



**JÚLIO CÉSAR GARCIA**

**A LAVRATURA DO TERMO CIRCUNSTANCIADO DE  
OCORRÊNCIA PELA POLÍCIA MILITAR: O CASO DO  
DESTACAMENTO PM DE SANTA RITA DE CALDAS/MG.**

**LAVRAS-MG**

**2021**

**JÚLIO CÉSAR GARCIA**

**A LAVRATURA DO TERMO CIRCUNSTANCIADO DE OCORRÊNCIA PELA  
POLÍCIA MILITAR: O CASO DO DESTACAMENTO PM DE SANTA RITA DE  
CALDAS/MG**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração Pública, para obtenção do título de bacharel.

Prof. Dra. Teresa Cristina Monteiro Martins  
Orientadora

**LAVRAS-MG  
2021**

**JÚLIO CÉSAR GARCIA**

**A LAVRATURA DO TERMO CIRCUNSTANCIADO DE OCORRÊNCIA PELA  
POLÍCIA MILITAR: O CASO DO DESTACAMENTO PM DE SANTA RITA DE  
CALDAS/MG**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração Pública, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA, em 18 de maio de 2021.

Dra. Lília Paula Andrade

UFLA

Prof. Dra. Teresa Cristina Monteiro Martins  
Orientadora

**LAVRAS - MG  
2021**

## RESUMO

As infrações de menor potencial ofensivo são as infrações de menor complexidade, as quais, em face da sua pequena gravidade, necessitam de uma tutela jurisdicional mais célere e eficaz. Quando ocorre essa infração é confeccionado um Termo Circunstanciado de Ocorrência (TCO), o qual comumente é feito pela polícia Judiciária e encaminhado ao Juizado Especial. Entretanto, diversas Polícias estaduais já são habilitadas a lavrá-lo, evitando o deslocamento de viaturas ao plantão da Delegacia de Polícia Civil. Embora essa inovação no procedimento tenha por objetivo gerar maior eficiência, ainda não foram levantados dados para se avaliar os resultados da mudança na companhia da Polícia Militar (PM) a qual pertence o município de Santa Rita de Caldas/MG. Assim, com o intuito de verificar o impacto da lavratura do TCO na prestação de serviço da PMMG no município de Santa Rita de Caldas/MG, foi realizado um estudo de caso, analisando dados de janeiro de 2019 a junho de 2020 e levantados: os números de TCO feitos, bem como a qualificação do crime, o tempo de deslocamento para delegacias de plantão e a distância percorrida pelas equipes economizada, além de estimado o período de ausência de policiamento na cidade. Foram registrados 76 termos circunstanciados de ocorrência no período analisado. Com a lavratura do TCO pela Polícia Militar no município de Santa Rita de Caldas, foram economizados 770,973 litros de combustível em deslocamentos para a Delegacia Regional e 267,3 horas que seriam gastas nos trâmites da Polícia Judiciária, apresentando cerca de 14 horas por mês a mais de disponibilidade da Equipe PM no município, sendo constatado que o termo circunstanciado lavrado pelo Policial Militar proporciona mais celeridade ao atendimento do cidadão, maior eficiência e eficácia.

**Palavras-chave:** TCO; Polícia Militar; Infrações de menor potencial ofensivo.

## ABSTRACT

Infractions with less offensive potential are infractions of lesser complexity, which, in view of their low gravity, need more swift and effective judicial protection. When this infraction occurs, a Detailed Term of Occurrence (TCO) is drawn up, which is commonly done by the Judiciary Police and sent to the Special Court. However, several State Polices are already authorized to mine it, preventing the displacement of vehicles to the Civil Police Precinct's duty. Although this innovation in the procedure aims to generate greater efficiency, data have not yet been collected to assess the results of the change in the company of the Military Police (PM) to which the municipality of Santa Rita de Caldas/MG belongs. Thus, in order to verify the impact of the creation of the TCO on the provision of services by PMMG in the municipality of Santa Rita de Caldas/MG, a case study was carried out, analyzing data from January 2019 to June 2020 and raised: the numbers of TCO done, as well as the crime's qualification, the time of displacement to police stations on duty and the distance traveled by the teams saved, in addition to the estimated period of absence of policing in the city. A total of 76 detailed terms of occurrence were registered in the period analyzed. With the drafting of the TCO by the Military Police in the municipality of Santa Rita de Caldas, 770.973 liters of fuel were saved in displacements to the Regional Police Station and 267.3 hours that would be spent in the procedures of the Judiciary Police, with approximately 14 hours per month at more availability of the PM Team in the municipality, and it is found that the detailed term drawn up by the Military Police provides more speed in serving the citizen, greater efficiency and effectiveness.

**Keywords:** TCO; Military police; Infractions of lesser offensive potential.

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

PMMG	Polícia Militar de Minas Gerais
TCO	Termo Circunstanciado de Ocorrência
PM	Polícia Militar
PMMG	Polícia Militar do Estado de Minas Gerais
THC	Taxa de Homicídios Consumados
TCV	Taxa de Crimes Violentos

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
1.1	Objetivos.....	7
1.2	Justificativa.....	8
1.3	Estrutura do trabalho .....	9
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
2.1	Polícia Militar de Minas Gerais .....	10
2.2	Planejamento estratégico da PMMG .....	11
2.3	Planejamento estratégico e eficiência .....	12
2.4	Termo Circunstanciado De Ocorrência (TCO).....	15
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>17</b>
4.1	A PMMG em Santa Rita de Caldas.....	18
4.2	O impacto da lavratura do TCO pela PMMG em Santa Rita de Caldas .....	18
4.3	Discussão.....	22
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>24</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>26</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Infrações de menor potencial ofensivo são as infrações de menor complexidade, as quais, em face da sua pequena gravidade, necessitam de uma tutela jurisdicional mais célere e eficaz. Todas as contravenções penais e legislações especiais que elencam crimes com pena máxima de até 02 anos são considerados crimes de menor potencial ofensivo (ALBUQUERQUE, 2007). Os legisladores, intentando organizar uma maneira de satisfazer a sociedade ordeira que busca a solução dos conflitos de menor potencial ofensivo, aprovaram a Lei 9.099/95. Essa lei tem como objetivo desafogar o sistema proporcionando uma rápida e eficiente solução para a lide, com a reparação do dano causado à vítima e a priorização de formas alternativas de não impor à pena privativa de liberdade, sempre respeitando o devido processo legal.

O juizado especial criminal é responsável por julgar as infrações de menor potencial ofensivo, enquanto os casos mais graves e complexos serão julgados pelo Juízo Comum, conforme previsto na lei 9.099/98, a qual elenca os crimes considerados de menor potencial ofensivo (MEDINA;NEVES, 2007). Nos casos de crimes menos ofensivos, é lavrado o Termo Circunstanciado de Ocorrência (TCO), o qual possibilita a substituição do inquérito policial, fazendo um relato sumário do ocorrido. Diversas Polícias estaduais já são habilitadas a lavrar o TCO (BRITO et al., 2017; COSTA, 2017) evitando o deslocamento de viaturas ao plantão da Delegacia de Polícia Civil. Embora essa inovação no procedimento tenha por objetivo gerar maior eficiência, ainda não foram levantados dados para se avaliar os resultados da mudança na companhia da Polícia Militar (PM) a qual pertence o município de Santa Rita de Caldas/MG.

