rádio HT disponibilizado para as cinco companhias da UPM não é suficiente (Quadro 9), comprometendo a eficácia das funções ordinárias da atividade policial militar. A ausência de aquisição recente de novos equipamentos de comunicação destinados a essa região do estado agrava a situação. Ademais, a qualidade do sinal de radiocomunicação está aquém do ideal, interferindo negativamente na transmissão. Ressalta-se a importância de um sistema de comunicação eficiente para aprimorar a operacionalidade e a segurança dos profissionais de segurança pública, destacando a necessidade premente de revisão e aprimoramento da infraestrutura de comunicação no âmbito da Unidade.

Quadro 9 – Equipamento de comunicação do 16º BPM.

16º BPM	CHAPADINHA	SANTANA	SÃO BERNARDO	MAGALHÃES	MATA ROMA	ANAPURUS	BREJO	PALESTINA	MILAGRES	SANTA QUITÉRIA	BELÁGUA	SÃO BENEDITO	URBANO SANTOS
HT PORTÁTIL	7												
ESTAÇÃO FIXA	11	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	3

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

Analisando as informações condensadas no Quadro 10, observa-se que a quantidade de munição real disponibilizada ao 16º BPM é suficiente para o desenvolvimento das atividades pertinentes à PMMA. No entanto, é relevante a aquisição de munições específicas destinadas ao treinamento dos policiais militares, bem como de materiais de menor potencial ofensivo, tais como granadas químicas, além de dispositivos como espargidor e spray.

Quadro 10 – Munição do 16º BPM.

16º BPM	CHAPADINHA	SANTANA	SÃO BERNARDO	MAGALHÃES	MATA ROMA	ANAPURUS	BREJO	PALESTINA	MILAGRES	SANTA QUITÉRIA	BELÁGUA	SÃO BENEDITO	URBANO SANTOS
MUNIÇÃO CAL 12 BORRACHA	388									16			
MUNIÇÃO CAL 12 LETAL	620									25			
MUNIÇÃO CAL 30	356												
MUNIÇÃO CAL 38 TREINA	38												
MUNIÇÃO CAL 38							12						
MUNIÇÃO CAL 40	5426	150	218	180	250	124	200	270	150	247	100	150	200
MUNIÇÃO CAL 40 CAUTELADAS	4538												
MUNIÇÃO CAL 40 RECARREGADA	65												
MUNIÇÃO CAL 5,56 TREINA	1580												
MUNIÇÃO CAL 5,56	802		150	150		82	100			146		100	100
MUNIÇÃO CAL 7,62	1269	89	35	54	15	31	10		114	50	100	100	20
MUNIÇÃO CAL 9mm	1224												
ESPARGIDOR DE PIMENTA	2												
SPRAY DE PIMENTA	8												
GRANADA QUÍMICA	23									3			
PROJÉTIL QUÍMICO	19												

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

7.1.4 Análise dos Dados Criminais

Considerando o período de 2020 a 2022, conforme evidenciado no Quadro 11, constata-se que a maioria dos índices de ocorrências registrou crescimento em 2021 e posterior redução em 2022. O volume de apreensões de armas de fogo registrou um aumento de 24% no ano de 2021, seguido por uma redução de 73% no ano subsequente. Quanto aos roubos, de maneira geral, houve um acréscimo de 19% em 2021, seguido por uma redução de 48% no ano de 2022. Por outro lado, no que tange à incidência de assaltos a instituições financeiras, observou-se uma diminuição expressiva de 87% em 2021, sem apresentar alterações significativas em 2022.

Quadro 11 – Comparativo de ocorrências no 16º BPM de 2020 a 2022.

16º BPM			
OCORRÊNCIAS/ANO	2020	2021	2022
Acidente com vítima fatal	39	30	22
Agressão	389	527	416
Agressão a mulher	95	102	118
Apreensão de arma de fogo	229	286	76
Assalto a instituição financeira	8	1	1
Homicídio	57	64	50
Roubo a Estabelecimento Comercial	50	122	77
Roubo/Furto a Motocicleta	31	79	53
Roubo/Furto a pessoa	305	284	135
Roubo/Furto a Residência	96	154	76
Tráfico de drogas	81	72	55
TOTAL	1285	1619	961

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

Durante o ano de 2021, o índice de Crimes Violentos Letais e Intencionais (CVLI) na jurisdição do batalhão experimentou um acréscimo de 12% em comparação ao ano precedente, enquanto no ano de 2022, foi observada uma redução de 21% (como demonstrado no Quadro 12). Este dado sugere uma oscilação nos níveis de criminalidade, demandando uma análise mais aprofundada para compreender os fatores subjacentes a essas variações.

Ademais, é relevante mencionar que a compreensão e análise de tais índices são de extrema importância para a gestão de segurança pública, visto que crimes violentos letais e intencionais desempenham um papel crucial na avaliação do cenário de segurança de uma determinada região. A identificação de padrões e tendências contribui para o desenvolvimento de estratégias eficazes de prevenção e combate a esses delitos, promovendo, assim, a segurança e bem-estar da população.

Quadro 12 – Índice de CVLI no 16º BPM de 2020 a 2022.

CVLI 16º BPM			
MUNICÍPIO/ANO	2020	2021	2022
Em toda a área	57	64	50
MUNICÍPIO/ANO	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Chapadinha	12,25	4,67	16,92
Santana do MA	-7,50	7,10	-0,40
São Bernardo	13,85	-3,57	10,28

Magalhães de Almeida	-0,12	-5,00	-5,12
Mata Roma	-0,06	5,72	5,66
Anapurus	80,98	-62,51	18,47
Brejo	-8,25	5,33	-2,92
Milagres do MA	-11,81	0,00	-11,81
Santa Quitéria do MA	-11,91	3,64	-8,27
Belágua	0,00	0,00	0,00
São Benedito do Rio Preto	-10,72	-5,33	-16,04
Urbano Santos	8,80	-8,95	-0,15

Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

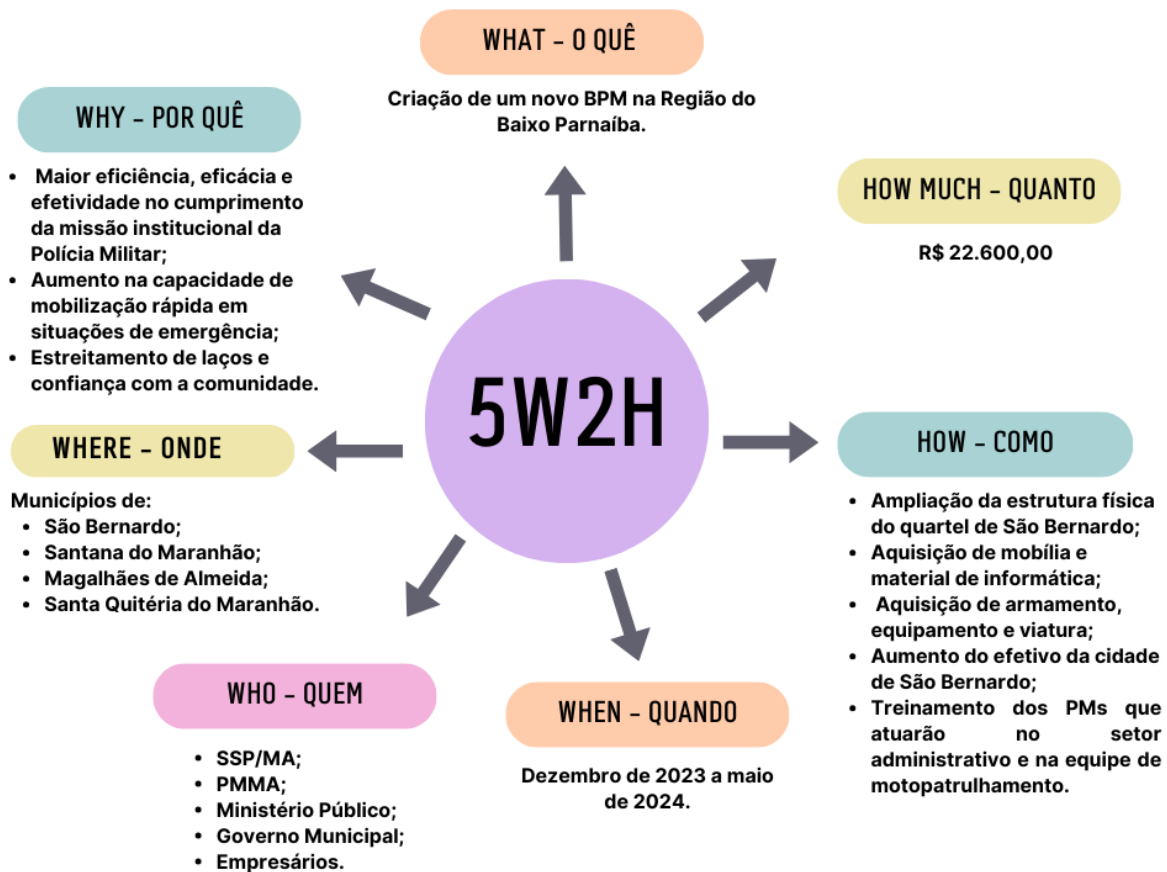
7.1.5 Estudo do Ambiente

Nesta seção será analisada a viabilidade de instituir uma nova Unidade Policial Militar na área do 16º BPM, sendo utilizadas ferramentas de gestão específicas: matriz 5W2H e *business model canvas*.

7.1.5.1 Matriz 5W2H

Com o objetivo de detalhar os aspectos operacionais do projeto, facilitando a organização, o controle e a comunicação das atividades do projeto, bem como a alocação dos recursos necessários, a presente ferramenta consiste em responder às perguntas: o que será feito (*what*), quem será o responsável (*who*), por que será feito (*why*), onde será feito (*where*), quando será feito (*when*), como será feito (*how*) e quanto custará (*how much*). A matriz 5W2H, conforme 3Neuron (2020), é “uma ferramenta de gestão simples e prática que pode ser aplicada para organizar qualquer tipo de atividade, desde a elaboração de um projeto até a resolução de um problema”.

Figura 7 – Matriz 5W2H.



Fonte: própria da autora.

7.1.5.2 Business Model Canvas

Visando permitir descrever e visualizar o modelo de negócio do projeto, o *business model canvas* ajuda a compreender e aperfeiçoar o funcionamento do mesmo, bem como a avaliar sua sustentabilidade e rentabilidade. A ferramenta (em apêndice, na página 48) aborda os seguintes elementos: proposta de valor, segmento de clientes, canais de distribuição, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos-chave, atividades-chave, parcerias-chave e estrutura de custos. De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011, p. 14), o *canvas* é “uma ferramenta estratégica de gerenciamento e empreendedorismo que permite que você descreva, projete, desafie, invente e pivote seu modelo de negócio”.

7.2 PROPOSTA DE SOLUÇÃO

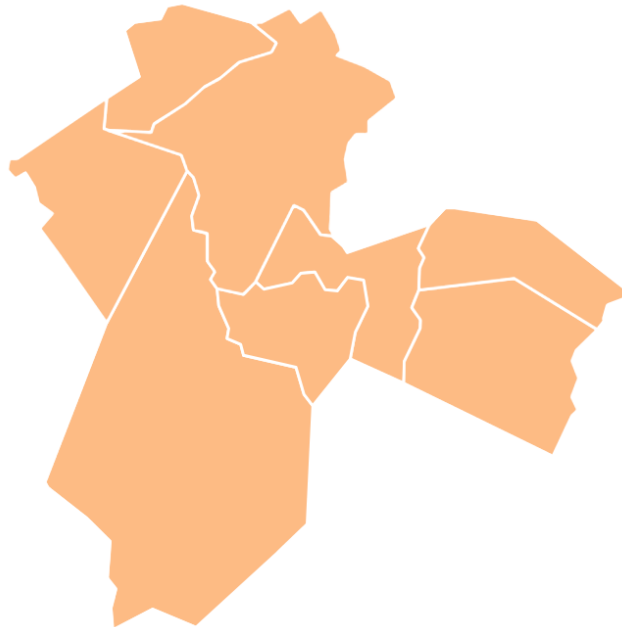
Após exposição do referencial teórico e análise do cenário, para a solução do problema

apresentado neste projeto de intervenção é necessária a fragmentação da área atual do 16º BPM para estabelecer uma nova Unidade, um novo batalhão. Paralelamente, é essencial ampliar o efetivo no município de São Bernardo, qualificar o pessoal e efetuar investimentos na infraestrutura do quartel local, bem como aprimorar os recursos operacionais.

7.2.1 Estrutura Organizacional dos BPMs

Após o redimensionamento do 16º BPM e criação da nova UPM, o primeiro batalhão contará com oito municípios em sua área de atuação – Chapadinha (sede), Belágua, Urbano Santos, São Benedito do Rio Preto, Mata Roma, Anapurus, Brejo e Milagres, conforme configurado na Figura 8. Já o segundo, englobará quatro cidades em sua jurisdição: São Bernardo (sede), Santana do Maranhão, Magalhães de Almeida e Santa Quitéria do Maranhão, de acordo com representação da Figura 9.

Figura 8 – Limites territoriais do 16º BPM.



Fonte: própria da autora.

Figura 9 – Limites territoriais do novo BPM.



Fonte: própria da autora.

7.2.2 Estruturação do novo BPM

Para a adequada estruturação do novo Batalhão de Polícia Militar é imprescindível:

- a) Aumento do efetivo em São Bernardo - oito policiais militares para implementação de duas equipes de motopatrulhamento e três policiais para instituição do setor administrativo;
- b) Treinamento dos policiais que atuarão no setor administrativo e na equipe de motopatrulhamento: dez dias de treinamento a serem realizados na cidade de São Bernardo;
- c) Aquisição de materiais de construção para expansão do quartel da sede por meio da criação de um alojamento e banheiro feminino, bem como um banheiro masculino no alojamento já existente: cimento, tijolos, areia, tinta, cerâmica, forro de PVC, dois vasos sanitários, dois assentos sanitários, um mictório, duas pedras de mármore, duas cubas para pia, dois sifões sanfonados, dois chuveiros, quatro registros, duas torneiras de inox, canos de PVC, cola e conexões para cano, dois kits de acessórios completos para banheiro, quatro lâmpadas, quatro bocais e fios de eletricidade;
- d) Obtenção de mobília e material de informática para os novos cômodos do quartel: um beliche de aço, dois roupeiros armário de aço, duas mesas para escritório, duas cadeiras de escritório secretária, duas CPUs, dois monitores, dois teclados, dois *mouses* e dois *mouse pads*;
- e) Adquirir armamento, equipamento de proteção e comunicação, e viaturas: dois fuzis 7,62 e uma espingarda calibre 12, dez coletes balísticos, cinco tonfas, cinco espargidores, quinze granadas químicas, cinco rádios HT, três motocicletas, uma viatura tipo caminhonete com tração 4x4 e cabine dupla, equipada com compartimento de detenção, e uma viatura tipo caminhonete com tração 4x4 e cabine dupla, com carroceria.

7.3 CRONOGRAMA

Quadro 13 – Cronograma.

ETAPAS	DEZ/23	JAN/24	FEV/24	MAR/24	ABR/24	MAI/24
Apresentação do Projeto de Intervenção	X					
Adequação do espaço físico	X	X				
Aquisição da mobília e material de informática			X			
Aquisição de armamento, equipamento e viatura				X	X	X
Treinamento dos PMs que atuarão no setor administrativo					X	
Treinamento dos PMs que atuarão na equipe de motopatrulhamento					X	
Inauguração da nova UPM						X

Fonte: própria da autora.

7.4 RECURSOS NECESSÁRIOS

Os elementos necessários para a implementação do novo batalhão foram previamente elencados no item 7.2.2. No que diz respeito aos materiais necessários para a estruturação física do quartel de São Bernardo, concernente à construção, mobília e informática, podem ser adquiridos através das parcerias já existentes e consolidadas com o Ministério Público e empresários locais.

