

ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA PMSC NA REDUÇÃO DOS INDICADORES DE LETALIDADE VIOLENTA DA CIDADE DE CAMBORIÚ EM 2013

Rômulo Rocha dos Reis
Nazareno Marcineiro

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é avaliar a contribuição do sistema de avaliação de desempenho da PMSC na redução dos indicadores de letalidade violenta na cidade de Camboriú, no ano de 2013, por meio do projeto denominado Camboriú Mais Segura. A metodologia utilizada foi a dedutiva e a técnica, quanto à abordagem, foi a pesquisa qualitativa, quanto à natureza, a pesquisa básica; quanto aos objetivos, a pesquisa exploratória; e quanto aos procedimentos, a pesquisa bibliográfica. Os dados levantados evidenciam que o desenvolvimento, execução e êxito do projeto, fazendo-o tornar-se destaque na imprensa, foram possíveis em razão do sistema de avaliação de desempenho realizado na Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC). Conclui-se, portanto, que grandes corporações responsáveis por demasiadas atribuições, cujos conceitos são fluidos e seus resultados de difícil mensuração, a exemplo de resultados das ações de segurança pública, não podem prescindir de sistemas de avaliação de desempenho para estabelecimento dos objetivos estratégicos, bem como ter noção do estado atual do ambiente no qual a corporação se encontra inserida.

Palavras-chave: Avaliação de desempenho. Indicadores de desempenho. Gestão operacional. Ciências policiais.

1 INTRODUÇÃO

Em março de 2013, a cidade de Camboriú registrava 56,51 homicídios por cem mil habitantes frente à média catarinense de 12,3 homicídios por cem mil habitantes.

Verificando o desempenho do indicador letalidade violenta da cidade de Camboriú em níveis insatisfatórios, segundo o sistema de avaliação de desempenho da gestão operacional da PMSC, os responsáveis por aquela área geográfica adotaram medidas no sentido de reduzir os índices de homicídio da cidade de Camboriú.

Desta maneira, após identificar os dados necessários para ação sobre as causas do problema, no sistema BI PMSC, foi desenvolvido e executado, pela 1ª Companhia de Polícia Militar (Cia PM), subordinada ao 12º Batalhão de Polícia Militar (BPM), um plano de trabalho que resultou exitoso, merecendo destaque na imprensa em 2014, por ter sido Camboriú a cidade que mais reduziu homicídios em 2013, conseguindo diminuir em 42% a taxa do homicídio doloso.

Desse modo, o problema restringiu-se na definição de como o sistema de avaliação de desempenho, adotado na PMSC desde janeiro de 2011, contribuiu para a redução nos indicadores de letalidade violenta na cidade de Camboriú, por meio do desenvolvimento e execução do projeto Camboriú Mais Segura.

Assim sendo, o objetivo geral deste trabalho é analisar a contribuição do Sistema de Avaliação de Desempenho da PMSC na redução dos indicadores de letalidade violenta na cidade de Camboriú no ano de 2013.

Os objetivos específicos ficam delineados da seguinte forma: (i) revisão da literatura sobre avaliação de desempenho, indicadores de desempenho e emprego operacional da polícia militar com ênfase específica nas modalidades de polícia administrativa preventiva, policiamento orientado para resolução de problemas e polícia comunitária; (ii) descrição do sistema de avaliação de desempenho disposto no Plano de Comando, bem como o desenvolvimento e execução de projetos como suporte ao emprego operacional da PMSC; e (iii) verificação da correlação entre melhoria de performance operacional com a avaliação de desempenho realizada pela PMSC.

A metodologia foi dedutiva e a técnica, quanto à abordagem, qualitativa, quanto à sua natureza, básica, sendo uma pesquisa formal por ter em vista generalizações e princípios; quanto aos objetivos é uma pesquisa exploratória, pois se pretende aqui proporcionar familiaridade com determinado problema; quanto aos procedimentos foi uma pesquisa bibliográfica.

O presente trabalho, assim, está estruturado em quatro capítulos, organizado da seguinte forma: o primeiro capítulo é o intróito deste estudo, no qual consta a colocação do problema, os objetivos da pesquisa, sua justificativa, a metodologia utilizada, bem como a estruturação deste trabalho.

O segundo capítulo traz o referencial teórico desenvolvido por meio da revisão de literatura sobre avaliação de desempenho, indicadores de desempenho, o Plano de Comando da PMSC, bem como sobre o emprego operacional da polícia militar com

ênfase específica nas modalidades de polícia administrativa preventiva, policiamento orientado para resolução de problemas e polícia comunitária.

No terceiro capítulo é feita a análise do projeto Camboriú Mais Segura, seguindo a ordem de contextualização social de Camboriú, do contexto da PMSC em Camboriú, da especificação do plano de trabalho e ações desenvolvidas no projeto e, por fim, as conclusões do projeto.

O quarto capítulo refere-se às conclusões desta pesquisa propugnando pela forte contribuição da avaliação de desempenho realizada com auxílio do BI para o sucesso do projeto Camboriú Mais Segura. Trazendo, por derradeiro, as referências utilizadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este item tem por finalidade fornecer o embasamento teórico necessário à compreensão do tema aqui proposto, referente à análise da avaliação de desempenho na redução dos indicadores de letalidade violenta na cidade de Camboriú ano de 2013, tendo como paradigma o projeto Camboriú Mais Segura.

2.1 Avaliação do desempenho organizacional

Neste item, está exposto o conceito, as principais características e os objetivos de um sistema de avaliação de desempenho. Dessa forma, diversos textos sobre avaliação de desempenho, estratégia e gestão disponíveis na internet afirmam que uma estratégia bem definida, planejada e levada à risca atrelada a uma gestão financeira com resultados preestabelecidos e mensurados periodicamente é a receita básica de todo negócio bem sucedido.

Não basta que a organização tenha um bom planejamento, é preciso que tal planejamento seja colocado em execução e que esta execução esteja a todo instante alinhada aos objetivos organizacionais. Nesse contexto, a mensuração periódica de diversos aspectos organizacionais se faz imperiosa para fornecer ao decisor o conhecimento necessário para sua intervenção e ajuste dos processos operacionais aos objetivos estratégicos estabelecidos. (MÜLLER, 2014).

Avaliação de desempenho, segundo Ensslin (apud TASCA, 2009), pode ser conceituada como:

Processo de gestão utilizado para construir, fixar e disseminar conhecimentos por meio de processo que identifica, organiza, mensura e integra os aspectos do contexto julgados relevantes pelos decisores, medindo em que grau é alcançado e gerando procedimento para melhorar o desempenho.

