

The logo for Enap (Escola Nacional de Administração Pública) consists of the word "Enap" in white, bold, sans-serif font, centered within a solid red rectangular background.

**Escola Nacional de Administração Pública – ENAP**

**Coordenação-Geral de Especialização - CGE**

Diretoria de Formação Profissional - DFPE

**PROJETO DE INTERVENÇÃO PARA AMPLIAÇÃO DAS POLÍTICAS  
PÚBLICAS DE SEGURANÇA NO MUNICÍPIO DE FEIRA DE  
SANTANA – BA, ATRAVÉS DE PARCERIA PÚBLICA PRIVADA - PPP**

Autor: Jucemir Araujo dos Santos

Brasília – DF  
Outubro/2018

The logo for Enap (Escola Nacional de Administração Pública) consists of the word "Enap" in white, bold, sans-serif font, centered within a solid red rectangular background.

**Escola Nacional de Administração Pública – ENAP**  
**Coordenação-Geral de Especialização – CGE**  
**Diretoria de Formação Profissional - DFPE**

**PROJETO DE INTERVENÇÃO PARA AMPLIAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS  
DE SEGURANÇA NO MUNICÍPIO DE FEIRA DE SANTANA, ATRAVÉS DE  
PARCERIA PÚBLICA PRIVADA - PPP**

Projeto apresentado como parte dos requisitos para obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública com Ênfase em Governo Local.

Professor (a) Orientador (a): Mestre. Pedro Lucas de Moura Palotti

Tutor (a): Prof<sup>a</sup>. Me. Sonia Maria Goulart Gonçalves

Brasília – DF

Outubro/2018

**Palavras-chaves:** Parceria Pública Privada – PPP, Ampliação, Segurança Pública Municipal, Guarda Municipal, Políticas Públicas de Segurança, Videomonitoramento, População, Comunidade, Violência

### **Resumo analítico**

A análise, estudo e a Parceria Pública Privada - PPP no município de Feira de Santana - BA evidencia a necessidade de ampliação das políticas públicas de segurança através dos seguintes Órgãos: Central de Atendimento 156, Coordenadoria de Defesa Civil, Guarda Municipal, Núcleo de Atendimento Jurídico - NAJ, Setor de Direitos Humanos e a Central de Videomonitoramento. Segundo (Scott, 2009) a “*definição de políticas*” e das funções de prestação de serviços, situando-se as últimas, não só na esfera pública, mas também na esfera privada, com um de acréscimo de concorrência essencial para uma maior eficiência. Este modelo de parceria com o poder público fortalece a modernização e o emprego das ferramentas de tecnologia para ampliar as políticas públicas em defesa do cidadão que tem por finalidade ser uma cidade pacífica que tenha como ação de política de estado em busca prevenção à violência em parceria com as Secretarias Municipais, para o fortalecimento e articular Projetos de Intervenção, que possam expandir as ações de prevenção à violência no município, através da estrutura já existente no município. Os principais beneficiários desta parceria surgem na medida em que à Parceria Pública Privada - PPP for sendo desenvolvida, pois o projeto visa sensibilizar os parceiros, para que possam ser estimulados a serem parceiros de fato e de direito, participando de forma interativa, onde o comércio, a indústria e a população em geral sejam diretamente envolvidos e beneficiados, com a implantação e implementação da parceria público privada com o município, tendo em vista que a celebração se dará através do instrumento jurídico, que será assinado pelas partes que visa dividir os custos de investimento da administração pública com as entidades privadas, estimulando que o poder público perceba qual a melhor decisão a ser tomada e qual a política que possa ser aplicada, que melhor beneficie diretamente o cidadão e que melhor atinja os seus objetivos para consecução dos instrumentos que venham a fortalecer as políticas locais de segurança pública no município de Feira de Santana / Bahia.