Em relação aos materiais operacionais, tais como armamento, equipamento de proteção e comunicação, e viaturas, podem ser alocados para o batalhão sem custos para a PMMA por meio de parceria entre os governos federal e estadual, sendo utilizados os recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP), instituído pela Lei nº 13.756/2018, através de projetos alinhados aos objetivos estratégicos do Ministério da Justiça e Segurança Pública, que tramitarão intermediados por processos de solicitação de recursos, utilizando os instrumentos legais: convênios, contratos de repasse e termos de cooperação técnica.

E, finalmente, os recursos orçamentários que a corporação deverá alocar para o novo BPM serão as diárias destinadas ao desenvolvimento do treinamento dos policiais militares empregados no setor administrativo e nas equipes de motopatrulhamento, conforme explicitado no Quadro 14.

Quadro 14 – Despesas com diária

INSTRUTOR	QTD	VALOR DA DIÁRIA	QTD	VALOR TOTAL
Capitão	1	R\$ 180,00	10	R\$ 1.800,00
Sargento	2	R\$ 160,00	10	R\$ 3.200,00
TOTAL				R\$ 5.000,00
ALUNO	QTD	VALOR DA DIÁRIA	QTD	VALOR TOTAL
Sargento	3	R\$ 160,00	10	R\$ 4.800,00
Cabo	3	R\$ 160,00	10	R\$ 4.800,00
Soldado	5	R\$ 160,00	10	R\$ 8.000,00
TOTAL				R\$ 17.600,00
DESPESA TOTAL DE DIÁRIAS		R\$ 22.600,00		

Fonte: autoria própria.

7.5 RESULTADOS ESPERADOS

Com o desmembramento da atual área de atuação do 16º BPM e a criação de um novo batalhão esperam-se como resultados:

a) Aumento da eficiência e da eficácia do policiamento ostensivo e preventivo, mediante a redução da extensão territorial de atuação do 16º BPM e distribuição mais equilibrada de recursos e efetivo na nova UPM;

b) Maior agilidade no atendimento das ocorrências e aprimoramento no planejamento e controle das ações policiais, como o desenvolvimento de operações constantes em cidades antes subatendidas;

c) Melhoria da qualidade do serviço prestado à população, por meio da ampliação da oferta de policiamento, da melhoria das condições de trabalho dos policiais militares, da redução dos índices de criminalidade e violência e do aumento da sensação de segurança e da confiança na instituição policial, ou seja, um ambiente mais seguro e resiliente para a população sob a égide do 16º BPM e da nova UPM;

d) Adaptação a demandas locais: cada região possui características peculiares, específicas da área de cada BPM, de acordo com sua jurisdição, garantindo uma abordagem mais contextualizada e efetiva. Podendo ser enfatizado o fato das cidades de Magalhães de Almeida, São Bernardo e Santa Quitéria fazerem fronteira com o estado do Piauí.

8 RESPONSÁVEL PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Nome Completo: Suzanne Deyna Ribeiro Nascimento

Patente: Capitã QOPM

Matricula: 806428

Lotação: 16º Batalhão de Polícia Militar

E-mail: sdeynach@hotmail.com

Telefone: (98) 985231299

9 DECLARAÇÃO DE DIREITOS E USO

Eu, Suzanne Deyna Ribeiro Nascimento, Capitã QOPM, matrícula n° 806428, residente à Rua Francisco Severo Ribeiro, n° 1149, bairro Santa Luzia, Chapadinha-MA, CEP: 65.500-000, assumo inteira responsabilidade pelas informações prestadas. Declaro estar ciente que este projeto será cedido à Polícia Militar do Maranhão (PMMA) para seu uso, adequação e implantação em conformidade às demandas e possibilidades institucionais, respeitados os direitos legais de propriedade intelectual.

São Luís – MA, 14 de dezembro de 2023.

Cap QOPM Suzanne Deyna Ribeiro Nascimento
Matrícula 806428

REFERÊNCIAS

- 3NEURON. **Ferramentas de gestão: matriz SWOT e 5W2H.** Disponível em: <https://3neuron.com/ferramentas-de-gestao/ferramentas-de-gestao-matriz-swot-e-5w2h/>. Acesso em: 30 nov. 2023.
- BEZERRA, Osni de Moraes. **A polícia e a violência: representações sobre a PMMA na década de 80 do século XX.** Monografia apresentada no Curso de História. São Luís: Universidade Estadual do Maranhão, 2013, 67 f.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil:** Promulgada em 05 de outubro de 1988. Disponível em: http://https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 29 de agosto de 2023.
- BRASIL. Decreto Federal nº 10.822, de 28 de setembro de 2021.
- CAPOTE, G. **BPM para todos: uma visão geral abrangente, descomplicada e integrada sobre gestão por processos.** Rio de Janeiro: Brasport, 2014.
- DE CASTRO, Ozanan Pimenta. **Estabelecimento de critérios técnicos para a criação de organização policial-militar de ações especiais de polícia em áreas territoriais.** Monografia apresentada no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais I/16. São Paulo: Centro de Altos Estudos de Segurança da Polícia Militar do Estado de São Paulo, 2016.
- HISTÓRIA DO MARANHÃO. Disponível em: <https://pm.ssp.ma.gov.br/2013/04/historia-da-pmma/>. Acesso em 30 de agosto de 2023.
- HISTÓRICO. Academia de Polícia Militar Gonçalves Dias. Disponível em: <http://apmgd.com/web/historico/#:~:text=A%20Academia%20de%20Pol%C3%ADcia%20Militar,a%20Companhia%20de%20Pol%C3%ADcia%20Rodovi%C3%A1ria>. Acesso em 30 de agosto de 2023.
- MARANHÃO. Constituição (1989). **Constituição do Estado do Maranhão:** Promulgada em 05 de outubro de 1989 com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais n.ºs 01/1989 a 093/2023. Disponível em: <http://www.al.ma.leg.br/arquivos/constituicaoma.pdf>. Acesso em: 29 de agosto de 2023.
- MARANHÃO. Decreto Estadual nº 37.107, de 13 de outubro de 2021.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation: inovação em modelos de negócios.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.
- PEREIRA, Luciana Baroni Santos. **“Mulheres Fardadas”: a participação feminina na polícia militar do Maranhão.** TCC apresentado no Curso de História. São Luís: Universidade Estadual do Maranhão, 2009, 78 f.

SILVA, J. R. **Legislação Básica da Polícia Militar do Maranhão**. 8. ed. São Luís: livro digital atualizado, 2023, 1654 p.

APÊNDICE A – BUSINESS MODEL CANVAS

<p><i>Parcerias-Chave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Estadual de Segurança Pública (SSPMA); • Ministério Público; • PMMA-16ºBPM; • Prefeituras Municipais; • Grupo Mateus; • Empresários Locais. 	<p><i>Atividades Chave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Redimensionamento da área do 16º batalhão; • Ampliação do quartel de São Bernardo, criando o alojamento feminino e aumentando o setor administrativo. • Treinamento dos policiais militares que atuarão no Esquadrão Águia e nas seções administrativas do novo batalhão. <p><i>Recursos Chave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Imóveis, viatura e efetivo já existentes na área do novo batalhão. • 3 (três) motocicletas para implementação do esquadrão águia na sede do novo batalhão. • 2 (duas) viaturas para reforçar o policiamento quando necessário. 	<p><i>Propostas de Valor</i></p> <p>Criação de um novo batalhão na região do Baixo Parnaíba, sediado na cidade de São Bernardo, abrangendo as cidades de Santa Quitéria do MA, Magalhães de Almeida e Santana do MA.</p>	<p><i>Relacionamento</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Organização e divulgação da cerimônia de inauguração do batalhão com a presença de autoridades locais, estaduais e de demais órgãos parceiros da PMMA, além de organizações civis; • Divulgação da criação do batalhão nas mídias locais (rádio e televisão). • Divulgação da criação do batalhão no Instagram da SSPMA, da PMMA e do 16º batalhão, informando a conta da unidade policial militar que está sendo criada. <p><i>Canais</i></p> <p>Decreto Estadual publicado no Diário Oficial.</p>	<p><i>Segmento de Clientes</i></p> <p>16º Batalhão, localizado na região do Baixo Parnaíba, em especial as cidades de Santa Quitéria do MA, São Bernardo, Magalhães de Almeida e Santana do MA.</p>
<p><i>Estrutura de Custos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Material de construção para ampliação do quartel de São Bernardo; • Material para organização do setor administrativo (1 mesa de escritório, 1 cadeira estofada e 1 notebook); • Diárias para os policiais envolvidos nos treinamentos; • 3 motocicletas XRE 300 e 2 S10. 		<p><i>Fontes de Receitas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Redução dos custos com manutenção de viatura e abastecimento do 16º BPM; • Maior coordenação e controle das subunidades da área do 16º BPM; • Maior eficiência no atendimento de ocorrências de grande vulto na área do novo batalhão. 		