A razão para se utilizar de ferramentas de avaliação da organização é decorrente, conforme Steinbach (2013), das necessidades de (i) controle operacional, de (ii) subsídio aos sistemas de incentivos internos, de (iii) controle do planejamento, condução de estratégias e identificação de problemas por parte dos gestores, bem como (iv) verificação do cumprimento da missão da organização, sendo extraído desse contexto a idéia de melhoria.

É por isso que Müller (2014) afirma que a avaliação de desempenho encontra-se incorporada às funções de controle operacional e de planejamento estratégico, indo, em parte, ao encontro do conceito exposto.

Resende (apud STEINBACH, 2013) entende que a avaliação de desempenho representa um conjunto de indicadores que fornecem informações quanto a medida de produtos, processos, sistemas ou grandezas ao longo de determinado período, pontuando que os indicadores de desempenho, assim, são instrumentos de planejamento, gerenciamento e mobilização, de modo a apresentar medidas de produtividade, qualidade e resultados.

Apresentando as considerações de diversos autores, Steinbach (2013) coloca como principais objetivos de um sistema de avaliação de desempenho: (i) a orientação aos tomadores de decisão, quanto à continuidade, necessidade de correções ou mesmo suspensão de uma determinada política ou programa; (ii) a definição de posições para se saber onde está e aonde se quer chegar; (iii) a supervisão de progressos, cotejando posições da organização ao longo do tempo, comparando-as a outras instituições; (iv) a identificação da distância que se encontra de seu objetivo; (v) controlar as atividades operacionais; (vi) o apoio e aumento de melhoria, para saber como melhorar, onde concentrar a atenção e colocar os recursos

Müller (2014) coloca como objetivos dos sistemas de avaliação de desempenho as necessidades de: (i) entender o que está acontecendo, (ii) avaliar as necessidades e o impacto de mudanças, (iii) assegurar que os ganhos realizados não sejam perdidos, (iv) corrigir situações fora de controle, (v) estabelecer prioridades, (vi) decidir quando aumentar responsabilidades, (vii) determinar necessidades de treinamento adicional, (viii) planejar para atender novas expectativas do cliente e estabelecer cronogramas realistas.

O controle do desempenho pode ser realizado nos três níveis: no estratégico, no tático e no operacional. Discorrem os autores, que o controle estratégico é caracterizado pela visão geral, devendo os aspectos relativos ao acompanhamento do desempenho e dos resultados serem apresentados de forma global, genérica e sintética. No nível tático, deve-se analisar cada unidade organizacional ou um conjunto de recursos de forma particular, englobando definição de padrões e acompanhamento de resultados. O controle operacional deve ser analítico e detalhado,

pois foca uma atividade ou determinada operação. Os padrões aqui devem ser relativos à quantidade, à qualidade, ao tempo e aos custos. (ANDRADE; AMBONI, 2010).

Apesar das pontuações do parágrafo anterior, a avaliação de desempenho deve ser um sistema no qual os indicadores estejam associados de forma integrada, estando vinculados à estratégia da organização ressaltando, assim, a importância de a avaliação da organização ser um sistema de medição completo. (MARTINS, 2004).

Um sistema de avaliação de desempenho, todavia, deve ser operacionalizado por um conjunto de indicadores de desempenho, que meçam a realidade ambiental desejada de forma a fornecer para o decisor um quadro real daquilo que é preciso para a tomada de decisão. O subitem, em sequência, tratará, dessa forma, dos indicadores de desempenho.

2.1.1 Indicadores de desempenho

Neste item, será tratados o conceito, as características e a importância da definição de um conjunto de indicadores que exponham a realidade ambiental da organização. Dessa forma, Indicadores são índices que, conforme Steinbach (2013) representam aquilo que se deseja medir em termos quantitativos, possuindo função estatística, de modo a permitir a obtenção de informações quanto às atividades medidas, contribuindo para análise das características, atributos de resultados de tais atividades.

Müller (2014) afirma que os indicadores de desempenho devem: (i) ser coerentes com a metas da organização, considerando fatores interno e externos necessários para alcançá-las; (ii) ser adaptáveis às necessidades do negócio; (iii) ser eficientes do ponto de vista de custos; (iv) ser fáceis de entender e aplicar; e (v) ser visíveis e aceitos por todos os níveis da organização, servindo com estímulo à melhoria.

Steinbach (2013), por sua vez, diferencia os indicadores em indicadores qualitativos e indicadores quantitativos. Enquanto o primeiro indica um juízo de valor, expressado por meio de critério binário contraditório (sim/não, pode/não pode, aceita/rejeita, por exemplo), o segundo relata um processo a partir da coleta de valores numéricos representativos do processo considerado.

Müller (2014) dispõe que (i) dados são apenas fatos e informações requerem que esses fatos sejam úteis, o enfoque da coleta de dados e da medição do desempenho, pois, deve se concentrar em poucos dados vitais; (ii) ter grande parte de informações completas e disponíveis é melhor do que controlar toda a informação de forma tardia, porquanto a essência do controle é a oportunidade; (iii) dados visuais e físicos são superiores a dados financeiros; (iv) *feedback* visual é preferível a dados do sistema; (v) os melhores indicadores são os agregados, não os detalhes;

e (vi) os relatório de controle devem mostrar tanto os dados planejados quanto o efetivo desempenho lado a lado.

Não existe fórmula para escolher os indicadores, de modo que o que o conjunto de indicadores deve demonstrar é a realidade mais próxima possível dos fatos que se pretende conhecer. O indicador deve, portanto, servir como ferramenta para orientar os gestores na mensuração de objetivos e direcionamento da organização na busca por resultados. (STEINBACH, 2013).

Steinbach (2013) discorre que o estudo dos indicadores tem ampliado o desenvolvimento de processos e a criação de metodologias de avaliação de desempenho. A seguir será tratado sucintamente sobre o Plano de Comando da PMSC, discorrendo pontualmente, ao final do item, sobre a metodologia utilizada para a escolha dos indicadores de desempenho da PMSC.

2.2 Plano de Comando

No item presente é apresentado este instrumento de planejamento estratégico, construído sobre dois aspectos: os princípios valores e eixos estruturantes e as prioridades, objetivos e metas da corporação. Assim, a PMSC instituiu em 2011 seu Plano de Comando cujo propósito de criação foi direcionar estrategicamente suas ações. Tal documento, que se trata do planejamento estratégico da instituição, foi dividido em duas seções as quais trouxeram numa primeira parte os princípios, valores e eixos estruturantes da atuação policial militar e noutra a definição de prioridade, objetivos e metas. (SANTA CATARINA, 2013).

Este instrumento de planejamento e gestão estratégica fundamentou a importância da Polícia Militar catarinense em sua missão constitucional de polícia ostensiva para preservação da ordem pública, denotando-a na premissa: “**existimos para proteger**”. (SANTA CATARINA, 2013, p. 16, grifo nosso).