### 1.1 Objetivos

Nesse contexto, tem-se como objetivo geral verificar o impacto da lavratura do TCO na prestação de serviço da PMMG no município de Santa Rita de Caldas/MG. Tem-se como objetivos específicos:

- (i) Caracterizar a atual e anterior forma de lavratura do TCO e identificar quesitos que se modificaram com esse novo processo de lavratura.
- (ii) Analisar o princípio da eficiência e efetividade da atual forma de lavrar o TCO, possibilitando um comparativo a fim de levantar possíveis resoluções para os problemas que possam advir no decorrer do estudo.
- (iii) Identificar como essas mudanças se inserem na gestão estratégica da PMMG.

## 1.2 Justificativa

A lavratura do TCO pela Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) foi possível devido às publicações no Diário do Judiciário de 07 de fevereiro de 2017 e 14 de março de 2017, respectivamente, dos Avisos Conjuntos n. 02/PR/2017 e n. 04/PR/2017, comunicando a todos os magistrados que os TCOs lavrados pelos policiais militares, com respaldo na regra do artigo 191, da Lei Estadual n. 22.257, de 27 de julho de 2016, também poderiam ser registrados, autuados e distribuídos perante o Juízo competente.

O procedimento passou a ser adotado nos municípios mineiros quando a PMMG lançou a resolução conjunta nº 4745, de 26 de outubro de 2018, na qual regulamentou o procedimento operacional da lavratura do termo pelos integrantes da PMMG. Anteriormente a esse ato, os envolvidos em lide, ao acionarem a Polícia Militar para registrar ocorrência no local, eram conduzidos para a Delegacia da Polícia Civil, que, às vezes, ficava longe do local da ocorrência, somente para reafirmarem o que foi dito e registrado na ocorrência. Logo após, assinavam um TCO, com alguns itens e dizeres do Boletim de Ocorrência. Ao final de tudo, os envolvidos recebiam uma notificação com um agendamento, data/hora, para o comparecimento no Juizado Especial Criminal.

A lavratura do TCO é um serviço público oferecido ao cidadão e como tal deve ter seus procedimentos avaliados visando à oferta de serviços com cada vez mais qualidade aos cidadãos. A qualidade da gestão pública tem que ser orientada para o cidadão e desenvolver-se dentro do espaço constitucional demarcado pelos princípios da impessoalidade, da legalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência (CAMARGO, 2013). A Lavratura do TCO pela própria PMMG teve por objetivo a busca pela eficiência na administração pública e a otimização do serviço operacional da PMMG, reduzindo os deslocamentos e o tempo destinados ao atendimento das ocorrências policiais, com respectivo aumento do tempo destinado às ações e operações voltadas à prevenção criminal.

Embora o objetivo seja alcançar a eficiência, ainda existe a preocupação em avaliar os mecanismos dessa mudança, pensando na melhoria do serviço prestado, visando buscar os meios mais econômicos e viáveis, utilizando a racionalidade econômica que busca maximizar os resultados e minimizar os custos (SANO, 2013).

### **1.3 Estrutura do trabalho**

Este trabalho se organiza da seguinte maneira:

No capítulo 2 foi apresentada a Instituição onde ocorreu a pesquisa, a PMMG. Na sequência, ainda no capítulo 2, foi apresentado o conceito de planejamento estratégico e sua relação com o princípio da eficiência. Nessa seção, foram apresentados os conceitos teóricos básicos para a melhor avaliação do objeto de pesquisa.

No capítulo 3 foi apresentada a classificação da pesquisa, bem como os procedimentos utilizados para sua realização.

No capítulo 4 foi apresentado o resultado obtido com a pesquisa, bem como o detalhamento das informações quantitativas.

No capítulo 5 e 6 foram detalhadas as discussões com outros trabalhos pertinentes ao tema e a conclusão, apresentando os fatores limitantes do trabalho e possíveis ações para trabalhos futuros relativos a temática.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

No referencial teórico, serão apresentados os conceitos de planejamento estratégico, e sua aplicabilidade na Polícia Militar de Minas Gerais, analisando o impacto da lavratura do TCO pelo Policial Militar na eficiência e eficácia do serviço operacional.

### 2.1 Polícia Militar de Minas Gerais

O objetivo da segurança pública é a proteção das pessoas e do patrimônio (art. 144, CF/88 (BRASIL, 1988), e para a sua concretização é necessário o exercício do poder de polícia, que se revela como uma atividade limitadora de direitos individuais em prol do interesse público. A prestação da segurança pública foi incumbida a órgãos que exercem a polícia administrativa, que atuarão de forma preventiva, e à polícia judiciária, destinada à atividade investigativa e repressiva. (FERNANDES, 2017).

A Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) teve sua fundação como força de segurança pública em 1775, com a criação do Regimento Regulamentar de Cavalaria de Minas, vindo do período colonial até os dias atuais. O ícone Joaquim José da Silva Xavier, o Tiradentes, comandando o Regimento de Dragões atuaram na Inconfidência Mineira, Guerra do Paraguai, nos combates ao cangaço no norte de Minas e outras atuações (MOREIRA, 2013).

Após os enfrentamentos defendendo a paz nacional, em 22 de julho de 1955, criou-se a Companhia de Policiamento Ostensivo, instalada no Departamento de Instrução do batalhão de guardas. Sua atribuição era exercer o policiamento ostensivo em Belo Horizonte/MG. Nessa época, a Companhia era comandada pelo Capitão Antônio Norberto dos Santos, e tinha um Estado-Maior composto por seis tenentes. Objetivando atualizar os conhecimentos da Instrução Policial e padronizar o modo de ação do policial militar, os militares que se destinaram ao serviço do policiamento ostensivo seriam submetidos a um período intensivo de instrução cujo programa seria organizado pelo comandante da Companhia (COTTA, 1950).

Mas foi somente com a constituição 1988, que a missão das forças de segurança pública, dentre elas das polícias militares ficaram estabelecidas como, “às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos corpos de bombeiros militares, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil”(CONSTITUIÇÃO FEDERAL; p. 26, 1988). Portanto, dentre as funções de policiamento ostensivo e preservação da ordem pública, há o objetivo de aprimorar o policiamento com o passar dos anos, e a inclusão da polícia ostensiva na confecção do termo circunstanciado de ocorrência é um grande progresso.