APÊNDICE B – ARTIGO CIENTÍFICO

REDEFININDO FRONTEIRAS PARA UM SERVIÇO POLICIAL MAIS EFICAZ: A PROPOSTA DE DIVISÃO DO 16º BPM E A CRIAÇÃO DE UMA NOVA UPM

*Cap QOPM Suzanne Deyna Ribeiro Nascimento¹
Cel QOPM Glauber Miranda Silva²*

RESUMO

A PMMA, buscando conter o avanço da criminalidade e tornar mais eficiente, eficaz e efetivo o serviço oferecido pelos policiais militares à sociedade, instalou diversas unidades operacionais no território maranhense. Este trabalho é uma proposta de fragmentação da extensa área do 16º Batalhão de Polícia Militar, visando a criação de uma nova Unidade Policial Militar na região do Baixo Parnaíba. A pesquisa bibliográfica e documental, por meio de uma abordagem quali-quantitativa, fora realizada na legislação federal, na Legislação Básica da PMMA, em documentos próprios da instituição policial militar e em trabalhos acadêmicos com temas afins. A pesquisa de campo, realizada na sede do batalhão, na cidade de Chapadinha-MA, baseou a elaboração de uma análise 5W2H e canvas do cenário, colocando em evidência a atual situação da unidade e direcionou a melhor decisão estratégica para o redimensionamento desta OPM.

Palavras - chave: 16º BPM; fragmentação da área; criação de uma nova UPM.

ABSTRACT

The PMMA, aiming to curb the advance of criminality and enhance the efficiency, effectiveness, and overall service provided by military police to society, has established various operational units throughout the Maranhão territory. This work constitutes a proposal for the fragmentation of the extensive area covered by the 16th Military Police Battalion, with the objective of creating a new Military Police Unit in the Baixo Parnaíba region. Bibliographic and documentary research, employing a quali-quantitative approach, was conducted on federal legislation, the Basic Legislation of the PMMA, documents from the military police institution itself, and academic works with related themes. The field research, carried out at the battalion headquarters in the city of Chapadinha-MA, served as the basis for developing a 5W2H analysis and canvas of the scenario, highlighting the current situation of the unit and guiding the best strategic decision for the resizing of this Military Police Organization.

Keywords: 16th BPM; area fragmentation; creation of a new UPM.

1 INTRODUÇÃO

No âmbito da Polícia Militar do Maranhão (PMMA), alicerçada nos princípios fundamentais da hierarquia e disciplina, a estrutura organizacional reflete uma evolução contínua ao longo dos seus 187 anos de existência. Composta por órgãos de direção, de apoio e de execução, a corporação atua estrategicamente por meio de Organizações Policiais Militares

¹Suzanne Deyna Ribeiro Nascimento – (98)985231299

² Cel QOPM Glauber Miranda Silva – (98)982493088

(OPM) operacionais e administrativas, como batalhões, companhias, destacamentos policiais militares e postos policiais militares.

O 16º Batalhão de Polícia Militar (BPM), sediado em Chapadinha, destaca-se como uma das maiores unidades em extensão territorial, abrangendo 12 municípios e 01 posto de policiamento avançado, além de ser fronteira com o estado do Piauí (PI). Essa vasta área de atuação impõe desafios significativos à garantia da ordem e segurança pública para a população regional. Diante dessa realidade, este trabalho propõe uma análise fundamentada para o redimensionamento da área do 16º BPM e a consequente criação de uma nova Unidade Policial Militar, um batalhão. A proposta visa otimizar o emprego da tropa e melhorar o tempo de resposta da Polícia Militar (PM), alinhando-se com as necessidades prementes da comunidade.

O embasamento desta pesquisa repousa na combinação de métodos quali-quantitativos, utilizando pesquisa bibliográfica e documental para explorar a legislação federal, a Legislação Básica da PMMA, documentos internos da instituição policial militar e trabalhos acadêmicos relacionados. A pesquisa de campo realizada na sede do 16º BPM proporcionou uma análise do cenário, destacando a situação atual da unidade e orientando a tomada de decisões para o redimensionamento.

A proposta de divisão da área do 16º BPM e a criação de uma nova Unidade Policial Militar representa uma iniciativa crucial para otimizar a eficácia operacional e atender de maneira efetiva às necessidades da população. A estrutura do artigo compreende as seções de introdução, referencial teórico, metodologia, análise dos dados, considerações finais e referências, fornecendo uma análise abrangente e fundamentada sobre o assunto.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estrutura Organizacional da PMMA

Fundada em 1836 como Corpo de Polícia da Província do Maranhão pela Lei Provincial nº 21, de 17/06/1836, a instituição possui 187 anos de existência. Inicialmente composta por um Estado Maior e 04 Companhias de Infantaria, totalizando 412 policiais, ao longo dos anos, a corporação passou por diversas designações, culminando na atual denominação de Polícia Militar do Maranhão, oficializada pelo Decreto nº 508, de 30/12/1950.

A Lei nº 2.704, de 12 de outubro de 1966, marcou a criação dos primeiros batalhões da PMMA: o 1º BPM, responsável pelo policiamento na capital; o 2º BPM, pela área do interior; e a Companhia Escola. Em 1978, o governador Nunes Freire estabeleceu o Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP), destacado por Freire (1979, p.265) como um marco significativo na história da PMMA, priorizando a formação e especialização dos soldados.

Ao longo dos anos, a corporação passou por diversas modificações, resultando em uma estrutura organizacional delineada pela legislação federal em órgãos de direção, apoio e execução. Os órgãos de direção, conforme a Lei nº 4.570/1984, comandam a corporação, planejam sua organização, gerenciam recursos e orientam missões, coordenando os órgãos de apoio e execução. Já os órgãos de apoio atendem às necessidades da instituição, agindo conforme as diretrizes dos órgãos de direção, dividindo-se em ensino (CFAP e APMGD), apoio logístico (CSM) e saúde.

Os órgãos de execução incluem Comandos e Unidades de Policiamento. Atualmente, a jurisdição da capital está sob o Comando do Policiamento Metropolitano (CPM), desdobrado em quatro Comandos de Policiamento de Área Metropolitana (CPAM). Enquanto o interior é abrangido pelo Comando do Policiamento do Interior (CPI), subordinando oito Comandos do Policiamento de Área do Interior (CPA-I), como ilustrado nas Figuras 1 e 2, respectivamente.

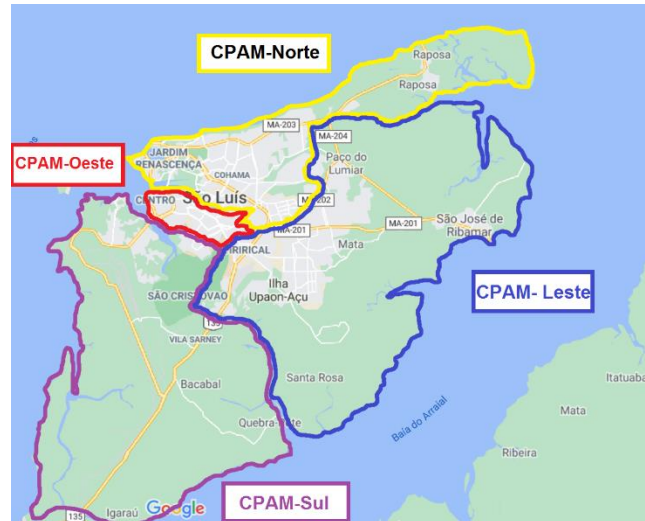


Figura 1 – Comando do Policiamento Metropolitano.
Fonte: PMMA.