Implantando um novo modelo de gestão da Polícia Militar catarinense, calcado nos sistemas de avaliação de desempenho e de gestão por projetos, o Plano de Comando desconcentrou a atuação policial militar. Dessa forma, ficou estabelecido “o que” (objetivo) e “quanto” (medida do desempenho), deixando para cada unidade policial militar de produção criar “projetos adequados à realidade local”. (SANTA CATARINA, 2013).

Para isso, é necessário que a visão da corporação (ser uma Instituição legítima, efetiva, com serviços de excelência, confiável nas crises e promotora dos direitos humanos) esteja alinhada com seus valores (conservadores com as tradições, criativos com as ações, criteriosos com os recursos, focados na missão e intransigentes com a ilegalidade) e com seus processos internos, permitindo a

otimização destes, do capital humano e organizacional e de seus fluxos financeiros. (SANTA CATARINA, 2013).

À evidência, em face da abrangência e complexidade de atribuições frente à limitação de recursos disponíveis e necessidade de concentração de esforços, o Plano de Comando destacou algumas dimensões prioritárias para alavancar o desempenho da PMSC, definindo, assim, suas prioridades, objetivos e metas, direcionados segundo a lógica da qualidade na prestação dos serviços e o direcionamento estratégico que coloca as “pessoas em primeiro lugar”. (SANTA CATARINA, 2013).

Após a definição das prioridades e dos objetivos para cada uma das duas áreas prioritárias para o direcionamento de esforços da corporação, a sociedade e cidadãos e os policiais militares, foram definidas as metas e os indicadores de desempenho para cada um dos objetivos do Plano de Comando. (SANTA CATARINA, 2013).

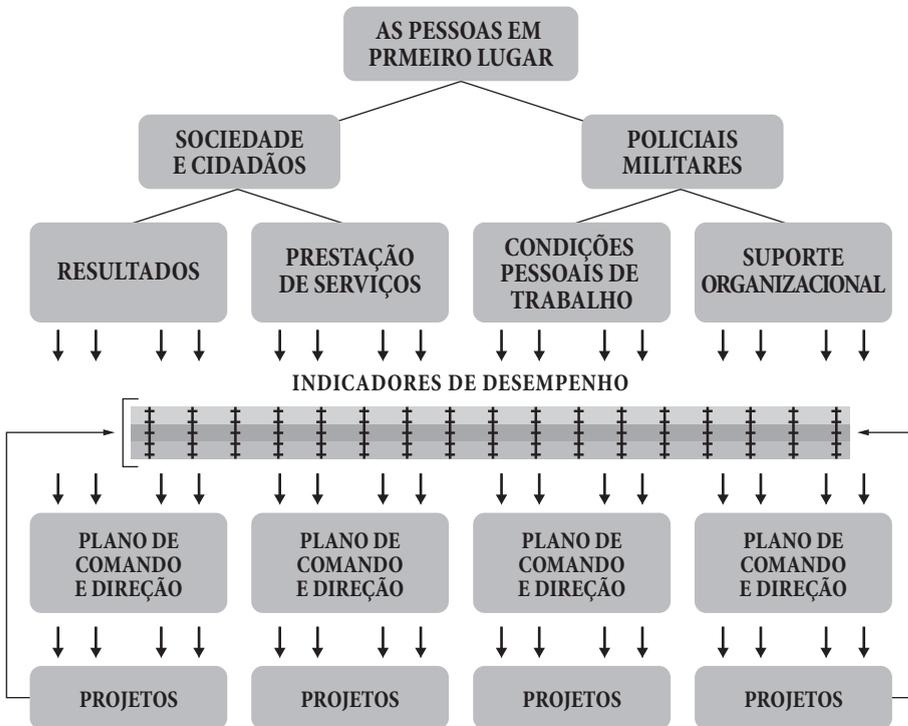
Assim, a metodologia utilizada para a construção do Plano de Comando foi a Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão - Construtivista, por ser o modelo mais adequado ao contexto da segurança pública, envolvendo problemas complexos, critérios conflitantes e pessoas com valores e percepções diferentes. Conjuntamente a tal colocação, deve ser dado destaque ao seguinte excerto do Plano de Comando. (SANTA CATARINA, 2013):

Além disso, a escolha desta metodologia esteve alicerçada na compreensão de que os atores envolvidos neste processo:

- Necessitam de apoio para explicitar e mensurar seu(s) valor(es) e preferências;
- Desejam ter em conta seu(s) valor(es) e preferências, e não valor(es) e preferências genéricos ou de outros casos similares, mesmo os bem sucedidos;
- Desejam poder compreender e visualizar as consequências de suas decisões em seus objetivos (critérios);
- Desejam estabelecer as performances de referências em cada objetivo (critério) segundo sua percepção;
- Desejam compreender a contribuição de cada objetivo (critério) nos objetivos estratégicos;
- Desejam valer-se da expansão do conhecimento propiciado pelo processo de apoio à decisão para identificar oportunidades de aperfeiçoamento.

Cada um dos 107 indicadores de desempenho é decorrência direta da utilização do modelo MCDA-C para construção Plano de Comando, que tem como fio condutor a gestão de desempenho por meio dos indicadores de desempenho desdobrados em projetos que detalharão os processos destinados ao alcance das metas estipuladas (SANTA CATARINA, 2013).

Figura 1 – Processo de gestão do Plano de Comando



Fonte: (SANTA CATARINA, 2013)

O acompanhamento e controle do Plano de Comando, tanto da avaliação de impacto, quanto da avaliação de processo dos indicadores, é realizado por meio de *software* de *Business Intelligence*. Já para os projetos, construídos segundo as orientações do Guia de Orientação para o Desenvolvimento de Projetos no âmbito da PMSC, é utilizado *software* livre de gestão de projetos. (SANTA CATARINA, 2013).

2.3 Emprego operacional da polícia militar

Este último item do referencial teórico apresentará modelos de polícia contemporâneos, quais sejam, de polícia administrativa preventiva, de policiamento orientado para a resolução de problemas e de polícia comunitária. Para isso, é necessário que seja iniciado o assunto a partir das atribuições constitucionais acometidas às polícias militares.

Deste modo, a Constituição Federal de 1988 trouxe, no § 5º de seu art. 144, a preservação da ordem pública como atribuição das polícias militares. Não obstante o transcurso de 25 anos desde sua promulgação, a expressão, ordem pública, ainda não possui uma definição quanto a seu âmbito semântico de modo satisfatório.

Não sendo o propósito desta pesquisa a discussão da abrangência semântica do conceito de ordem pública, este trabalho afilia-se à doutrina de Lazzarini (apud MARCINEIRO, 2009) a qual define ordem pública como conceito que abarca as espécies conceituais de segurança, tranquilidade e salubridade públicas, bem como a dignidade da pessoa humana. Cabe salientar que a ordem pública “deve ser construída numa parceria sinérgica de todos os atores sociais, onde os agentes públicos de segurança participam como catalisadores do sistema, valendo-se do conhecimento técnico-profissional”. (MARCINEIRO, 2009, p. 77).