## 2.2 Planejamento estratégico da PMMG

O processo de elaboração de um Plano Estratégico é significativo para uma organização, independente da sua tipologia ou ramo de atuação, uma vez que representa a oportunidade para o exercício de uma postura analítica e reflexiva por parte dos profissionais que dela fazem parte, especialmente da alta-gerência, na busca por definições prospectivas dos seus rumos, considerando-se as potencialidades, fraquezas e variáveis contextuais.

Planejar significa criar um esquema para agir, elaborar esquema para alcançar algo que se deseje, contrapondo-se à improvisação, que é ação ao acaso. Na gestão empresarial, planejamento consiste num processo de tomada de decisões pré-estabelecidas e interdependentes, no qual a empresa procura alcançar um futuro desejado. Para realizar um planejamento adequado, é necessário determinar objetivos específicos e mensuráveis, com prazos finais realistas e alcançáveis (CUNHA, 1996; SILVEIRA; BASTIAS, 2003)

No que se refere às políticas públicas nas instituições de segurança, observa-se que o planejamento estratégico é constante, sendo um projeto contínuo e dinâmico de tomada de decisões. Basicamente, planejamento estratégico é a elaboração de um plano de ação, tendo como base a missão da organização, e suas metas, tendo como objetivo principal garantir a qualidade dos produtos ou serviços prestados (ARRUDA; VASCONCELOS, 2011).

Um dos objetivos do planejamento estratégico dentro das organizações públicas é garantir que as instituições executem com eficiência os serviços públicos que são de sua responsabilidade. Um dos deveres mais modernos instituídos ao poder público é o princípio da eficiência, por meio do qual se exige não somente a ação dentro da legalidade, mas também resultados positivos para a instituição pública e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros (MEIRELLES, 2008).

O modelo de gestão visando a eficiência, utilizado pela PMMG é o mapa estratégico. Segundo Kaplan e Norton (2004), mapa estratégico é a representação gráfica de como os ativos da organização serão empenhados em processos de criação de valor para, no caso das organizações públicas, gerarem ganhos e produtividade para a sociedade. Dessa forma, a essência da estratégia pensada consiste na execução diferenciada de determinadas atividades ou na execução de diferentes atividades, objetivando sempre a melhoria e criação de valor para a organização e seus stakeholders (KAPLAN; NORTON, 2004). O mapa estratégico, portanto, define e expressa, de forma gráfica, a relação de causa e efeito existente entre os objetivos

estratégicos, representando o chamado elo perdido entre a formulação e a execução da estratégia. “O mapa estratégico descreve a lógica da estratégia, mostrando com clareza os objetivos dos processos internos críticos que criam valor e os ativos intangíveis necessários para respaldá-los” (KAPLAN; NORTON, 2004, p. 55).

Assim, foi formulado o Mapa Estratégico da PMMG para o quadriênio 2020-2023, contendo os objetivos estratégicos divididos em cinco perspectivas, sendo elas Sociedade; Pessoas; Processos; Logística e Tecnologia; Finanças. Do ponto de vista de Gestão Estratégica, deve-se monitorar os aspectos de economicidade (obtenção e uso de recursos com o menor ônus possível, dentro dos requisitos e da quantidade exigida pelo input), eficiência (relação entre os produtos/serviços gerados (outputs) com os insumos utilizados), eficácia (quantidade e qualidade de produtos e serviços entregues ao usuário), efetividade (impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos) e os cenários prospectivos, em que estão inseridos os quatro primeiros. Com relação aos dois últimos aspectos (efetividade e cenários), devemos monitorar também os atores, pois excluindo os aspectos naturais (chuvas, terremotos, etc.) são as ações dos atores que direcionam os acontecimentos (SILVA, 2019).

No atual cenário, em que a violência e a criminalidade perseguem o Estado como um de seus mais graves problemas, a ferramenta do planejamento estratégico é básica ao preparo e controle preventivo e repressivo. Na visão de Ferreira (2017), torna-se necessária uma nova visão de prevenção e resposta social aos problemas e danos motivados pela violência e pela criminalidade urbanas, que possa proporcionar uma ferramenta de grande utilidade à gestão governamental.

### **2.3 Planejamento estratégico e eficiência**

O princípio da eficiência está expresso na Constituição Federal, no artigo 37, caput, sendo que tal princípio reforça a ideia do Direito Administrativo de disciplinar as funções administrativas do Estado, incluindo zelar pela correta utilização dos recursos e evitar o desperdício (MARINELLA, 2010). Assim, esse princípio conferiu àqueles que exercem função pública a obrigação de agir não somente em observância com a legalidade, mas também exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. O Poder Público deve buscar de forma contínua o aperfeiçoamento da máquina estatal, proporcionando com isso, melhorias aritméticas na qualidade dos serviços disponibilizados para a coletividade (MEIRELLES, 1996).

Para Kahn e Zanetic (2005), a segurança pública apresenta caráter interdisciplinar, pluriagencial e comunitário na problemática. Tal modelo defende a visão de que segurança deve deixar de ser competência exclusiva das polícias para converter-se em tema transversal do conjunto das políticas públicas municipais, uma vez que a ação policial é somente uma das formas de se abordar uma conduta antissocial. Grosso modo, isso significa que segurança pública é função do poder público, mas exercida em conjunto com a comunidade, tanto no planejamento como na execução de programas preventivos.

Assim, mostra-se necessária uma gestão estratégica para a segurança pública, visando otimizar recursos humanos e logísticos para atuar em todos os serviços destinados a ela, conforme o artigo 144 da CF/88: “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: ... V - polícias militares”

Conforme o Relatório de gestão do Ministério da Justiça brasileiro (2006), a busca pela construção da paz depende de uma transformação estrutural nas ações de segurança pública: o enfoque privilegiado na lógica da prevenção e da gestão. Para tanto, conforme consta no relatório, faz-se necessário que as ações obedeçam aos seguintes princípios de gestão: a) O diagnóstico das dinâmicas criminais e dos fatores de risco local e geral — sensível às variações ditadas pelas circunstâncias e conjunturas; b) A elaboração de um plano de ação capaz de formular uma agenda, identificar prioridades e recursos e estipular metas; c) A avaliação de resultados e processos; d) O monitoramento, que consiste na correção de rumos ditada pela constatação dos erros.

Na última década, tem ocorrido um alargamento da questão de segurança pública, tanto do ponto de vista conceitual quanto do ponto de vista administrativo: de problema estritamente policial passou a figurar como questão multidisciplinar, envolvendo diversos níveis e instâncias administrativas(KAHN; ZANETIC, 2005), uma vez que segurança pública é um fenômeno social e, portanto, possui relação com outros fenômenos sociais como a educação, a saúde, a infraestrutura urbana, entre outros.

As ações de reestruturação organizacional, adotadas a partir de 2016 na PMMG, com o redimensionamento das atividades de suporte e realocação de efetivo para a prestação de serviços diretamente ao cidadão, além de outras diversas melhorias nos processos internos, foram exitosas e produziram resultados finalísticos contundentes. Pode-se citar alguns indicadores importantes, como a Taxa de Homicídios Consumados (THC) e a Taxa de Crimes Violentos (TCV), ambas apresentaram redução considerável (SILVA; ARAUJO, 2019).