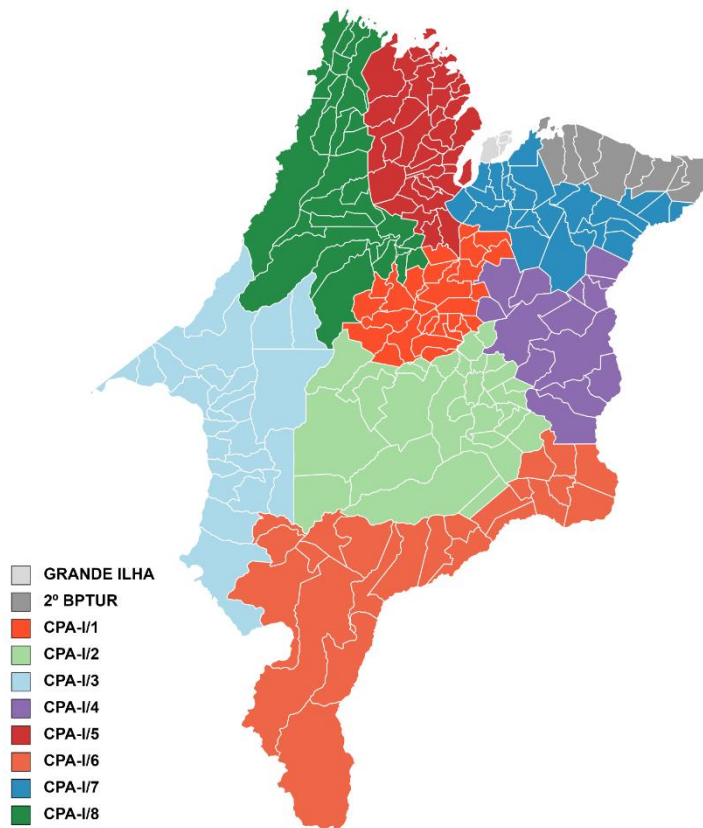


Figura 2 – Comando do Policiamento do Interior.
Fonte: própria da autora.

Instituído em 7 de abril de 2015 pela Lei Estadual nº 10.223, o CPA-I/7 é um órgão de execução subordinado ao Comando do Policiamento do Interior (CPI), estando encarregado da gestão de três batalhões: o 16º, com sede em Chapadinha; o 27º, localizado em Rosário; e o 28º, situado em Itapecuru-Mirim, conforme Figura 3.

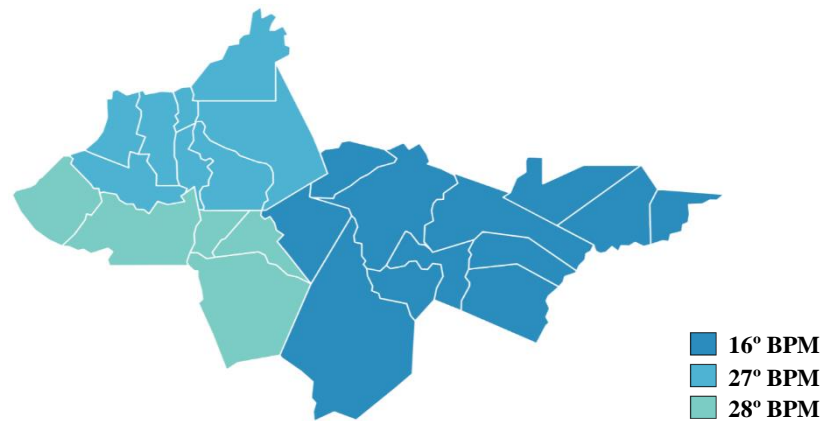


Figura 3 – CPA-I/7.
Fonte: própria da autora.

Em meados dos anos 70, havia a presença de um Destacamento Policial Militar (DPM) na cidade de Chapadinha, pertencente ao 2º BPM sediado em Caxias. Na década de 80, instalou-se a sede da 3ª Companhia (CIA) Policial Militar do 2º BPM no município, abrangendo 29 municípios. Em 17 de abril de 1986, por meio da Lei Estadual nº 4.716, a 3ª CIA foi transformada em unidade administrativa independente, designada como 4ª Companhia PM Independente (CI), responsável por 28 municípios.

Com a promulgação da Lei Estadual nº 10.155/2014, criou-se o 16º Batalhão de Polícia Militar, extinguindo a 4ª CI, reduzindo sua área de atuação para 17 municípios. O último redimensionamento em 2022, realizado com a Lei Estadual nº 11.813, transferiu algumas cidades para a circunscrição do 2º Batalhão de Polícia Militar de Turismo (BPTUR). Então, o 16º BPM passou a compreender 12 municípios e um Posto de Policiamento Avançado, organizando-se estruturalmente em cinco companhias (Figura 4).

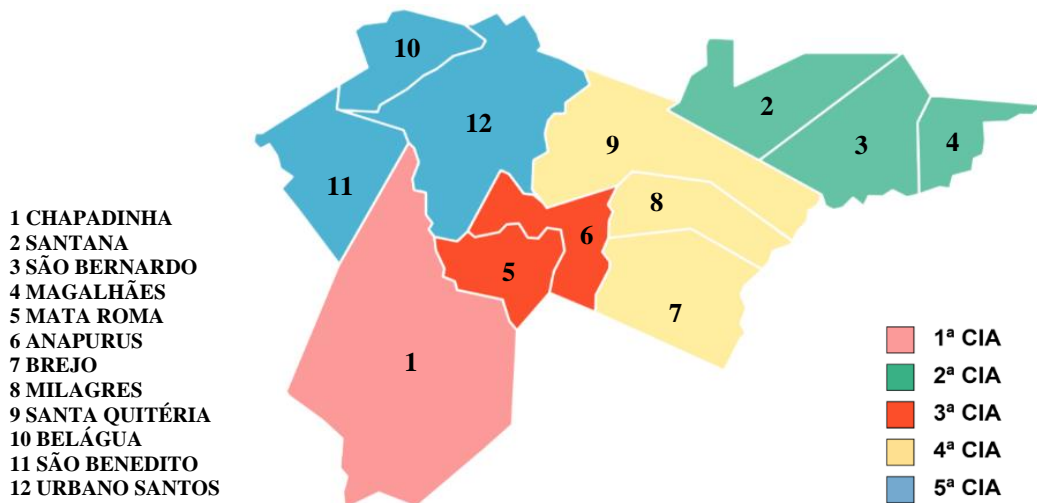


Figura 4 – Jurisdição do 16º BPM.
Fonte: adaptado pela autora a partir dos dados colhidos na UPM.

2.2 Atribuições da PMMA

Conforme a legislação federal e estadual, a Polícia Militar é considerada força auxiliar e reserva do Exército, tendo como pilares fundamentais a hierarquia e a disciplina, sendo responsável pela preservação da ordem pública e incolumidade das pessoas e do patrimônio, atuando como órgão essencial no contexto da segurança pública.

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 144, estabelece a PM como um dos órgãos responsáveis pela segurança pública, ao lado de outras entidades. Da mesma forma, a Constituição Estadual do Maranhão, em seus artigos 112 e 114, reforça a atribuição da PMMA na preservação da ordem pública e segurança, com foco no policiamento ostensivo. E, conforme a Lei nº 4.570/1984, a PMMA possui competências específicas, incluindo o policiamento ostensivo, a segurança do trânsito, florestas e mananciais, bem como a prevenção, preservação e restauração da ordem pública.

