

Secretaria do Planejamento  
e das Finanças - SEPLAN



**GOVERNO**  
**DO RIO GRANDE DO NORTE**

Secretaria da Segurança Pública  
e da Defesa Social - SESED

# ESTUDO PARA REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL DA PM DO RN

**PRODUTO 02**  
**MINUTAS BÁSICAS DOS**  
**INSTRUMENTOS LEGAIS E**  
**APLICAÇÃO DO BENCHMARKING**



GRUPO BANCO MUNDIAL



**GOVERNO**  
**CIDADÃO**

DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE



# **GOVERNO**

## **DO RIO GRANDE DO NORTE**



**GRUPO BANCO MUNDIAL**



**GOVERNO  
CIDADÃO**

DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE

Este documento é fruto de uma ação estratégica do Governo do Estado do Rio Grande do Norte, através do Projeto Governo Cidadão, financiado com recursos do acordo de empréstimo com o Banco Mundial - BIRD 8276-BR.

É permitida a reprodução total ou parcial do texto deste documento, desde que citada a fonte.



**PRODUTO 2**  
**APOIO NA ELABORAÇÃO DE MINUTAS BÁSICAS DOS INSTRUMENTOS  
LEGAIS E APLICAÇÃO DE BENCHMARKING**

**PROJETO DE REESTRUTURAÇÃO E MODERNIZAÇÃO ORGANIZACIONAL DA  
POLÍCIA MILITAR E DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO  
ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE**

**TERMOS DE REFERÊNCIA:**

Processo 238178/2015-8

Contrato: Nº 28 / 2016

Empréstimo Nº 8276 - BR





**CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES**

**" Ordem e segurança pública são condições indispensáveis para o progresso social e econômico e nesse contexto as organizações policiais e defesa civil seguem sendo necessárias."**

Depois de apresentarmos o **DIAGNÓSTICO DAS DEMANDAS LATENTES DE MODIFICAÇÃO DO ARCABOUÇO JURÍDICO (PRODUTO 1)**, iniciamos o trabalho de elaboração de minutas dos instrumentos legais que foram objeto e ainda serão objeto de análise e discussão.

O objetivo deste trabalho de discussão e análise é o de identificar as melhores práticas adotadas por outras polícias militares e que possam, dentro da realidade e especificidades do Estado do Rio Grande do Norte, serem aplicadas à Polícia Militar e ao Corpo de Bombeiros Militar.

O **Apoio na Elaboração das Minutas Básicas dos Instrumentos Legais e Aplicação de Benchmarkint (PRODUTO 2)** devidamente foi concluído.

Concebemos e implantamos, conforme apresentado a seguir, uma metodologia de trabalho que, com toda a certeza, tem nos permitido, e continuará a permitir, oportunidades de exame e de análise comparada de minutas e outras legislações que disciplinam e regulamentam as relações de policiais e bombeiros militares com o Estado e a produção de serviços de polícia ostensiva de preservação da ordem pública e de defesa civil.

Nosso compromisso é o de criar plenas condições para que todos os envolvidos neste trabalho repensem, com qualidade e objetividade, os modelos de gestão da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar do Rio Grande do Norte. .

São estas duas instituições que estão na base de todo o sistema de proteção e socorro público.

Pela importância do trabalho que prestam à comunidade seus integrantes devem, permanentemente, questionar suas ações, operações, métodos de investigação e os resultados alcançados.

O Governo do Rio Grande do Norte criou condições, oportunidades e o ambiente necessário para colocá-las em um novo contexto institucional. Submetendo-as a novos processos de gestão que lhes garantam condições conceituais e de infraestrutura para enfrentarem os desafios do dia-a-dia do ser e fazer segurança pública.

Ordem e segurança pública são condições indispensáveis para o progresso social e econômico e, nesse contexto, as organizações policiais e defesa civil seguem sendo necessárias.

Estas organizações representam a força da coletividade contra crimes e riscos que desestabilizam a vida social.

Elas são a garantia de segurança do cidadão. Elas existem para evitar a transgressão da lei, para fazerem valer direitos e deveres.

Os atuais desafios no campo da segurança pública e defesa civil exigem um ajustamento comportamental das organizações policiais, dentro de uma nova concepção de ordem e segurança pública.



## 2.1 PRESSUPOSTOS BÁSICOS

Com o objetivo de garantir transparência e um ambiente participativo e democrático, o processo de revisão e modernização do marco regulatório da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar tem como premissa básica a ampla participação de todos segmentos que tenham interesses na matéria.