Desse modo, o conceito exposto vem ao encontro de uma polícia de viés contemporâneo, que não mais foca suas ações em atividade de caráter repressivo, mas, ao revés, impõe em sua dogmática doutrinária conceitos de caráter misto, buscando em seus processos operacionais agregar as teorias hodiernas de polícia administrativa preventiva e repressiva, policiamento orientado ao problema e polícia comunitária. Deste modo, serão discorridos pequenos apontamentos sobre cada uma dessas modalidades doutrinárias de atividades policiais.

Mirabete (2010) define polícia administrativa ou de segurança como de caráter preventivo, garante da ordem pública, que deve impedir a prática de atos que possam lesar ou pôr em perigo bens jurídicos individuais ou coletivos.

A polícia administrativa tem por objetivo, dessa maneira, “impedir ou paralisar atividades antissociais, incidindo sobre bens, direitos ou atividades dos particulares” (MARINELA, 2010, p. 209), pode ser exercida por diversos órgãos da Administração Pública direta ou indireta, a exemplo da Polícia Militar, órgão com atribuição de preservação da ordem pública, atividade esta de prevenção e repressão a ilícitos, aqui incluídos os ilícitos administrativos, principal fator de perturbação da ordem pública, cuja atividade fiscalizadora se mostra a mais eficiente a evitar a ocorrência de tais ilícitos.

A polícia administrava, assim, é uma função estatal acometida precipuamente a órgãos fiscalizadores, ou seja, de caráter preventivo, os quais se valem do poder de polícia para consecução de suas finalidades. O atributo do poder de polícia, caracterizado pela discricionariedade, auto-executoriedade e coercibilidade, é o predicado indispensável para fundamentar a necessidade de intervenção na esfera individual do cidadão, limitando sua liberdade em atenção ao bem comum.

O policiamento orientado ao problema é uma estratégia de ação policial cuja finalidade é identificar problemas da comunidade, relacionados à atividade policial, analisar suas causas, desenvolver respostas e, após essa intervenção, avaliar os resultados. (HIPÓLITO; TASCA, 2012).

Essa estratégia de atuação policial tem por base uma característica apontada por Goldstein (apud PEREIRA, 2014), em diversas cidades, policiais estão nas ruas em tempo integral, de modo a serem os primeiros agentes públicos, por vezes, a constatarem inadequações nos serviços públicos ou necessidades de novos serviços.

Para se tornar uma interventora positiva nas causas dos problemas de sua comunidade, apontando para a resolução, porém, a polícia deve desenvolver a capacidade não apenas reativa ou limitada a sua presença (HIPÓLITO; TASCA, 2012), mas, sim, voltada ao diagnóstico dos problemas sociais relacionados aos crimes recorrentes ou à perturbação da ordem, atuando em suas causas em parceria com a comunidade.

A integração da abordagem proposta pela estratégia de policiamento orientado para resolução de problemas à rotina da atividade policial permitirá distinguir, conforme Pereira (2014), o que é demanda atinente à polícia e o que é responsabilidade de outros órgãos estatais.

O policiamento orientado para resolução de problemas é, assim, relevante contributo para a identificação das causas de perturbação da ordem social, chamando os responsáveis pela resolução a atuar e evitando que os problemas, muitas vezes de ordem não criminais, ultrapassem esta fronteira levando suas consequências para o campo criminal, problema definitivamente mais grave no nível de perturbação social.

A polícia comunitária, por fim, não é um programa, pois não tem começo, meio e fim, sendo em razão disso, impossível sua implantação. Polícia comunitária é um conjunto de idéias que devem ser internalizadas e praticadas, fazendo parte da cultura de todos os envolvidos no que toca a segurança pública. (MARCINEIRO, 2009).

A polícia comunitária é, pois, um processo de compartilhamento de informações e valores entre comunidade e polícia, constituindo-se, ao mesmo tempo, filosofia e estratégia organizacional que permite à polícia e à comunidade, conjuntamente, desenvolver ações “com vistas a buscar soluções ou alternativas para equacionar ou amenizar problemas relacionados à criminalidade, à violência e à desordem”. (MARCINEIRO, 2009, p. 109).

A expressão é, portanto, de significado amplíssimo de modo a incluir todas as ações que contemplem melhoria na qualidade de vida do cidadão, envolvendo esforços de melhoria nas políticas de segurança pública por parte dos cidadãos e de órgãos governamentais ou não. O objetivo, assim, é a parceria entre comunidade e polícia, tendo por característica primordial a proximidade. (MARCINEIRO, 2009).

Neste ponto, é necessário destacar os pontos divergentes e convergentes entre a polícia comunitária e o policiamento orientado aos problemas, em que pese ser possível, de plano, face aos conceitos apresentados, estabelecer fácil conexão entre as duas modalidades de atuação policial.

Conforme já explicitado, o policiamento orientado ao problema é uma estratégia de ação policial cuja finalidade é identificar, analisar as causas e resolver problemas da comunidade (HIPÓLITO; TASCA, 2012). Enquanto a polícia comunitária é uma filosofia e estratégia organizacional de fomento à qualidade de vida social, por meio de processo ininterrupto de compartilhamento de informações e valores entre cidadão e polícia. (MARCINEIRO, 2009).

O sinal de discrepância está no lapso temporal de cada modalidade. Enquanto a polícia comunitária baseia-se na proximidade ininterrupta entre polícia e cidadãos para incutir em ambos a necessidade de estabelecimento de parcerias para resolução dos problemas locais, o policiamento orientado ao problema põe ênfase em um ciclo temporalmente definido de identificação, análise, resposta ao problema de segurança pública e avaliação do resultado alcançado.

Hipólito e Tasca (2012) destacam a relação intuitiva entre policiamento orientado ao problema e polícia comunitária, na premissa de que a ação resolutiva deve se dar sobre as causas dos problemas de segurança pública, em que pese na primeira modalidade a parceria se dar para identificar, priorizar e resolver problemas, enquanto a segunda coloca ênfase na participação social na seleção dos problemas e sua resolução.

Marcineiro (2009) define que a filosofia de polícia comunitária está fundamentada em quatro eixos estruturantes: a proximidade policial, a pró-atividade do policial de proximidade, ação sobre as causas dos problemas de segurança pública e parcerias para construir segurança pública.

Pereira (2014) coloca como princípios básicos do policiamento comunitário a organização da prevenção como base da comunidade, a reorientação do patrulhamento policial com ênfase nos serviços não emergenciais, a responsabilização das comunidades locais e a desconcentração do comando policial.