Como modelo metodológico, a PMMG adota para medir o desempenho corporativo, o Balanced Scorecard (BSC), reconhecido nacional e internacionalmente como uma das ferramentas mais completas de gestão estratégica, seja em organizações públicas ou privadas (HERRERO FILHO, 2019), conferindo protagonismo ao referencial estratégico, constituído pela tríade Missão, Visão e Valores. No presente plano, o referencial da PMMG foi atualizado. Com isso, buscou-se expressar elementos que constituem balizas de atuação da Corporação perante seus “stakeholders”.

Foram definidas pelo comando da PMMG as políticas setoriais que, por sua vez, serviram de base para a formulação de doze objetivos estratégicos para o período de 2020-2023, distribuídos em cinco perspectivas: sociedade; processos; pessoas; logística e tecnologia; e finanças. Vinculados a estes objetivos têm-se indicadores e metas, iniciativas e projetos estratégicos, conforme tabela a seguir.

Quadro 1 - Políticas setoriais para formulação dos objetivos estratégicos

<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
<b>SOCIEDADE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contribuir para a redução do crime violento no Estado de Minas Gerais.</li> <li>✓ Contribuir para a melhoria da sensação de segurança no Estado.</li> </ul>
<b>PROCESSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover a implementação e o aperfeiçoamento de tecnologias e sistemas de suporte às atividades meio e fim.</li> <li>✓ Modernizar o Sistema de Inteligência da Polícia Militar (SIPOM) com foco na Inteligência preditiva aplicada à atividade finalística da Corporação.</li> <li>✓ Promover a Gestão da Qualidade na prestação dos serviços.</li> <li>✓ Aumentar a população que conhece o trabalho da PMMG.</li> <li>✓ Manter a presença da Polícia Militar nas redes sociais, de maneira moderna e tecnológica, fortalecendo a confiança na marca.</li> </ul>
<b>PESSOAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Garantir o efetivo necessário ao cumprimento da missão institucional.</li> <li>✓ Garantir o bem-estar e qualidade de vida da família policial militar.</li> <li>✓ Propiciar a melhoria do desempenho profissional com foco em resultados Institucionais.</li> </ul>
<b>LOGÍSTICA E TECNOLOGIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prover suporte logístico e tecnológico adequados ao cumprimento da missão institucional.</li> </ul>

Fonte: planejamento estratégico PMMG

## 2.4 Termo Circunstanciado De Ocorrência (TCO)

Diversas discussões surgiram a partir de 1995 quando passou a vigorar a Lei 9.099, que dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais. Essa lei foi recebida como uma inovação, que tinha como objetivo dar mais celeridade ao atendimento das infrações de menor potencial ofensivo por proporcionar um tratamento menos formal ao procedimento e também diminuir a morosidade do poder judiciário, separando a competência das infrações de menor potencial ofensivo dos crimes de maior repercussão. Com as publicações no Diário do Judiciário de 07 de fevereiro de 2017 e 14 de março de 2017, respectivamente, dos Avisos Conjuntos n. 02/PR/2017 e n. 04/PR/2017, a Polícia Militar do Estado de Minas Gerais teve a autoridade para lavrar o TCO, contribuindo para os objetivos da lei 9.099/1995.

A atividade Policial pode ser dividida em polícia administrativa e polícia judiciária conforme a competência de cada instituição. Para entendermos melhor qual é o papel de cada uma dessas atividades vamos verificar o conceito de polícia administrativa e polícia judiciária. Justen Filho (2010, p. 568) entende que polícia administrativa “é uma atividade tipicamente administrativa que não apresenta relacionamento direto e imediato com o Poder Judiciário”. Para Cretella Júnior (1985 apud LAZZARINI, 1999, p. 191) “a polícia administrativa tem por objetivo a manutenção da ordem pública e age a priori, preventivamente. Daí receber também os nomes de polícia preventiva ou polícia a priori”.

Cretella Júnior (1977, p. 592) também faz uma distinção interessante, em que a polícia judiciária “[...] investiga os delitos que a polícia administrativa não conseguiu evitar que se cometessem, reúne respectivas provas e entrega os autores aos tribunais encarregados pela lei de puni-los”. Assim, a Polícia Militar com a missão de polícia ostensiva não se limita a realizar policiamento ostensivo, a sua missão é muito mais ampla, e além de realizar o policiamento caracterizado, também atua junto à sociedade utilizando os instrumentos disponíveis com a finalidade de preservar a ordem pública, colaborando com os princípios do juizado especial, sendo eles: princípios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade (BRITO, 2017).

A Lei 9099/95 determina que o juizado especial seja guiado pelos princípios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, representando uma melhoria no aspecto processual. Assim, o TCO é lavrado na fase antecedente ao procedimento do juizado especial criminal, não necessitando a apresentação da pessoa presa ao Distrito Policial, sendo os fatos narrados ao próprio PM condutor da ocorrência, com elementos essenciais para apuração das infrações de menor potencial ofensivo e sua solução. Não

conseguindo esta, instaura-se um procedimento sumário ou encaminhamento a Justiça comum (BRASIL, 1995).

O TCO é um documento de caráter informativo, contendo apenas os elementos básicos para que o Ministério Público possa iniciar a ação penal, dispensando maiores formalidades como o inquérito policial e deve ser lavrado pela autoridade policial que tomar conhecimento da ocorrência. Sendo assim, enquanto o inquérito policial busca informações precisas para identificar a infração penal e confirmar o possível autor, o TCO transcreve o histórico da ocorrência e identifica o fato e as pessoas envolvidas (FERGITZ, 2012).

A Lei 9.099/95, especificamente em seu art. 69, definiu que:

“a autoridade policial que tomar conhecimento da ocorrência lavrará termo circunstanciado e o encaminhará imediatamente ao Juizado, com o autor do fato e a vítima, providenciando-se as requisições dos exames periciais necessários”.

Sobre esse tema, alguns doutrinadores acreditam que apenas o Delegado de Polícia é a Autoridade Policial competente para lavrar o termo circunstanciado, considerando a confecção do TCO ato de polícia judiciária, sendo esse fato um problema encontrado pelas Polícias Militares do Ceará e do Mato Grosso, as quais por decisão judicial não podem atuar como polícia judiciária (ROGÉRIO DE ALENCAR, 2010).

Visivelmente, a grande polêmica aclarada no âmbito de competência para a lavratura do TCO é o entendimento que se faz com relação ao termo Autoridade Policial, assim, oportuno é esclarecer o significado da palavra autoridade. Em razão de seu estado ou de sua situação - em razão de suas especiais capacidades de fato - pode uma pessoa ter o poder de se impor a outros, nos termos da lei. Esse poder é que, nos domínios do direito, se denomina. A Autoridade de Polícia Administrativa está ligada a prevenção do crime, por meio do policiamento ostensivo. A Polícia Administrativa é exercida pela Polícia Militar, a qual se submete-se às regras do Direito Administrativo (CARVALHO FILHO, 2005).