A premissa central da metodologia de trabalho é a de se criar "**processos coletivos de construção**" de um novo marco institucional para as organizações militares de preservação da ordem pública e defesa social do estado.

Para a construção destes "**processos coletivos**" de análises e estudos foi nomeada pelos Comandantes Gerais das duas corporações, comissão composta por representantes dos diversos segmentos institucionais, inclusive das associações e outras entidades representantes de todos os ciclos de praças e oficiais da PMRN e do CBMRN.

## 2.2 COMISSÃO DE ESTUDO E ANÁLISE DO MARCO LEGAL E REGULATÓRIO DA PMRN E DO CMMRN

A comissão será formada pelos seguintes representantes dos segmentos que têm interesses ligados e atingidos pelas modificações a serem introduzidas nas leis que compõem o marco regulatório da PMRN e do CBMRN:



**POLÍCIA MILITAR DO RIO GRANDE DO NORTE**

TEN CEL PM ANDRÉ GUSTAVO M. V. **BORGES**  
TEN CEL PM ILO B. DAMASCENO JÚNIOR  
MAJ PM **EZAÚ** MEDEIROS DE MACEDO



**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO RIO GRANDE DO NORTE**

TEN CEM BM **ULYSSES** VALE DOS ANJOS  
MAJOR BM **FRANKLIN** ARAÚJO DE SOUSA  
CAP BM **HIPARCO** NICHOLAS X. DE AQUINO



**ASSOCIAÇÃO DOS OFICIAIS DA POLÍCIA MILITAR E DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO RIO GRANDE DO NORTE**

CAP PM ANTONIEL J. DOS SANTOS **MOREIRA**



**ASSOCIAÇÃO DOS SUBTENENTES E SARGENTOS DA POLÍCIA MILITAR E BOMBEIROS MILITARES DO RIO GRANDE DO NORTE**

SGT PM **ELIABE** MARQUES DA SILVA



**ASSOCIAÇÃO DOS BOMBEIROS  
MILITARES DO ESTADO DO RIO  
GRANDE DO NORTE (ABM-RN)**

SD BM **DALCHEM** VIANA DO N. FERREIRA



**ACS PM- ASSOCIAÇÃO DOS  
CABOS E SOLDADOS DA POLÍCIA  
MILITAR DO RIO GRANDE NORTE**

SD PM **ROBERTO** CAMPOS



**APRAM -ASSOCIAÇÃO DE  
PRAÇAS DA POLÍCIA MILITAR DE  
MOSSORÓ E REGIÃO**

SD PM **TONY** MAGNO F. NASCIMENTO

**ASSPRA - ASSOCIAÇÃO DOS  
PRAÇAS DA POLÍCIA MILITAR DA  
REGIÃO AGRESTE DO ESTADO DO  
RIO GRANDE DO NORTE**

SD PM **GUINALDO** DA COSTA **LIRA** JÚNIOR

A composição da comissão, conforme descrita neste documento, foi publicada no BG N<sup>o</sup> 067 da Polícia Militar de 13 de abril de 2016 de acordo com determinações dos Comandantes Gerais das organizações militares do Rio Grande do Norte.

### **2.3 FERRAMENTA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

O trabalho da comissão será realizado através de "**reuniões presenciais**" e "**atividades de estudos e análises a distância**".

As "**reuniões presenciais**" serão realizadas com o objetivo de se discutir as sugestões de modificações e adequações a serem introduzidas nos instrumentos legais que disciplinam a vida institucional da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar do Rio Grande do Norte.

A proposição de sugestões de modificações serão o resultado das "**atividades de estudos e análises a distância**" que serão realizadas pelos membros da comissão.

Para apoiar as duas atividades aqui mencionadas, os integrantes da comissão utilizarão um "software", via "web", que lhes permitirão apresentar as suas sugestões e fazer análises sobre a legalidade e

legitimidade de cada uma delas. Além disto, poderão ainda apresentar as suas justificativas e o impacto econômico financeiro decorrente.

O "software" disponibilizado possui ferramentas que permitirá aos seus usuários realizar as seguintes atividades:

- 2.3.1 Apresentar propostas de acordo com o instrumento legal selecionado;
- 2.3.2 Acompanhar e ver as propostas dos demais membros do grupo de trabalho;
- 2.3.3 Acessar a um banco de dados que contenha a legislação de outras polícias militares e corpos de bombeiros militares;
- 2.3.4 Possibilitar a emissão de pareceres jurídicos individualizados de acordo com as propostas apresentadas e o impacto econômico e financeiro delas decorrentes;
- 2.3.5 Permitir a confecção de relatórios consolidados e a impressão de minutas dos documentos analisados.