Neste ponto, afirma Marcineiro (2009, p. 123):

O modelo estrutural desconcentrado admite a implementação de ações policiais pontuais para cada comunidade, objetivando atingir problemas característicos de cada região. O desencadeamento de soluções globais para comunidades com grande distinção social, econômica, cultural, política, dentre outras, traz ínfimos resultados.

A estratégia de desconcentração e proximidade, portanto, dá ao policial a responsabilidade espacial na preservação da ordem pública, fornecendo ao policial de ponta, a oportunidade de exercer suas funções com maior liberdade e autoridade para tomar decisões. Sendo assim, o policial, em razão de seu maior contanto com a comunidade, resolverá de modo mais célere e eficaz os problemas locais. (MARCINEIRO, 2009).

É possível concluir, amparado na doutrina de Marcineiro (2009) que a polícia comunitária, amparada nos quatro eixos estruturantes de sua dogmática, reafirma a imprescindibilidade das instituições que garantam o cumprimento dos códigos de convivência social, orientadas, à evidência, por uma perspectiva construtivista, na qual a lei é uma referência de ordem social, mas sem se olvidar do respeito à cultura local e à legitimidade das ações de controle social.

3 ANÁLISE DO PROJETO CAMBORIÚ MAIS SEGURA

Neste capítulo é feita a análise do projeto Camboriú Mais Segura, seguindo a ordem de contextualização social de Camboriú, contexto da PMSC em Camboriú, a especificação do plano de trabalho e ações desenvolvidas no projeto e, por fim, as conclusões do projeto.

3.1 Contextualização

Conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2014), Camboriú possui, em 2014, população estimada em 72.261 habitantes, área territorial de 212,344 km², densidade demográfica de 293,68 hab/km². São 31.159 habitantes homens e 31.202 habitantes mulheres, segundo dados do Censo de 2010. Desses números, 29.547 homens e 29.684 mulheres vivem na área urbana, totalizando 59.231 pessoas residentes em área urbana (IBGE, 2014).

Pertencente à mesorregião do Vale do Itajaí, Camboriú tem nota 0,726 no Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de 2010, considerado alto (entre 0,7 e 0,799). O IDHM Educação registra nota de 0,600, com 50,87% das pessoas de 18 anos ou mais com ensino fundamental completo, 83,44% das crianças de 5 a 6 anos na escola, 85,09% das crianças e adolescentes de 11 a 13 anos nos anos finais do fundamental ou com fundamental completo, 60,35% dos adolescentes de 15 a 17 anos com fundamental completo, 31,69% jovens adultos de 18 a 20 anos com médio completo. O IDHM Longevidade marca o índice 0,866, de modo que a esperança de vida ao nascer (em anos) é de 76,98. O IDHM Renda registra 0,736 pontos, estando a Renda per capita camboriuense R\$ 781,76. (ATLAS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL 2013, 2014).

No Ranking IDHM de 2010, Camboriú ocupa a 1133ª posição, em 2010, em relação aos 5.565 municípios do Brasil, sendo que 1132 (20,34%) municípios estão em situação melhor e 4.433 (79,66%) municípios estão em situação igual ou pior. Em relação aos 293 outros municípios de Santa Catarina, Camboriú ocupa a 169ª posição, sendo que 168 (57,34%) municípios estão em situação melhor e 125 (42,66%) municípios estão em situação pior ou igual, conforme o Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil de 2013. (ATLAS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL 2013, 2014).

O Índice GINI, instrumento usado para medir o grau de concentração de renda, registra 0,40 numa escala que varia de 0 a 1, sendo que 0 representa a situação de total igualdade, ou seja, todos têm a mesma renda, e o valor 1 significa completa desigualdade de renda, ou seja, se uma só pessoa detém toda a renda do lugar. (ATLAS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL 2013, 2014).

Entre 2000 e 2010, a taxa de atividade da população economicamente ativa de 18 anos ou mais passou de 68,98% em 2000 para 76,29% em 2010. Ao mesmo tempo, sua taxa de desocupação da população economicamente ativa que estava desocupada passou de 11,51% em 2000 para 3,71% em 2010. Em 2010, das pessoas ocupadas na faixa etária de 18 anos ou mais, 2,56% trabalhavam no setor agropecuário, 0,45% na indústria extrativa, 9,40% na indústria de transformação, 21,15% no setor de construção, 0,80% nos setores de utilidade pública, 18,96% no comércio e 43,83% no setor de serviços. (ATLAS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL 2013, 2014).

Em que pese os dados apontados, Pereira (2014) afirma que dentre os municípios pertencentes à Associação dos Municípios da Foz do Rio Itajaí (AMFRI), Camboriú foi considerado o com o IDH mais baixo, sendo um dos principais problemas apontados à questão da evasão escolar.

Pereira (2014) destaca que Camboriú possui um Centro de Referência e Assistência Social (CRAS) para atendimento do bairro Monte Alegre e adjacências: Conde Vila Verde, Tabuleiro, Várzea do Ranchinho e Jardim Bela Vista, estando com cinco mil famílias cadastradas, atendendo em média mil famílias por mês que se encontram em situação de vulnerabilidade social, sendo constatado, com base nos atendimentos, que 95% das famílias atendidas possuem algum membro da família inserido na problemática do uso ou do tráfico de drogas.

3.2 A Polícia Militar de Santa Catarina em Camboriú

Tem sede na cidade de Camboriú, segundo Pereira (2014), a 1ª Companhia de Polícia Militar (Cia PM), subordinada ao 12º Batalhão de Polícia Militar (BPM), sediado em Balneário Camboriú. Ademais, destaca o autor que o efetivo é composto por 41 policiais, somados a mais 11 disponibilizados, em março de 2013, para execução do projeto Camboriú Mais Segura, para ações específicas de redução dos índices de letalidade violenta.

Ademais, completa Pereira (2014), que o patrulhamento rotineiro e atendimento de emergências são realizados por duas viaturas em período integral, contando também com uma viatura para operações policiais militares, atuando de maneira repressiva em operações programadas e em momentos específicos.

As atividades não rotineiras da Cia PM, conforme Pereira (2014), estão, em sua maioria, relacionadas ao policiamento de eventos, em razão principalmente do time de futebol da cidade, o Camboriú Futebol Clube, da casa noturna *Green Valley*, uma das maiores do gênero e do Congresso Internacional de Gideões, considerado um dos maiores eventos do gênero no mundo. Não obstante de caráter privado, esses eventos demandam atuação da polícia militar em razão do grande apelo popular que provocam, alterando a rotina do município e da segurança pública local.