Os princípios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, que são o âmago da Lei nº. 9.099/95 (BRASIL, 1995), compreendem a terminologia “autoridade policial” em sentido *latu senso*, ou seja, qualquer agente público, investido do Poder de Polícia (repressivo) e integrante de instituição policial, é competente para lavrar o TCO e o encaminhar diretamente ao Juizado especial criminal, juntamente com o autor do fato e o ofendido, se atendidos os demais requisitos legais.

### 3 METODOLOGIA

Quanto à classificação, esta é uma pesquisa exploratória. Conforme Piovesan (1968), a pesquisa exploratória tem por finalidade o refinamento dos dados da pesquisa e o desenvolvimento e trabalho das hipóteses, corrigindo o viés do “achismo” do pesquisador e, assim, aumentando o grau de objetividade da própria pesquisa, tornando-a mais adequada com a realidade.

Com o objetivo de conhecer melhor a implantação de um novo processo administrativo e verificar se agregou eficiência a uma organização pública, será apresentado o estudo de caso da implantação do processo de lavratura do TCO pela PMMG, no Destacamento PM do município de Santa Rita de Caldas/MG. O estudo de caso é um meio de organizar os dados, preservando do objeto estudado o seu caráter unitário (GOODE; HATT, 1979). O estudo de caso possui as características de casos naturalísticos, ricos em dados descritivos, com um plano aberto e flexível que focaliza a realidade de modo complexo e contextualizado (LUDKE; ANDRÉ, 1976).

Esta é uma pesquisa quantitativa, a qual é baseada na medida numérica de variáveis objetivas, na ênfase em comparação de resultados, sendo esta pesquisa, baseada na coleta de dados secundários extraídos dos relatórios da PMMG. Foram analisados dados de janeiro de 2019 a junho de 2020 e levantados: os números de TCO feitos, bem como a qualificação do crime, o número de vítimas e autores. Além disso, serão calculados o tempo de deslocamento para delegacias de plantão e a distância percorrida pelas equipes economizadas, além de estimado o período de ausência de policiamento na cidade.

Todas as informações foram autorizadas pelo Comandante direito do Destacamento PM de Santa Rita de Caldas/MG, sendo informado do cunho dessa pesquisa. Nos resultados foram discutidos aspectos de eficiência para a organização e como isso pode impactar no serviço prestado ao cidadão.

## **4 RESULTADOS**

Neste capítulo, inicialmente, foi apresentado o local onde esta pesquisa foi realizada, a PMMG de Santa Rita de Caldas. Na sequência, atendendo aos objetivos específicos da pesquisa, o antigo e o novo procedimento de lavratura do TCO é descrito, demonstrando também os impactos gerados pela alteração do procedimento.

### **4.1 A PMMG em Santa Rita de Caldas**

Santa Rita de Caldas pertence ao 3º Pelotão PM, o qual é composto pelos municípios de Caldas, Santa Rita de Caldas e Ipuina. Esse Pelotão pertence à 163ª Companhia PM, sediada em Andradas. Essa Companhia por sua vez, pertence ao 29º Batalhão PM, unidade responsável pelo policiamento em 11 cidades da região (Botelhos, Campestre, Cabo Verde, Bandeira do Sul e Divisa Nova, Andradas, Ibitiura de Minas, Santa Rita de Caldas e Ipuina), com uma área de 6.341,04 km<sup>2</sup> e uma população estimada em 347.000 habitantes.

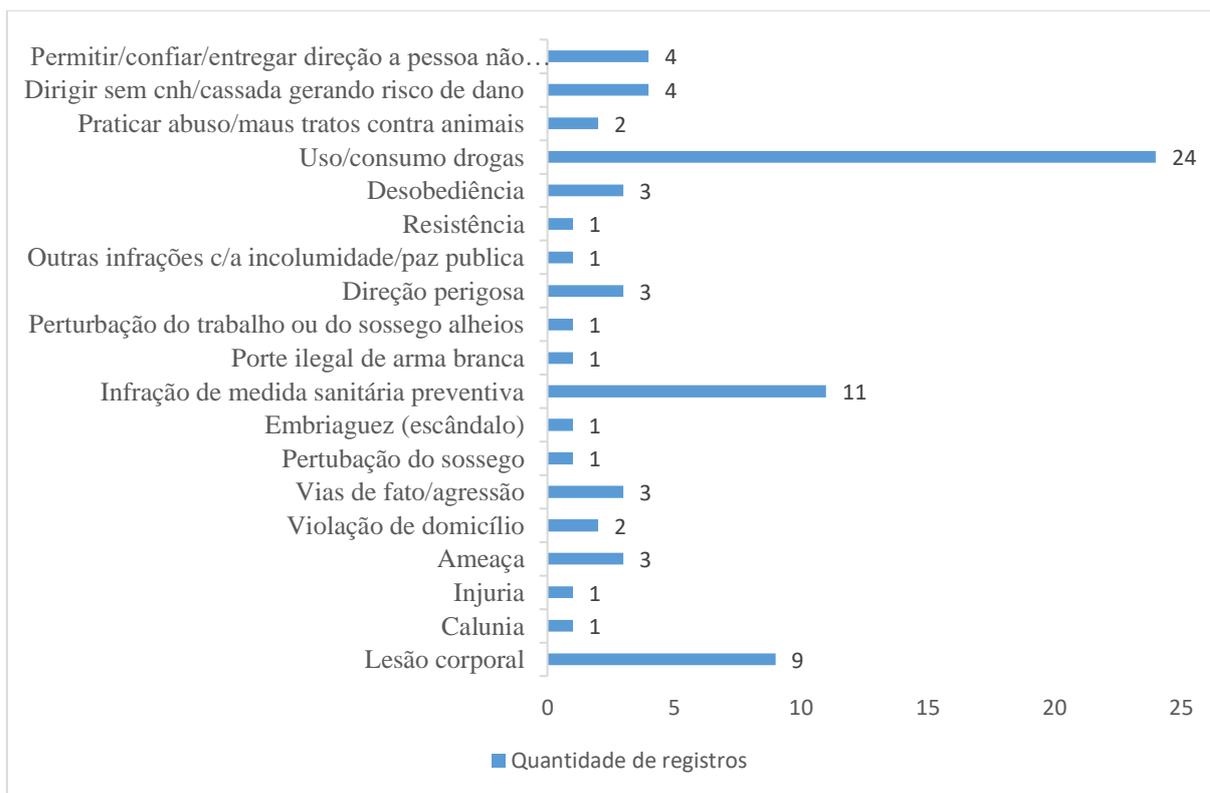
O policiamento no município de Santa Rita de Caldas, conta com 2 viaturas e um efetivo de 11 Policiais Militares que atuam diuturnamente para manutenção da segurança pública nessa localidade, além do apoio necessário que pode ser empregado pela Companhia de Recobrimento Tático Móvel, a qual fica sediada no município de Poços de Caldas, servindo de apoio aos 11 municípios que compõem a área do Batalhão. Ao serviço operacional no município, o foco principal é a prevenção, repressão e a proximidade com a comunidade a fim de que sejam desenvolvidas ações com maiores níveis de eficiência e eficácia.