Dentre as competências detalhadas na legislação estadual, destaca-se o papel exclusivo da PMMA no policiamento ostensivo fardado, com o objetivo de assegurar o cumprimento da lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos. Além disso, a corporação atua de maneira preventiva e repressiva em situações que possam perturbar a ordem, colaborando com outras entidades de segurança interna quando necessário.

2.3 Indicadores para viabilizar a criação de um BPM

Ferramentas de conhecimento, como indicadores, desempenham um papel crucial na definição, implantação e análise de situações, permitindo que gestores tomem decisões estratégicas para alcançar o sucesso organizacional.

No contexto do estado de São Paulo, “com o intuito de implementar critérios técnicos para a criação e instalação de novas OPM em todo Estado, a Instituição editou as M.O., que otimizaram as administrações e destinaram maior contingente para a atividade-fim” (De Castro, 2016, p. 29).

Segundo Gaspar (2013) apud De Castro (2016, p. 29 e 30), as Matrizes Organizacionais são normas que direcionam a distribuição das OPMs no território, estabelecendo parâmetros e definindo padrões para as administrações das unidades de execução. A base fundamental dessas matrizes reside na descrição de funções, no alinhamento dos cargos com essas funções, na elaboração de organogramas comuns em cada escalão e na determinação dos parâmetros de efetivo das OPM e seus escalões.

Em concordância com as M.O. da Portaria do Comandante Geral da PMESP (2003) apud De Castro (2016, p. 30 e 31), as OPMs são instaladas em escalões, baseados na população residente e pendular de uma área específica. Por exemplo: um Batalhão (Btl) é instalado em locais com população superior a 200.000 habitantes, enquanto um Pelotão (Pel) é adequado para locais com população superior a 50.000 habitantes.

Retornando para o cenário maranhense, a fim de minimizar os aspectos políticos e empíricos na criação de novas unidades policiais, foram estabelecidos os indicadores listados abaixo, os quais devem ser analisados para basilar o redimensionamento de OPM já existente e subsidiar a criação de uma nova.

- a) População e densidade demográfica, de acordo com o censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) por município.
- b) Extensão geográfica, conforme área de abrangência do município em km² e nos tipos de limites geográficos com outros municípios e estados.
- c) Índices socioeconômicos e de desenvolvimento humano, mensurados pelo PIB e pela renda per capita.
- d) Índices de criminalidade, especialmente os crimes violentos letais intencionais

(CVLI).

e) Peculiaridades locais: quantidade de instituições financeiras existentes e a dinâmica do comércio local; número de instituições de ensino; existência de Delegacia Civil e Comarca na sede da UPM; presença de presídio na área; nível de atividade turística desenvolvida na região; e incidência de conflitos agrários.

f) Existência de imóvel adequado para acomodação logística e operacional da nova UPM, preferencialmente de propriedade do estado.

g) Existência de recursos humanos e materiais que estejam à disposição e se adequem à instalação da nova UPM: efetivo administrativo e operacional; viaturas – motocicleta e carro; e equipamento – armamento, munição, colete balístico, rádio e torre de transmissão.

A respeito da área de responsabilidade das unidades operacionais, cabe salientar que de acordo com a Lei Estadual nº 4.570 (1984) fica estabelecido que:

Art. 46. A Organização e o efetivo de cada Unidade operacional serão em função das necessidades e das características fisiográficas, psicossociais, políticas e econômicas das respectivas áreas subáreas ou setores de responsabilidade.

Art. 47. Cada Unidade será constituída de duas a seis unidades imediatamente subordinadas.

§ 1º. Se o número da Unidades subordinadas exceder a seis, em princípio, a Unidade imediatamente superior e enquadrante será desdobrada em duas outras do mesmo tipo, redividindo-se igualmente, a área, subárea ou setor em duas outras (MARANHÃO, 1984).

3 METODOLOGIA

A metodologia desta pesquisa é fundamentada na abordagem quali-quantitativa, integrando métodos de pesquisa bibliográfica e documental. A análise é direcionada para a legislação federal, a Legislação Básica da PMMA, documentos internos da instituição policial militar e trabalhos acadêmicos correlatos. Além disso, conduziu-se uma pesquisa de campo na sede do 16º BPM, proporcionando uma avaliação *in loco* do cenário, fornecendo insights cruciais para orientar as decisões necessárias para o redimensionamento.

Por intermédio das ferramentas de qualidade “matriz 5W2H” e “business model canvas” (anexas a este artigo) foi possível: detalhar os aspectos operacionais do projeto, facilitando a organização, o controle e a comunicação das atividades do mesmo, bem como a alocação dos recursos necessários; e compreender e aperfeiçoar o funcionamento da intervenção, além de avaliar sua sustentabilidade e rentabilidade.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 16º Batalhão de Polícia Militar

Ao analisar as Unidades que compõem o Comando de Policiamento de Área do Interior 7, percebe-se que o 16º BPM se destaca ao possuir o mais elevado número de municípios sob sua jurisdição, totalizando 12, e a maior extensão territorial, abarcando 13.124 km² - o que corresponde a mais da metade da área do Comando. O BPM apresenta a maior população, alcançando 265.743 habitantes, contudo apresenta a menor densidade demográfica da área, registrando 20,2 hab/km².

Em termos de efetivo, destaca-se por ter o maior contingente de policiais, totalizando 225 PMs, e apresenta a segunda maior proporção de policial por habitante, atingindo a média de um policial para cada 1.181,0 habitantes. Entretanto, é pertinente observar que a OPM apresenta indicadores sociais desafiadores como: o IDH mais baixo entre as UPMs em análise,

registrando 0,55, e o segundo menor PIB (8.125,49).

Proporcionalmente, o 16º BPM detém o menor aporte orçamentário destinado ao gerenciamento de frota. Em outras palavras, a Unidade enfrenta limitações orçamentárias significativas para arcar com os custos relacionados à manutenção e abastecimento de seus veículos. Nos municípios de Santana do Maranhão, Magalhães de Almeida, Palestina e Belágua a conjuntura é caracterizada por problemas crônicos relacionados às viaturas, resultando, em grande parte, na realização predominante de patrulhamento por meio de motocicleta.

O batalhão demonstra uma eficiente gestão logística em relação aos imóveis em que funcionam os quartéis nos 12 municípios e no posto de policiamento avançado, totalizando 08 imóveis próprios (dentre esses o do município de São Bernardo), 04 imóveis sob regime de locação e uma propriedade cedida.

Cada um dos municípios que integram o 16º BPM contém em sua carga pistola de calibre .40 e, pelo menos, 01 unidade de armamento longo, recurso essencial para a atuação policial em situações de elevado risco. No entanto, é de suma importância a aquisição de espingardas calibre 12, a fim de serem utilizadas em situações em que sejam imprescindíveis o uso tanto de munição real quanto química.

A oferta de equipamento de proteção individual aos policiais militares é insuficiente, seguindo a mesma tendência que se observa em toda a corporação. A quantidade de colete balístico, capacete antitumulto, escudo de proteção e tonfa está abaixo do número de policiais alocados no batalhão. Essa lacuna destaca a urgência na garantia adequada da provisão desses meios, dada importância na preservação da integridade física dos agentes de segurança durante o desempenho de suas atribuições.

A quantidade de rádio HT disponibilizado para as cinco companhias da UPM não é suficiente, comprometendo a eficácia das funções ordinárias da atividade policial militar. Ademais, a qualidade do sinal de radiocomunicação está aquém do ideal, interferindo negativamente a transmissão. Ressalta-se a importância de um sistema de comunicação eficiente para aprimorar a operacionalidade e a segurança dos profissionais de segurança pública, destacando a necessidade premente de revisão e aprimoramento da infraestrutura de comunicação.

A quantidade de munição real disponibilizada ao 16º BPM é suficiente para o desenvolvimento das atividades pertinentes à PMMA. No entanto, é relevante a aquisição de munições específicas destinadas ao treinamento dos policiais militares, bem como de materiais de menor potencial ofensivo, tais como granadas, espargidor e spray químicos.