3.3 O projeto Camboriú Mais Segura

O projeto denominado Camboriú Mais Segura é um plano de trabalho, instituído em 08 de fevereiro de 2013, com duração inicialmente programada para seis meses, mas que acabou prorrogada por mais seis meses, sendo desenvolvido conforme as orientações do Guia de Desenvolvimento de Projetos da PMSC, para atendimento de uma oportunidade de melhoria, tendo em conta que os indicadores de desempenho relativos à letalidade violenta em Camboriú se encontravam em níveis insatisfatórios.

A área territorial abrangida foi composta pelos bairros Monte Alegre, Tabuleiro e Conde Vila Verde visando redução dos crimes de homicídio doloso, relacionados ao tráfico de drogas e crime organizado. O objetivo proposto foi regular o efetivo o emprego do efetivo para, a partir do dia 20 de fevereiro de 2013, estabelecer estratégias e ações policiais de polícia ostensiva de caráter permanente nos bairros referidos para redução do índice de homicídios, ficando naquele momento estabelecida a meta de redução em 30%. (PEREIRA, 2014).

Em março de 2013, segundo Pereira (2014), a média catarinense de homicídios se encontrava em 12,3 homicídios por cem mil habitantes, enquanto a Camboriú registrava 56,51 homicídios por cem mil habitantes, conforme dados do sistema BI PMSC, o que a levava ao topo do ranking de homicídios em Santa Catarina.

Os dados do projeto registraram, no ano de 2012, 41 ocorrências de homicídio e 29 de tentativa de homicídio, estando a maior parte registrada nos Monte Alegre, Conde Vila Verde e Tabuleiro. Vítimas e agentes, em sua maior parte, apresentavam o mesmo perfil social: jovens, abaixo dos 18 anos, com algum tipo de envolvimento com o tráfico de drogas, sem apresentar padrão quanto à data ou hora. O Plano de Trabalho também trouxe algumas situações problemáticas específicas além do tráfico de drogas, como o crescimento desordenado dos bairros citados e a baixa renda de sua população. (PEREIRA, 2014).

Foi feito, ademais, o levantamento estatístico dos homicídios ocorridos em Camboriú em 2011 e 2012, de modo a definir o bairro Monte Alegre com maior incidência de letalidade violenta, com 64%, em 2011, e 55%, em 2012, das ocorrências desse tipo, seguido do bairro Tabuleiro, adjacente ao primeiro, com 17%, em 2011, mantendo-se o mesmo percentual em 2012. (PEREIRA, 2014).

Além da redução dos níveis de homicídio, foram elencados como resultados esperados outros nove objetivos contíguos: (i) envolvimento da Prefeitura de Camboriú, com a realização de Convênio de delegação de atribuições à PMSC e ações em parceria; (ii) implementação do efetivo da 1º Cia PM de Camboriú; (iii) readequação do emprego operacional para o atendimento de ocorrências, garantindo a presença policial nas áreas críticas, com a intensificação do policiamento; (iv) estabelecimen-

to de uma Base Operacional Móvel para coordenar o policiamento; (iv) controle da ocupação desordenada de habitações nas áreas consideradas críticas; (vi) resgatar a participação comunitária, com reativação do Conselho Comunitário de Segurança (CONSEG) local e realização de visitas preventivas nas comunidades; (vii) redução dos índices de tráfico de drogas no município de Camboriú; (viii) efetuar prisão dos principais traficantes em Camboriú; e (ix) redução dos índices de homicídios dolosos no município de Camboriú.

O cronograma do projeto foi colocado em prática, mediante três fases:

1º Fase: levantamento de informações pela Agência de Inteligência do 12º BPM, entre 23 de janeiro e 25 de fevereiro de 2013. O levantamento de informações teve por finalidade verificar presença de foragidos da justiça, possíveis pontos de cometimento de ilícitos, bem como o levantamento de informações para cumprimento de mandados de prisão. (PEREIRA, 2014).

As ações foram iniciadas, assim, com uma operação policial de impacto repressivo imediato, no dia 23 de fevereiro de 2013, com objetivo de curto prazo em relação às causas do problema, sendo realizadas ações de radiopatrulhamento, barreiras, bloqueios, varreduras, pentes finos e incursões, com diversas OPMs envolvidas, cujo objetivo foi abrir caminho para instalação de um projeto permanente de polícia ostensiva na comunidade (PEREIRA, 2014).

2º fase: início do emprego do efetivo no policiamento ostensivo permanente, de 26 de fevereiro a 02 de março de 2013. No primeiro dia, houve o emprego de todo o efetivo, sendo fracionado em guarnições que passaram a trabalhar em escalas diferenciadas.

3ª fase: instalação definitiva do projeto de polícia ostensiva e preservação da ordem pública, denominado Camboriú Mais Segura.

Pereira (2014) afirma que foi firmado convênio entre a Prefeitura e a PMSC para cooperação de esforços na preservação da ordem pública, passando parte do poder municipal de fiscalização à PMSC quanto a vendedores ambulantes, vistorias em bares, casas noturnas e ainda fiscalização de construções irregulares.

A Secretaria de Desenvolvimento e Assistência Social disponibilizou equipes multidisciplinares para trabalho conjunto, atuando em problemáticas sociais mesmo que relacionadas à área criminal, além de ser responsável pela criação de material informativo de divulgação do projeto e da parceria com o município de Camboriú (PEREIRA, 2014).

A parceria com a sociedade também foi exitosa. O Jornal Linha Popular desenvolveu uma logomarca para divulgação do projeto com o Slogan: “Camboriú mais segura. Eu acredito!”. A rádio comunitária Paz no Vale FM disponibilizou horário de cinquenta minutos, criando um programa semanal de divulgação dos resultados do

projeto, as ações da 1ª Cia PM e para estabelecer um canal de comunicação entre os integrantes do projeto e a comunidade (PEREIRA, 2014).

Foram definidas visitas preventivas em estabelecimentos comerciais, principalmente àqueles próximos de escolas no bairro Monte Alegre e adjacências, motivadas pelo grande número de solicitações dos profissionais de educação, os quais relataram problemas de ordem pública relativos a brigas, consumo de bebida alcoólica e uso de drogas nas proximidades das escolas (PEREIRA, 2014.)

As escalas de serviço tiveram seu tempo reduzido para oito horas diárias e locais de atuação setorizados para as áreas consideradas críticas. Desse modo, ao longo da execução do projeto, foram registradas apreensão de armas e drogas, bem como o cumprimento de vinte e cinco mandados de prisão somente nas áreas de abrangência do projeto (PEREIRA, 2014).

3.4 Relatório final do projeto

Este subitem apresenta a conclusão dos resultados esperados com o projeto Camboriú Mais Segura constantes do relatório final frente aos seus objetivos.