### **4.2 O impacto da lavratura do TCO pela PMMG em Santa Rita de Caldas**

Foram registrados 76 termos circunstanciados de ocorrência no período de janeiro de 2019 a junho de 2020, sendo 33 e 43 TCOs em 2019 e 2020, respectivamente, no município de Santa Rita de Caldas.

O gráfico 1 mostra a codificação do crime registrado e a respectiva quantidade.

Gráfico 1 -Número de TCO registrado separados por crime cometido.



Fonte: do autor (2020)

O gráfico 1 mostra os crimes de menor potencial ofensivo, cujo TCO foi lavrado pela Polícia Militar no período de estudo. Pode-se observar que o crime mais cometido é o “Uso/consumo de drogas”. Esse é um problema crescente de saúde pública, muitos usuários de “final de semana” acabam se enquadrando nesse crime, quando flagrados na posse de entorpecentes, que não configuram como tráfico ilícito de drogas.

Mais recentemente, devido à pandemia do Coronavírus, as “Infrações de medida sanitária” vêm se destacando, sendo esse tipo de crime a desobediência das medidas para contenção do vírus COVID-19 pelos estabelecimentos comerciais. Outro crime que se destaca em número de ocorrências é o de “Lesão corporal”, que é o ato de ofender a integridade física de alguém gerando lesões, diferenciando do crime de vias de fato, que é ofender a integridade física, porém não ocorre lesão corporal.

Conforme já mencionado, a Lei nº. 9.099/95 (BRASIL, 1995) foi pensada e construída a partir de princípios que objetivaram criar uma nova sistemática processual, mais célere e efetiva no tocante as infrações penais de menor relevância para a sociedade. O processo de autuação de um crime de menor potencial ofensivo será descrito na sequência e apresentados os quesitos que se modificaram com a lavratura do TCO pela PMMG, como isso impacta na

eficiência da organização e discutir sua importância na execução do planejamento estratégico da instituição.

Antes de ser permitido que a PMMG lavrasse o TCO, o procedimento de prisão de um autor de crime de menor potencial ofensivo era realizado da seguinte maneira: o autor do crime era levado ao pronto socorro, feito laudo médico, o policial responsável pela ocorrência deslocava-se com o autor do crime até o ponto de registro de Boletim de Ocorrência (delegacias, quartéis da PM, bases comunitárias móveis da PM entre outros) e, posteriormente, deslocavam-se até a Delegacia da Polícia Civil. Na delegacia, o autor era recebido pelo delegado, momento que assinava o Termo Circunstanciado de Ocorrência e era liberado.

Especificamente no caso estudado, a delegacia da Polícia Civil da cidade de Santa Rita de Caldas recebe ocorrências entre 08:00h e 16:00h, sendo que antes ou depois desse horário, a equipe da PM deveria se deslocar com o autor para delegacia de plantão na cidade de Poços de Caldas, localizada a 55 km de distância e para a qual exige-se um tempo médio de deslocamento de duas horas(GOOGLE, 2020).

Atualmente, após a mudança do procedimento, em 2019, nas prisões relativas ao crime de menor potencial ofensivo, o Termo Circunstanciado de Ocorrência é lavrado pela própria PMMG, seguindo o mesmo trâmite de antigamente, porém, sem a necessidade do deslocamento até a delegacia da comarca ou a regionalizada.

Em relação à eficiência gerada pela implantação dessa nova estratégia, a economia de gastos, de pessoal e de tempo foram os principais fatores que impactam na eficiência. Para se verificar a economia de recursos é preciso identificar a hora em que os fatos ocorreram, pois ocorrências a partir das 16 horas exigiriam o deslocamento dos envolvidos até a delegacia da Polícia Civil de Poços de Caldas. Sobre a hora que ocorreram os fatos, de um total de 76 crimes registrados no período estudado, 12 crimes aconteceram entre 00:01h e 04:01h da manhã; 8 ocorrências entre 08:00h e 13:00h; 26 entre 13:00h e 18:00h; 30 ocorrências entre 18:00h e 00:00h.

Para o cálculo de economia de tempo, foram considerados: 1) para o caso em que a ocorrência seria apresentada na delegacia do município: o tempo para deslocamento, espera e retorno à atividade operacional seria 40 minutos. 2) para os fatos ocorridos após às 16:00h ou nos finais de semana para os quais seria necessário o deslocamento dos envolvidos para a Delegacia de plantão em Poços de Caldas foi considerada a situação de deslocamento, espera e retorno à atividade operacional de 4 horas.

Sendo considerados os fatos ocorridos das 07:00h até às 15:00h apresentados na Delegacia do município e os fatos ocorridos após as 15:00h até às 06:00h e nos finais de semana

na Delegacia de plantão, 11 ocorrências seriam registradas na delegacia do município, não necessitando o deslocamento para outra cidade e 65 ocorrências teriam seus TCOs lavrados no Plantão Regional na delegacia de Poços de Caldas. Conforme os critérios apresentados, o tempo economizado é apresentado na tabela 1.

Tabela 1 - Tempo economizado com a realização do TCO pela PMMG

<b>Delegacia</b>	<b>Nº ocorrências</b>	<b>Tempo economizado</b>
<b>Plantão Regional (Poços de Caldas)</b>	65	260 horas
<b>Delegacia Município</b>	11	7,3 horas
<b>TOTAL</b>	76	267,3 horas

Fonte: do autor (2020)

No seu dia-a-dia, a Polícia Militar dedica grande parte do seu tempo e recursos no atendimento às infrações de menor potencial ofensivo, sendo que estas infrações têm grande repercussão na vida cotidiana das pessoas (HIPÓLITO; TASCA, 2012). Analisando o período estudado (janeiro de 2019 a junho 2020) e a economia de 267,3 horas que seriam destinados ao deslocamento para a delegacia da Polícia Civil, tem-se cerca de 14 horas por mês a mais de disponibilidade da Equipe PM. Essas horas podem ser destinadas ao policiamento ostensivo, que é a realização de patrulhamentos e operações tanto na urbe quanto nas áreas rurais, coibindo um autor motivado a cometer crimes, pela própria presença policial no local. Essa economia de tempo reflete em melhor atendimento à população, uma vez que há somente uma viatura por turno de serviço para atender todas as demandas da cidade, impactando assim na eficiência, visto que o tempo de indisponibilidade de recurso (Policia Militar) será menor, gerando também uma celeridade no atendimento e consequente grau maior de satisfação pela população.