## **2.4 FASES DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

### **2.4.1 Primeira Fase: Apresentação de Propostas e Sugestões**

Nesta fase serão realizadas "**atividades de estudos e análises a distância**". Nelas, os membros da comissão irão apresentar as suas sugestões de mudanças dos instrumento legal que esteja sendo objeto de estudo.

### **2.4.2 Segunda Fase: Reuniões Presenciais**

As "**reuniões presenciais**" serão realizadas para discussão e análise das sugestões e propostas de modificação sugeridas pelos membros da comissão de acordo com o instrumento legal objeto de avaliação.

### **2.4.3 Terceira Fase: Consolidação das Propostas - Elaboração das "Minutas Básicas da Comissão"**

Todas as propostas apresentadas e sugestões de modificação, depois de devidamente analisadas, serão incorporadas ao texto da norma legal objeto de estudo. No caso da ocorrência de divergências, as opiniões dos membros da comissão serão registradas e farão parte da "**minuta básica da comissão**".

### **2.4.4 Quarta Fase: "Análise Institucional" das Minutas Básicas da Comissão**

Depois de concluídas, as "**Minutas Básicas da Comissão**" serão encaminhadas para análise dos órgãos de decisão estratégica da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar do Rio Grande do Norte.

As modificações e alterações sugeridas pelas organizações militares serão incorporadas ao texto das "**Minutas Básicas da Comissão**" que passará a ser chamado de "**Minutas Básicas Organizacionais**".

O texto das "**Minutas Básicas Organizacionais**" deverá ser organizado de tal forma que se possa ver as divergências de opiniões, caso elas ocorram.

#### **2.4.5 Quinta Fase: Conclusão e Apresentação de Minuta Básica para Decisão Política**

As "**Minutas Básicas Organizacionais**" serão encaminhadas para a Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social para estudos e análises das divergências que ainda persistirem. Concluída esta fase, serão apresentadas as "**Minutas Finais**" de cada um dos instrumentos legais citados no item 2.1 deste documento.

### **2.5 RESULTADOS ESPERADOS**

Após o término dos serviços de consultoria, deverá ser entregue para deliberação governamental um conjunto de documentos que contenham as propostas de reestruturação e modernização administrativa e operacional apresentadas pela Polícia Militar, Corpo de Bombeiros Militar e pelos demais órgãos e entidades que integrarão o grupo de trabalho nomeado para este fim.

Neste documento, também deverão constar os pareceres jurídicos e os impactos econômicos decorrentes para subsidiar os processos decisórios decorrentes.

### **2.6 PERÍODO DE EXECUÇÃO**

O prazo máximo será de 06 (seis) meses, contados da autorização dos serviços até o encerramento global dos trabalhos com a apresentação dos documentos com as propostas e sugestões para reestruturação e modernização administrativa e operacional das organizações militares estaduais.

Apresentamos no anexo A toda a programação do trabalho que será realizado com o objetivo de criar condições e ambiente para que se seja feita uma ampla análise e estudos do marco legal da Polícia Militar e do Corpo de bombeiros Militar do Rio Grande do Norte.

### **2.7 LOCAL PARA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS CONTRATADOS**

As reuniões presenciais do grupo de trabalho para apresentação, discussões de propostas e avaliação de sugestões ocorrerão na cidade de Natal / RN em local designado pelo titular da Secretaria de Segurança Pública do Governo.



**3. MINUTAS BÁSICAS DOS INSTRUMENTOS LEGAIS E APLICAÇÃO DO BENCHMARKING**

**"O diálogo e a valorização dos policiais sustentam qualquer política de segurança pública"**

### **3.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS DO "SOFTWARE" DE MODERNIZAÇÃO E REESTRUTURAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE**

Conforme descrito no item 2.3, foi concebido e desenvolvido um "software" específico para apoiar o trabalho de consultoria de modernização e reestruturação da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiro Militar do Rio Grande do Norte.

Esta ferramenta de TI, que pode ser acessada via "web", possui os seguintes módulos:

#### **3.1.1 Módulo de Administração do Software**

Destinado ao registro das atas das reuniões realizadas, encaminhamento de solicitações pelos membros da comissão devidamente cadastrados no sistema e despachos em cada uma delas pelo presidente da comissão.