Objetivo 1: envolvimento da Prefeitura de Camboriú, cujo resultado esperado era a realização de convênio com delegação de atribuições do município para a PMSC e ações em parceria. O convênio foi realizado passando parte do poder municipal de fiscalização à PMSC quanto a vendedores ambulantes, vistorias em bares, casas noturnas e ainda fiscalização de construções irregulares. A Secretaria de Desenvolvimento e Assistência Social também foi muito atuante disponibilizando equipes de apoio para atuação em problemáticas sociais. De modo geral, a Prefeitura se mostrou sempre solícita e com canal de comunicação aberto com a PMSC (PEREIRA, 2014).

Objetivo 2: implementação do efetivo Policial Militar, da 1º Cia PM de Camboriú de forma setorizada, cujos resultados esperados eram escalas de serviço e ordem de operações para emprego setorizado do efetivo. Pereira (2014) afirma que desde o início do projeto o efetivo foi empregado de modo setorizado, garantindo com isso que os policiais militares se ambientassem e passassem a ser referências para a comunidade de cada setor.

Objetivo 3: readequação do emprego operacional para o atendimento de ocorrências, garantindo a presença policial nas áreas críticas, com a intensificação do policiamento, cujos resultados esperados foram escalas de serviços e relatórios de operações policiais para o atendimento das ocorrências. Aqui foi empregado o método de policiamento de proximidade. Os policiais foram empregados em duplas e não tinham como função primordial o atendimento de ocorrências, devendo atuar somente em casos de urgência e flagrante delito. O atendimento de ocorrências era realizado pela guarnição escalada para o policiamento por meio de viaturas (PEREIRA, 2014).

O foco deste policiamento foram as escolas e os estabelecimentos comerciais, pontos que usualmente concentrava pessoas com propensão à quebra da ordem, sendo, portanto, foco de ocorrências policiais. A realização de visitas foi profícua em levantar informações sobre a demasiada proximidade entre escolas e estabelecimentos comerciais de venda e consumo de bebidas alcoólicas, sendo que tais informações foram levadas à Secretaria de Planejamento Urbano e utilizadas para debates sobre o Plano Diretor de Camboriú (PEREIRA, 2014).

As ocorrências nos horários de entrada e saída de alunos das escolas da área abrangida também diminuíram. Os policiais participaram de reuniões e implementação de estratégias visando a segurança no interior das escolas, resultando na satisfação dos profissionais de educação. (PEREIRA, 2014).

Objetivo 4: estabelecimento de uma Base Operacional Móvel para coordenar o policiamento cujo resultado esperado foi o recebimento de viatura policial denominada Base Móvel da Operação Camboriú Mais Segura. A base móvel foi instalada na Rua Monte Agulhas, principal via do bairro Monte Alegre. Os policiais ali presentes interagiam com a comunidade, realizavam abordagem veiculares e prestavam orientações de trânsito. (PEREIRA, 2014).

Objetivo 5: controle de ocupação desordenada de habitações nas áreas consideradas críticas cujo resultado esperado era o exame dos relatórios emitidos à Defesa Civil referente a ocupações irregulares no município. A idéia inicial foi empregar a PMSC de forma subsidiária à atuação da prefeitura, nos dias e horários em que os funcionários da prefeitura não estivessem trabalhando. O resultado não foi completamente exitoso, pois a prefeitura não possuía de funcionários que pudessem ficar voltadas à fiscalização e realização de procedimentos administrativos. (PEREIRA, 2014).

Objetivo 6: resgatar a participação comunitária, com reativação do Conselho Comunitário de Segurança (CONSEG) local e realização de visitas preventivas nas comunidades, cujos resultados esperados eram o exame dos relatórios, referentes ao número de visitas preventivas realizadas na comunidade pela Polícia Militar, relativas à prevenção de crimes na região. O CONSEG de Monte Alegre foi reativado, sendo realizadas diversas reuniões nas quais as diversas ações do projeto eram explicadas para a comunidade. (PEREIRA, 2014).

Objetivo 7: redução dos índices de tráfico de drogas no município de Camboriú cujo resultado seria a comparação com o número absoluto de registro de tráfico de drogas em igual período. Prisões por tráfico de drogas foram realizadas na área abrangida no período de execução do projeto. (PEREIRA, 2014).

Objetivo 8: efetuar prisão dos principais traficantes responsáveis pela prática do tráfico de drogas em Camboriú cujo resultado esperado era a comparação com o nú-

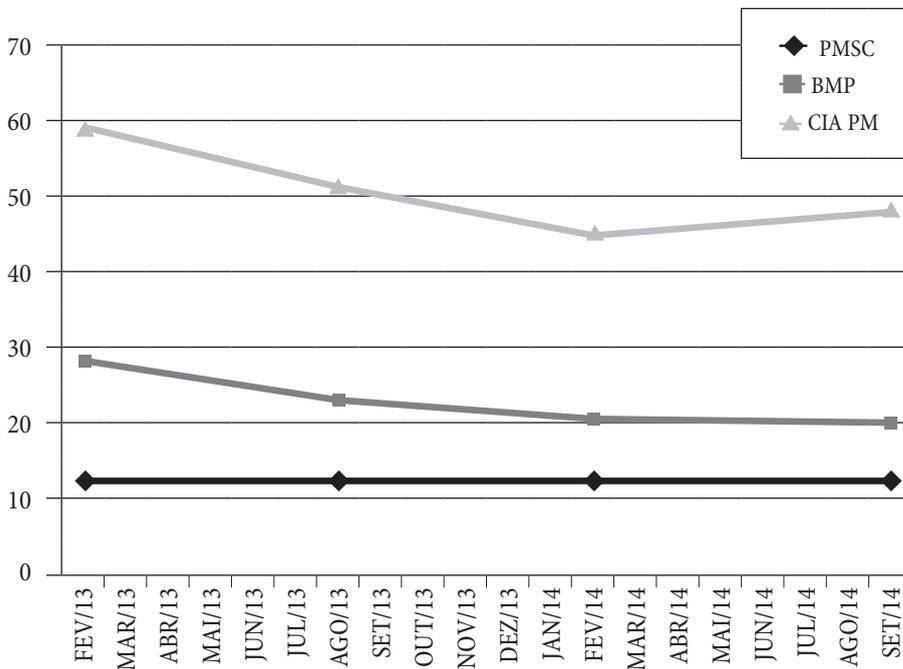
mero de prisões/apreensões envolvendo traficantes no município de Camboriú, registradas em igual período. Foram registradas 12 ocorrências, sendo que 13 pessoas foram presas em flagrante por tráfico de drogas. (PEREIRA, 2014).

Objetivo 9: redução dos índices de homicídios dolosos no município de Camboriú cujo resultado esperado seria a comparação com o número absoluto de registro de homicídios dolosos em igual período. O atendimento das metas de redução de homicídios em Camboriú foi destaque na imprensa.