Considerando o período de 2020 a 2022, constatou-se que a maioria dos índices de ocorrências registrou crescimento em 2021 e posterior redução em 2022. O volume de apreensões de armas de fogo registrou um aumento de 24% no ano de 2021, seguido por uma redução de 73% no ano subsequente. Quanto aos roubos, de maneira geral, houve um acréscimo de 19% em 2021, seguido por uma redução de 48% no ano de 2022. Por outro lado, no que tange à incidência de assaltos a instituições financeiras, observou-se uma diminuição expressiva de 87% em 2021, sem apresentar alterações significativas em 2022.

Durante o ano de 2021, o índice de Crimes Violentos Letais e Intencionais (CVLI) na jurisdição do batalhão experimentou um acréscimo de 12% em comparação ao ano precedente, enquanto no ano de 2022, foi observada uma redução de 21%. Esse dado sugere uma oscilação nos níveis de criminalidade, demandando uma análise mais aprofundada para compreender os fatores subjacentes a essas variações.

4.2 Estruturação do novo BPM

Após o redimensionamento do 16º BPM e criação da nova UPM, o primeiro batalhão contará com oito municípios em sua área de atuação – Chapadinha (sede), Belágua, Urbano

Santos, São Benedito do Rio Preto, Mata Roma, Anapurus, Brejo e Milagres, conforme configurado na Figura 5. Já o segundo, englobará quatro cidades em sua jurisdição: São Bernardo (sede), Santana do Maranhão, Magalhães de Almeida e Santa Quitéria do Maranhão, de acordo com representação da Figura 6.

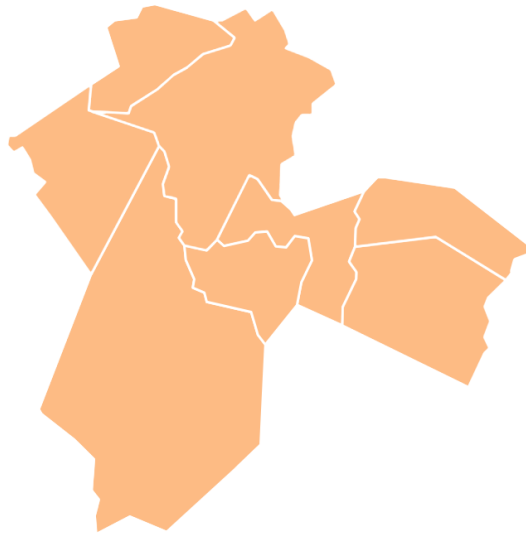


Figura 5 – Novos limites territoriais do 16º BPM.
Fonte: própria da autora.



Figura 6 – Limites territoriais do novo BPM.
Fonte: própria da autora.

Para a adequada estruturação do novo Batalhão de Polícia Militar é imprescindível:

- a) Aumento do efetivo em São Bernardo: oito policiais militares para implementação de duas equipes de motopatrulhamento e três policiais para instituição do setor administrativo;
- b) Treinamento dos policiais que atuarão no setor administrativo e na equipe de motopatrulhamento: dez dias de treinamento a serem realizados na cidade de São Bernardo;
- c) Aquisição de materiais de construção para expansão do quartel da sede por meio da criação de um alojamento e banheiro feminino, bem como um banheiro masculino no alojamento já existente: cimento, tijolos, areia, tinta, cerâmica, forro de PVC, dois vasos sanitários, dois assentos sanitários, um mictório, duas pedras de mármore, duas cubas para pia, dois sifões sanfonados, dois chuveiros, quatro registros, duas torneiras de inox, canos de PVC, cola e conexões para cano, dois kits de acessórios completos para banheiro, quatro lâmpadas, quatro bocais e fios de eletricidade;

d) Obtenção de mobília e material de informática para os novos cômodos do quartel: um beliche de aço, dois roupeiros armário de aço, duas mesas para escritório, duas cadeiras de escritório secretária, duas CPUs, dois monitores, dois teclados, dois mouses e dois mouse pads;

e) Adquirir armamento, equipamento de proteção e comunicação, e viaturas: dois fuzis 7,62 e uma espingarda calibre 12, dez coletes balísticos, cinco tonfas, cinco espargidores, quinze granadas químicas, cinco rádios HT, três motocicletas, uma viatura tipo caminhonete com tração 4x4 e cabine dupla, equipada com compartimento de detenção, e uma viatura tipo caminhonete com tração 4x4 e cabine dupla, com carroceria.

Em relação aos materiais necessários para a estruturação física do quartel de São Bernardo, concernente à construção, mobília e informática, podem ser adquiridos através das parcerias já existentes e consolidadas com o Ministério Público e empresários locais.

No que diz respeito aos materiais operacionais, tais como armamento, equipamento de proteção e comunicação, e viaturas, podem ser alocados para o batalhão sem custos para o governo do estado por meio de parceria com o governo federal para utilização dos recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP), instituído pela Lei nº 13.756/2018, através de projetos alinhados aos objetivos estratégicos do Ministério da Justiça e Segurança Pública, por meio de processos de solicitação de recursos, utilizando os instrumentos legais: convênios, contratos de repasse e termos de cooperação técnica.

E, finalmente, os recursos orçamentários que a corporação deverá alocar para o novo BPM serão as diárias destinadas ao desenvolvimento do treinamento dos policiais militares empregados no setor administrativo e equipe de motopatrulhamento, conforme explicitado no Quadro 1.

INSTRUTOR	QTD	VALOR DA DIÁRIA	QTD	VALOR TOTAL
CAPITÃO	1	R\$ 180,00	10	R\$ 1.800,00
SARGENTO	2	R\$ 160,00	10	R\$ 3.200,00
TOTAL				R\$ 5.000,00
ALUNO	QTD	VALOR DA DIÁRIA	QTD	VALOR TOTAL
SARGENTO	3	R\$ 160,00	10	R\$ 4.800,00
CABO	3	R\$ 160,00	10	R\$ 4.800,00
SOLDADO	5	R\$ 160,00	10	R\$ 8.000,00
TOTAL				R\$ 17.600,00
DESPESA TOTAL DE DIÁRIAS			R\$ 22.600,00	

Quadro 1 – Despesas com diárias.

Fonte: autoria própria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fragmentar a área do 16º BPM e criar uma nova unidade policial militar na região é necessária ao passo que esta ação otimizará a administração das unidades policiais da região, refletindo diretamente no serviço prestado à população. Esperando-se com essa estratégia:

a) Aumento da eficiência e da eficácia do policiamento ostensivo e preventivo, mediante a redução da extensão territorial de atuação do 16º BPM e distribuição mais equilibrada de recursos e efetivo na nova UPM;

b) Maior agilidade no atendimento das ocorrências e aprimoramento no planejamento e controle das ações policiais, como o desenvolvimento de operações constantes em cidades antes subatendidas;

c) Melhoria da qualidade do serviço prestado à população, por meio da ampliação da oferta de policiamento e da melhoria das condições de trabalho dos policiais militares;