#### **3.1.2 Módulo de Legislação Vigente**

Neste módulo, os usuários do sistema terão acesso às legislações básicas vigentes no Rio Grande do Norte com especial destaque para:

- Constituição do Estado do Rio Grande do Norte;
- Estatuto da PMRN;
- LOB da PMRN;
- LOB do CBMRN;
- Leis Complementares de interesse específico.

#### **3.1.3 Módulo de Legislação Comparada**

Módulo no qual os usuários do sistema terão acesso às legislações de outras Polícias e Corpos de Bombeiros Militares para permitir-lhes a realização de pesquisa e estudos comparados com o arcabouço legal das organizações de outros estados.

Foram apresentadas as legislações dos seguintes estados:

- Amazonas;
- Ceará;
- Distrito Federal;
- Maranhão;
- Minas Gerais,
- Mato Grosso do Sul;
- Pará;
- Piauí;

- Rio de Janeiro;
- Rondônia;
- Rio Grande do Sul;
- Santa Catarina;
- Sergipe;
- São Paulo.

#### **3.1.4 Módulo de Propostas de Alteração**

Neste módulo estão as "**MINUTAS PROPOSTAS**" com as quais os membros da comissão de modernização e reestruturação das organizações militares do Rio Grande do Norte irão trabalhar.

As minutas são apresentadas artigo por artigo e permitem que os usuários manifestem as suas opiniões se estão ou não de acordo com a redação do dispositivo legal objeto de análise.

No caso de discordância, há espaço e condições para que o usuário apresente a nova redação desejada, as suas justificativas e o impacto econômico e financeiro decorrente de sua proposição.

#### **3.1.5 Módulo de Legislação Proposta**

Neste módulo os usuários do "software" terão acesos às "**MINUTAS DAS LEGISLAÇÕES PROPOSTA**" pelos membros das comissão com as divergências que não tenham sido solucionadas pelos membros da comissão.

### **3.2 PROCESSO DE "BENCHMARKING"**

A utilização do software aqui descrito tem demonstrado ser um dos mais úteis instrumentos de gestão para melhorar o desempenho daqueles que estão envolvidos nos processos de análise e estudo do novo ambiente de produção de segurança pública e as transformações que devem ser introduzidas no arcabouço legal da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar.

Os processos de construção de uma nova legislação baseiam-se na aprendizagem das melhores experiências de outras organizações.

A essência do "**BENCHMARKING**" parte do princípio de que nenhuma organização é a melhor em tudo, o que implica reconhecer que existe no mercado, legislações que agregam valor ao trabalho feito por policiais e bombeiros militares. E que há exemplos a serem seguidos.

Nosso trabalho tem levado a comissão a realizar um processo contínuo e sistemático que tem nos permitido a comparação das performances das organizações de proteção e socorro e como as legislações colaboram para "o melhor nível" de produção de serviços de prevenção e repressão criminal e de socorro público.

Estamos empenhados em fazer que os nossos processos de mudança e reestruturação das organizações militares estaduais seja:

- Um processo contínuo e estruturado;
- Uma procura que forneça informações valiosas;
- Um processo de aprendizagem;

Estamos empenhados em não somente “espreitar” as melhores práticas.

Há um forte desejo de concebermos instrumentos legais que criem condições para que a PM e CBM passem por uma ampla revolução cultural e técnica e que possibilitem:

- Introduzir novos conceitos de avaliação;
- Melhorar o conhecimento da própria organização;
- Identificar e priorizar as áreas que devem ser objeto de melhorias;
- Estabelecer objetivos viáveis e realistas;
- Criar critério de prioridade no que deve ser mudado;
- Aprender com os melhores e ser um deles.

### 3.2 REGRAS DE ACESSO NO SOFTWARE

Tendo em vista a comprovação da entrega do **PRODUTO 2 - Apoio na Elaboração das Minutas Básicas dos Instrumentos Legais e Aplicação de Benchmarking** conforme o descrito neste documento, a gestora do contrato deverá seguir e adotar os seguintes procedimentos:

- *Entrar num navegador de internet, preferencialmente no Mozilla Firefox;*
- *Na barra de endereço do navegador, digite: **ssprn.tisseguranca.com.br***
- *Entrar com os dados do usuário conforme abaixo:  
     *Usuário: **vfatima***  
     *Senha..: **123456***  
     *e tecle em <ENTRAR>;**
- *Aparecerá uma tela na qual o usuário deverá trocar a senha do sistema, que é pessoal e intransferível;*
- *Escolha uma Entidade e tecle em <Selecionar>;*
- *Na barra de menu do sistema tem um item "Manual" que apresentará as funções do sistema.*