Além do ganho em tempo, pode-se também apresentar a economicidade dos gastos, pela redução do ônus financeiro exigido para o atendimento das ocorrências. A economia financeira, representada nesta pesquisa pela redução da distância percorrida pelas viaturas é apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 - Valor economizado em combustível com o registro do TCO pela PMMG

	<b>Valor</b>
<b>Preço médio do combustível (R\$)</b>	4,598 ± 0,276
<b>Média de consumo viatura (Km/L)</b>	9,274 ± 2,506
<b>Combustível economizado em L</b>	770,973
<b>Combustível economizado em R\$</b>	R\$ 3.544,93

Fonte: do autor (2020)

A tabela 2, mostra que o preço médio do litro de combustível, no período em que a pesquisa foi realizada, é de R\$4,598 (sendo 0,276 o valor de desvio padrão do valor ao longo da pesquisa). Ainda, a média de consumo das viaturas utilizadas na organização estudada é de 9,274 Km/L. Assim, caso a ocorrência fosse apresentada na Delegacia da Polícia Civil de plantão em Poços de Caldas, conforme o processo anterior, à lavratura do TCO pela PMMG, levando-se em consideração as 65 ocorrências, a distância percorrida seria de 110 Km - distância ida e volta, considerada no sistema da Polícia Militar. Assim, tem-se a distância economizada de 7.150 km no período analisado. Com isso, o valor economizado em combustível foi de R\$3.544,93, valor obtido com base a média do preço pago dos últimos 366 abastecimentos, bem como o consumo médio em Km/l da Viatura Policial, sendo assim, do ponto de vista da economicidade os principais recursos reduzidos foram tempo e recursos financeiros.

Dentre os aspectos de efetividade, não é possível relacionar se houve algum impacto nos indicadores de criminalidade, por exemplo, comparando com dados anteriores. Porém, é relevante considerar a sensação subjetiva de segurança, em que a viatura policial executando seu policiamento pelas ruas da cidade, ou posicionada de forma ostensiva, com os Militares posicionados ao lado de fora da viatura, geram uma sensação na população que naquele ambiente não ocorrerá crime.

### 4.3 Discussão

Para a preservação da ordem pública não basta apenas focar nos crimes de maior repercussão, também é necessário combater com eficiência as infrações menores, pois são delas que partem as de maior gravidade, sendo que não se pode minimizar o atendimento dessas ocorrências. Para combater estas infrações com eficiência, a lavratura do termo circunstanciado pelo Policial Militar surge como uma ferramenta de cidadania (FERGITZ, 2012).

Os dados analisados no trabalho refletem que a lavratura do TCO pela PMMG atende ao princípio da eficiência, em que há uma disponibilidade maior da Polícia Militar para atendimento de ocorrências e policiamento ostensivo. Além do tempo de deslocamento, existe o tempo de atendimento da ocorrência nas delegacias da Polícia Civil, o que foi contabilizado por Alencar (2010), que avaliou, na Polícia Civil do Ceará, que o tempo médio gasto entre o início da confecção do TCO e a saída da composição da Delegacia de Polícia foi de 1h55min. O autor concluiu que o tempo médio que os policiais militares e as viaturas passaram nas Delegacias de Polícia Civil foi excessivo, perfazendo 2h41min, o que compromete a presença ostensiva e preventiva da Polícia Militar nas ruas.

Jorge(2009)relatou que na PM do Estado de São Paulo, apenas para se ter uma ideia, em termos de economia de tempo das viaturas em atividades de registro e consequente disponibilização para trabalho preventivo, basta lembrar que o tempo médio de permanência num distrito policial para registro do TCO gira em torno de duas horas e meia e, a cada mês, a Polícia Militar atende em todo Estado a algo próximo de 150 mil ocorrências. Vale dizer, a cada mês se deixam de realizar, aproximadamente, 350 mil horas de patrulhamento preventivo por conta da desnecessária atividade cartorial, do deslocamento da PM à Delegacia da Polícia Civil nas infrações menores.

Ressalta-se que os dados obtidos nesse trabalho são relativos ao Destacamento PM da cidade de Santa Rita de Caldas, porém no estado de Minas Gerais existem cidades como Arinos que está a 241km do plantão regionalizado de Unaí, como Buritis a 348km e Formoso 467km. Assim, o impacto no policiamento é muito maior.

Outro ponto a se destacar, é que o policial militar evitando o deslocamento até uma delegacia de Polícia Civil para lavrar o termo circunstanciado, que pode ser lavrado no local da ocorrência, proporciona a “liberação do efetivo da Polícia Civil para centrar esforços na apuração (investigação) das infrações penais” de maior repercussão, o que também contribui para a redução da criminalidade (SANTA CATARINA, 2012).

Hipólito e Tasca (2012) corroboram com os dados apresentados nesse trabalho, citando que a permanência da viatura no local da ocorrência até que se lavre o TCO, sem a necessidade de longos e demorados deslocamentos, permite que a área permaneça protegida, além disso, como o atendimento no local é muito mais rápido, a guarnição rapidamente fica liberada para novos atendimentos e para rondas, diminuindo a incidência de crimes e aumentando a sensação de segurança.

## 5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa ressalta que o termo circunstanciado de ocorrência realizado pelo policial militar é uma ferramenta de grande relevância para os propósitos da Segurança Pública, pois corrobora com os anseios da sociedade e contribui para a diminuição da impunidade, que muitas vezes é presenciada pelo cidadão, devido a celeridade no atendimento e o encontro direto com o poder judiciário. Atendendo ao objetivo geral desta pesquisa, constatou-se que o termo circunstanciado lavrado pelo Policial Militar proporciona mais celeridade ao atendimento do cidadão, pois no próprio local da ocorrência todo procedimento é feito, sem a necessidade de longos e demorados deslocamentos à Delegacia de Polícia, o que causa uma perda maior de tempo para o Policial Militar, Policial Civil e principalmente para as partes atendidas.

Com relação aos quesitos que mais se modificaram com a mudança do procedimento no caso estudado, tem-se como principal alteração o fim da necessidade de deslocamento para delegacias de plantão, bem como uma redução de processos internos até o poder judiciário, uma vez que o próprio boletim de ocorrência é encaminhado diretamente ao juiz da comarca, não sendo necessário o caminho até o delegado de polícia Civil.

A análise do impacto dessa alteração, atende ao segundo objetivo específico, ao demonstrar que é gerada eficiência, pela celeridade e economicidade de recursos, visto que há uma economia de recursos humanos, e recursos físicos empregados, economia de combustível e disponibilidade de viaturas para atendimento da população e patrulhamento ostensivo.

Em relação ao terceiro objetivo específico, pode-se verificar que a lavratura do TCO pela PMMG impacta em alguns aspectos da Gestão Estratégica da organização, uma vez que são princípios da gestão estratégica da PMMG avaliar os resultados de seus processos, visando seu monitoramento e correção de erros. Nesse sentido, essa mudança do procedimento configura uma inovação em termos de procedimento que, para o caso estudado gerou resultados que impactam na economia e nos objetivos estratégicos que se referem ao aperfeiçoamento dos processos e contribuição para a melhoria da sensação de segurança no Estado.