Em números da Secretaria de Segurança Pública de Santa Catarina, a cidade de Camboriú encerrou 2013 com 23 homicídios frente aos 40 homicídios registrados em 2012, ou seja, ocorreu redução de 42% no número de homicídios em Camboriú de 2012 para 2013. O estado de Santa Catarina foi profícuo em reduzir 5,46 sua taxa de homicídios (PEREIRA, 2014).

O Gráfico abaixo apresenta a comparação do índice de homicídios do Estado de Santa Catarina, segundo dados da PMSC, de aproximadamente 12 homicídios por 100.000 mil habitantes, considerados 12 meses, com os índices do 12º BPM e da 1ª Cia PM, responsável pela cidade de Camboriú.

Gráfico 1 – gráfico de comparação de homicídio do período do projeto



Fonte: autor

Conforme Pereira (2014) ao final do projeto Camboriú Mais Segura, em fevereiro de 2014, Camboriú registrava a média 34,25 homicídios por cem mil habitantes, frente a média de março de 2013 de 56,51 homicídio por cem mil habitantes, fazendo com que Camboriú obtivesse a maior redução da taxa de letalidade violenta em Santa Catarina em 2013, redução esta de 42%.

3 CONCLUSÃO

A descrição do sistema de avaliação de desempenho, conforme o Plano de Comando foi profícuo em elucidar essa a nova metodologia de gestão para procedimentos de melhoria, os quais podem oferecer subsídios valiosos para o gestor do nível tático e operacional para melhoria de desempenho do emprego operacional da PMSC.

Os dados levantados levam a concluir, portanto, que o desenvolvimento, execução e êxito do projeto, fazendo-o tornar-se destaque na imprensa foi possível em razão da influência direta do sistema de avaliação de desempenho realizado na Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC), com o auxílio do *software* de *Business Intelligence*, bem como do controle dos processos internos, por meio do *software* de gestão de projetos, porquanto foram ferramentas informacionais relevantes o desenvolvimento do projeto Camboriú Mais Segura, de modo que o direcionamento preciso de ações foi a causa determinante da redução dos indicadores de letalidade violenta em Camboriú no ano de 2013.

O projeto trabalhou todos os aspetos do plano de comando no que tange aos seus eixos estruturantes: proximidade, pró-atividade, pronta resposta, ação sobre as causas e parceiras, demonstrando o importante entrelaçamento das ações preventivas com as repressivas, agregando métodos de pronta resposta que garantem a cessação imediata da desordem, mas possuem efeitos de curta duração, com os métodos propugnados pela polícia comunitária que podem ser sentidos pela comunidade por um período efetivamente considerável.

Conclui-se, dessa forma, que uma grande corporação como a PMSC o é, responsável por demasiadas atribuições atinentes à preservação da ordem pública, cujos conceitos são fluidos e seus resultados de difícil mensuração, não podem prescindir de sistemas de avaliação de desempenho para estabelecimento dos objetivos estratégicos a que se quer chegar, bem como para se ter noção do estado atual em que se encontra à corporação. Posto isso, torna-se imprescindível avaliar o desempenho da PMSC, que por meio de objetivos estratégicos bem definidos e de metas realista pode atingir o seu maior desiderato que é preservar a ordem pública para garantir a tranquilidade e paz social do povo catarinense.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Estratégias de gestão: processos e funções do administrador**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ATLAS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL 2013. Perfil municipal: Camboriú, SC. Disponível em: <http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil/camboriu_sc>. Acesso em: 17 out. 2014.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em 14 de out. de 2014.

HIPÓLITO, Marcello Martinez; TASCAS, Jorge Eduardo. **Superando o mito do espantinho** – uma polícia orientada para a resolução dos problemas de segurança pública. Florianópolis: Insular, 2012.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Cidades@, Santa Catarina, Camboriú. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=420320&search=santa-catarina|camboriu>>. Acesso em: 14 out. 2014.

MARCINEIRO, Nazareno. **Polícia comunitária: construindo segurança nas comunidades**. Florianópolis: Insular, 2009.

MARINELA, Fernanda. **Direito administrativo**. 4. ed., Niterói: Impetus, 2010.

MARTINS, Marco Antônio dos Santos. Construção de indicadores para avaliação de desempenho empresarial. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/4675/000458696.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 17 out. 2014.

MÜLLER, Cláudio José. **Planejamento estratégico, indicadores e processos: uma integração necessária**. São Paulo: Atlas, 2014.

PEREIRA, Pablo Neri. **Projeto de policiamento “Camboriú Mais Segura”**: estudo de caso das ações em redução dos crimes de letalidade violenta. 2014. 68 f. Monografia (Especialização em Administração de Segurança Pública) – Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Segurança Pública. Polícia Militar de Santa Catarina. **Plano de comando: Polícia Militar de Santa Catarina**. 2. ed., Florianópolis: PMSC, 2013.

STEINBACH, Adenir. Avaliação de desempenho do processo de comunicação da vigilância sanitária por meio da metodologia multicritério de apoio à decisão construtivista - MCDA-C. Disponível em: <http://www.vigilanciasanitaria.sc.gov.br/phocadownload/Educacao_pesquisa/avaliao%20de%20desempenho%20da%20comunicacao%20da%20vigilancia%20sanitaria.pdf>. Acesso em: 10 de out. de 2014.

TASCAS, Jorge Eduardo. Avaliação do processo de capacitação dos policiais militares instrutores do programa educacional de resistências às drogas - PROERD, em Santa Catarina, por meio da MCDA-C. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/103318>>. Acesso em: 10 de out. de 2014.

TOURINHO FILHO, Fernando da Costa. **Processo penal**. 31. ed., São Paulo: Saraiva, 2009.

ANALYSIS OF THE CONTRIBUTION OF PERFORMANCE EVALUATION OF THE REDUCTION OF SANTA CATARINA'S MILITARY POLICE IN REDUCING THE INDICATORS OF VIOLENT LETHALITY IN CAMBORIÚ CITY IN 2013

ABSTRACT

The objective of this research is to evaluate the contribution of the Performance Evaluation System of Santa Catarina's Military Police (PMSC) in reducing indicators of violent fatality in the city of Camboriú, in 2013, through a project called Safer Camboriú. The methodology was deductive and technique, as the approach was qualitative research as to the nature, basic research; about the objectives, exploratory research; and as to the procedures, the literature search. The collected data show that the development, implementation and success of the project, making it become highlighted in the press, were possible because of the performance evaluation system conducted in PMSC. Therefore, it is concluded that large corporations responsible for too many assignments, whose concepts are fluid and their results are difficult to measure, such as the results of the actions of public safety, can not dispense with the performance evaluation for establishing the strategic objectives systems, and be aware of the current state of the environment in which the corporation is located.

Keywords: Performance Evaluation. Performance indicators. Operational management. Police science.