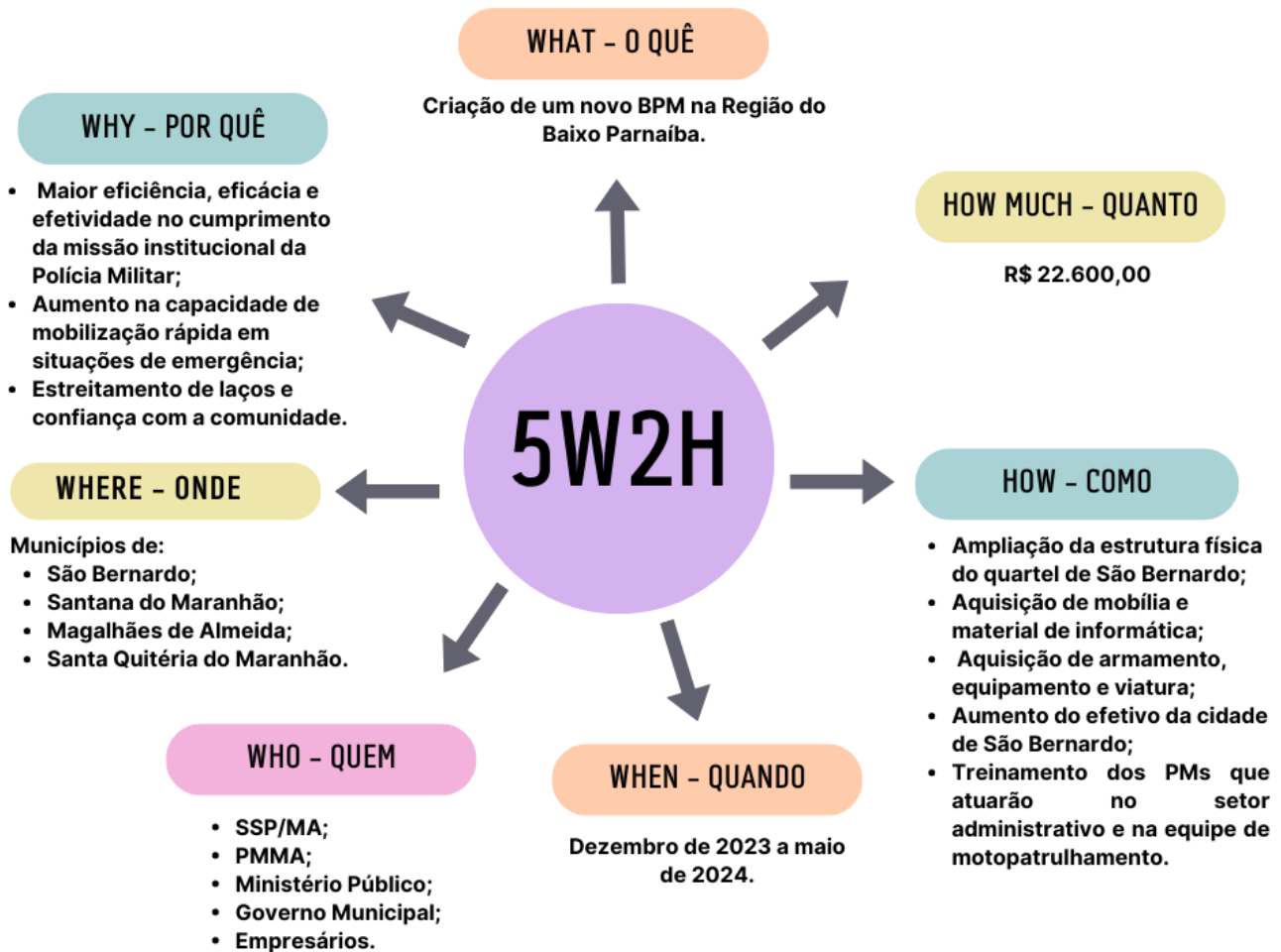
d) Redução dos índices de criminalidade e o aumento da sensação de segurança e da confiança na instituição policial, ou seja, um ambiente mais seguro e resiliente para a população

sob a égide do 16º BPM e da nova UPM.

REFERÊNCIAS

- 3NEURON. **Ferramentas de gestão: matriz SWOT e 5W2H**. Disponível em: <https://3neuron.com/ferramentas-de-gestao/ferramentas-de-gestao-matriz-swot-e-5w2h/>. Acesso em: 30 nov. 2023.
- Bezerra, Osni de Moraes. **A polícia e a violência: representações sobre a PMMA na década de 80 do século XX**. Monografia apresentada no Curso de História. São Luís: Universidade Estadual do Maranhão, 2013, 67 f.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: Promulgada em 05 de outubro de 1988. Disponível em: http://https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 29 de agosto de 2023.
- BRASIL. Decreto Federal nº 10.822, de 28 de setembro de 2021.
- CAPOTE, G. **BPM para todos: uma visão geral abrangente, descomplicada e integrada sobre gestão por processos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2014.
- De Castro, Ozanan Pimenta. **Estabelecimento de critérios técnicos para a criação de organização policial-militar de ações especiais de polícia em áreas territoriais**. Monografia apresentada no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais I/16. São Paulo: Centro de Altos Estudos de Segurança da Polícia Militar do Estado de São Paulo, 2016.
- HISTÓRIA DO MARANHÃO. Disponível em: <https://pm.ssp.ma.gov.br/2013/04/historia-da-pmma/>. Acesso em 30 de agosto de 2023.
- HISTÓRICO. Academia de Polícia Militar Gonçalves Dias. Disponível em: <http://apmgd.com/web/historico/#:~:text=A%20Academia%20de%20Pol%C3%ADcia%20Militar,a%20Companhia%20de%20Pol%C3%ADcia%20Rodovi%C3%A1ria>. Acesso em 30 de agosto de 2023.
- MARANHÃO. Constituição (1989). **Constituição do Estado do Maranhão**: Promulgada em 05 de outubro de 1989 com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais n.ºs 01/1989 a 093/2023. Disponível em: <http://www.al.ma.leg.br/arquivos/constituicaoma.pdf>. Acesso em: 29 de agosto de 2023.
- MARANHÃO. Decreto Estadual nº 37.107, de 13 de outubro de 2021.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation: inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.
- Pereira, Luciana Baroni Santos. **“Mulheres Fardadas”: a participação feminina na polícia militar do Maranhão**. TCC apresentado no Curso de História. São Luís: Universidade Estadual do Maranhão, 2009, 78 f.
- Silva, J. R. **Legislação Básica da Polícia Militar do Maranhão**. 8. ed. São Luís: livro digital atualizado, 2023, 1654 p.

APÊNDICE A – FERRAMENTA 5W2H



APÊNDICE B – FERRAMENTA CANVAS

<p><i>Parcerias-Chave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Secretaria Estadual de Segurança Pública (SSPMA); ● Ministério Público; ● PMMA-16ºBPM; ● Prefeituras Municipais; ● Grupo Mateus; ● Empresários Locais. 	<p><i>Atividades Chave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Redimensionamento da área do 16º batalhão; ● Ampliação do quartel de São Bernardo, criando o alojamento feminino e aumentando o setor administrativo. ● Treinamento dos policiais militares que atuarão no Esquadrão Águia e nas seções administrativas do novo batalhão. <hr/> <p><i>Recursos Chave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Imóveis, viatura e efetivo já existentes na área do novo batalhão. ● 3 (três) motocicletas para implementação do esquadrão águia na sede do novo batalhão. ● 2 (duas) viaturas para reforçar o policiamento quando necessário. 	<p><i>Propostas de Valor</i></p> <p>Criação de um novo batalhão na região do Baixo Parnaíba, sediado na cidade de São Bernardo, abrangendo as cidades de Santa Quitéria do MA, Magalhães de Almeida e Santana do MA.</p>	<p><i>Relacionamento</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Organização e divulgação da cerimônia de inauguração do batalhão com a presença de autoridades locais, estaduais e de demais órgãos parceiros da PMMA, além de organizações civis; ● Divulgação da criação do batalhão nas mídias locais (rádio e televisão). ● Divulgação da criação do batalhão no Instagram da SSPMA, da PMMA e do 16º batalhão, informando a conta da unidade policial militar que está sendo criada. <hr/> <p><i>Canais</i></p> <p>Decreto Estadual publicado no Diário Oficial.</p>	<p><i>Segmento de Clientes</i></p> <p>16º Batalhão, localizado na região do Baixo Parnaíba, em especial as cidades de Santa Quitéria do MA, São Bernardo, Magalhães de Almeida e Santana do MA.</p>
<p><i>Estrutura de Custos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Material de construção para ampliação do quartel de São Bernardo; ● Material para organização do setor administrativo (1 mesa de escritório, 1 cadeira estofada e 1 notebook); ● Diárias para os policiais envolvidos nos treinamentos; ● 3 motocicletas XRE 300 e 2 S10. 		<p><i>Fontes de Receitas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Redução dos custos com manutenção de viatura e abastecimento do 16º BPM; ● Maior coordenação e controle das subunidades da área do 16º BPM; ● Maior eficiência no atendimento de ocorrências de grande vulto na área do novo batalhão. 		