Assim, esse trabalho contribuiu para evidenciar que o termo circunstanciado lavrado pelo Policial Militar proporciona mais celeridade à resolução dos conflitos sociais, gera uma economia para o Estado e também diminui a sensação de impunidade que muitas vezes impera em diversas comunidades.

Um fator limitante do trabalho na sua aplicabilidade é a regionalização de diferentes localidades de Minas Gerais. Algumas cidades do norte do estado apresentam distâncias

superiores a 200Km até a Delegacia de Plantão, deslocamento por estradas de terra, necessitando de uma logística diferente (abastecer durante o percurso, percursos sem postos de combustíveis, maior efetivo para conseguir dirigir com segurança) e a disponibilidade da Polícia Civil, já que não há um padrão de horário e local de atendimento em algumas regiões, onde por vezes o PM tenha que deslocar para diferentes cidades.

Para pesquisas futuras, possibilitando uma análise macro dentro do estado de Minas Gerais, analisar o relacionamento da Polícia Militar com o Juiz do Juizado Especial da Comarca é um fator importante, pois as exigências para confecção do TCO geram algumas mudanças no tempo gasto com a ocorrência e até a impossibilidade de lavratura do termo(exigência de conduzir ao pronto socorro para exame de corpo delito ou a necessidade de dados pessoais, como CPF e número de telefone), por vezes tendo que apresentar as partes envolvidas na Delegacia.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Juíza de Direito do Tribunal. A Lei 11.313/06 no contexto da era consensual do direito penal. **Revista da Esmese**, p. 93, 2007.

ALENCAR, John Roosevelt Rogério de. **Avaliação da eficiência da lavratura do termo circunstanciado de ocorrência (TCO) pela Polícia Civil do Ceará**. 2010. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Pró-reitora de Pesquisa e Pós-Graduação, Curso de Mestrado Profissional em Avaliação de Políticas Públicas, Fortaleza (CE).

ARRUDA, Dirlene Aparecida; VASCONCELLOS, Roberto Roma. Planejamento Estratégico: O Balanced Scorecard na Indústria do Setor Siderúrgico. **VII Congresso Nacional de Gestão em Excelência**, 2011.

BRASIL, Conceitos básicos de Segurança Pública. Congresso Nacional, 1995.

BRITO, RAFAEL et al. A eficiência do Termo Circunstanciado lavrado pela Polícia Militar do Estado de Santa Catarina. TCC(graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina. Centro de Ciências Jurídicas. Direito, 2017

COTTA, FRANCIS ALBERT. A Polícia Mineira nas ruas: policiamento preventivo na década de 1950. **O Alferes**, v. 22, n. 61, 2007.

CUNHA, C. J. C. A. **Planejamento estratégico: uma abordagem prática**. Florianópolis: Publicação do NEST- Núcleo de Estudos - Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, 1996.

FERGITZ, Andréia Cristina. Policial Militar: autoridade competente para lavratura do termo circunstanciado. **Polícia Militar de Santa Catarina, Florianópolis**, 2012.

FERREIRA, N.J.C. **Planejamento estratégico em segurança pública**. Disponível em: <[www.observatorioseguranca.org](http://www.observatorioseguranca.org)>. Acesso em: 10 maio 2008.

KAHN, T.; ZANETIC, A. **O papel dos municípios na segurança pública**. Relatório final: concursos nacionais em pesquisas aplicadas em justiça criminal e segurança pública. Brasília: Senasp — Secretaria Nacional de Segurança Pública, 2005.

MEDINA, André Olhera; NEVES, Fabiana Junqueira Tamaoki. Da competência dos juizados especiais criminais e das infrações de menor potencial ofensivo. **ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA-ISSN 21-76-8498**, v. 3, n. 3, 2007.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 23. ed., São Paulo: Malheiros, 2008.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Relatório de gestão**. Brasília: exercício 2006.

MOREIRA, Cícero Nunes. A CRUZ E A ESPADA: devoções na Polícia Militar de Minas Gerais. **XXVII Simpósio Nacional de História**. Natal: ANPUH, v. 22.

SANO, Hironobu; MONTENEGRO FILHO, Mário Jorge França. As técnicas de avaliação da eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública e sua relevância para o desenvolvimento social e das ações públicas. **Desenvolvimento em questão**, v. 11, n. 22, p. 35-61, 2013.

SILVA, Francisco Kleber de Araújo; PERES, Danilo Eugênio Rosa. O planejamento estratégico e a aplicação do princípio da eficiência na Polícia Militar de Goiás. 2019.

SILVA, Paulo Henrique João; ARAÚJO, Leandro Stangherlin. A influência da estrutura organizacional no processo de formulação e implementação do planejamento estratégico na PMMG. **O Alferes**, v. 29, n. 75, 2019.

FERNANDES, Bernardo Gonçalves. Curso de Direito Constitucional. 9 ed. Salvador: JusPODIVIM, 2017

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988. Palácio do Planalto, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) Acesso em: 12.04.2020.

JORGE, Higor Vinicius Nogueira. Polícia civil, polícia militar e termo circunstanciado. Considerações sobre a Resolução SSP/SP nº 233/09. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 14, n. 2277, 25 set. 2009

HIPÓLITO, Marcelo Matinez; TASCA, Jorge Eduardo. Superando o mito do espantalho: uma polícia orientada para a resolução dos problemas de segurança pública. Florianópolis: Insular, 2012.

FERGITZ, Andréia Cristina. **Policia Militar: autoridade competente para lavratura do termo circunstanciado**. Disponível em: <https://www.pm.sc.gov.br/artigos/2193.html>. Acesso em: 18 nov 2020.

ALENCAR, John Roosevelt Rogério de. Avaliação da eficiência da lavratura do termo circunstanciado de ocorrência (TCO) pela Polícia Civil do Ceará. 2010. 143 f. Dissertação (Mestrado em Avaliação de Políticas Públicas) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2010

Polícia Militar Estado De Santa Catarina. 2º BPM: **PM comemora os resultados positivos dos dois anos de lavratura de TCs**, Estado de Santa Catarina, 2012. Disponível em: [https://www.pm.sc.gov.br/termo\\_circunstanciado/a-policia-militar-e-o-termo-circunstanciado.html](https://www.pm.sc.gov.br/termo_circunstanciado/a-policia-militar-e-o-termo-circunstanciado.html). Acessado em 01 nov 2020.

Goode WJ, Hatt PK. **Métodos em pesquisa social**. 5a ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional;1979:422.

Lüdke M, André MEDA. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU;1986.

FERREIRA, Gustavo Carlos. **Planejamento estratégico situacional: metodologia de diagnóstico das ações da polícia**. 2017. Disponível em: <http://repositorio.unitau.br/jspui/handle/20.500.11874/1243>