## SUMÁRIO

1.	Diagnóstico.....	1
1.1.	Definição do problema .....	1
1.2.	Contexto/justificativa do problema .....	1
1.3.	Metodologia de coleta de dados .....	2
1.4.	Localização do Plano de Intervenção .....	4
1.5.	Público-Alvo .....	4
1.6.	Valor previsto .....	5
1.7.	Duração.....	5
1.8.	Instituição/unidade funcional gestora e idealizadora.....	6
2.	Objetivos.....	6
3.	Marco Técnico e Teórico .....	6
4.	Escopo.....	17
4.1.	Estrutura Analítica .....	17
4.2.	Não escopo .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
4.3.	Levantamento de restrições .....	21
4.4.	Premissas .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
4.5.	Riscos .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
4.6.	Estrutura de gestão e principais atores envolvidos .....	22
4.7.	Quadro de Trabalho/equipe .....	22
5.	Cronograma.....	23
	Considerações finais.....	24
	Referências bibliográficas .....	26

## **1. DIAGNÓSTICO**

### **1.1. Definição do problema**

A ausência de recursos humanos e financeiros para cumprir as políticas de segurança pública no município de Feira de Santana, que tem como foco as políticas públicas de segurança públicas, que envolvem o município com as questões que envolvem a temática em segurança pública, que muitas vezes municípios não têm recursos para lidar com esta temática que é a prevenção à violência no tocante a gestão local envolvendo a prevenção a violência através de políticas públicas de segurança, onde o município através de Lei Municipal poderá firmar uma Parceria Público Privada – PPP, para custear as ações de prevenção a violência e ampliar os instrumentos tecnológicos que venha a proporcionar junto aos órgãos de segurança políticas públicas integradas que favoreçam a proteção sistêmica da população oportunizando condições para o aparelhamento da Guarda Municipal, com a integração do comércio e da indústria além de estabelecer condições de fortalecer o Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI-M para colaborar com a prevenção a violência nos espaços públicos do município de Feira de Santana BA.

### **1.2. Contexto/justificativa do problema**

Diverso município vem colaborando com a implantação de políticas públicas de segurança para reforçar a segurança da população esta assertiva é verdadeira quando o governo federal aprovou recentemente o Sistema Único de Segurança – SUSP, onde por sua vez os municípios serão os protagonistas de ações de prevenção à violência, com a participação de todo o Sistema de Defesa Social, que estimula os municípios a elaborarem seus Planos Municipais de Segurança Públicas e criar o Fundo Municipal de Segurança Pública e Defesa Social, para que tenham repasses de verbas para implementar políticas públicas de prevenção a violência, neste ensejo o município de Feira de Santana esta localizado a 108 Km da capital do estado da Bahia, com uma população estimada de 609.913 habitantes segundo

estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE/2018. A estrutura administrativa do município é composta por 19 Secretarias Municipais, 01 Autarquia e 01 Fundação. Neste elenco de Secretarias encontra-se a Secretaria Municipal de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos – SEPREV, que formula e dissemina e articula ações que fomentam e põe em prática às políticas públicas de prevenção à violência no município de Feira de Santana, neste ensejo o município de Feira de Santana, através da Secretaria já realizou diversos eventos de participação popular, para tratar das temáticas de prevenção a violência tais como: Seminário Sobre Ouvidoria Cidadã, Feira Pede Paz, Seminário sobre Intolerância Religiosa e Seminário sobre Drogas, partindo desta premissa é que existe a necessidade da parceria pública privada – PPP, tendo em vista que o município não tem rubrica orçamentária suficiente para desenvolver estas políticas, sem que exista uma parceria do comércio, da indústria e das empresas de uma forma ampla, que viabilize o estímulo das empresas em aderirem a Parceria Pública Privada, para a soma dos esforços na prevenção a violência, além de investimentos em instrumentos que venham a cooperar com o município na questão da prevenção a violência, que tanto atormenta os munícipes. É sabido que uma das questões que mais afetam a população é a insegurança pública e por isso existe a necessidade dos municípios propiciarem aos seus munícipes à prevenção a violência de forma primária e secundária, através da celebração do instrumento jurídico, denominado de Parceria Pública Privada – PPP, que visa pactuar com as entidades privadas e o poder público municipal.

### **1.3. Metodologia de coleta de dados**

Para atingir os objetivos de uma pesquisa é necessário que se faça uso de uma metodologia, que tem por finalidade descobrir e analisar o que precisa ser modificado em função da análise do que já ocorreu. A metodologia para obtenção dos objetivos da pesquisa foi necessário fazer um levantamento das informações in loco e aplicação de questionário ao setor competente da Secretaria Municipal de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos – SEPREV, para que se possa fazer uma coleta de informações das políticas públicas de segurança, que

precisam ser melhorado e ampliado, como forma de garantir à segurança da população através da segmentação de uma política pública de segurança, onde através do resultado se possa definir a melhor política pública de segurança que se adéqua a municipalidade.

Segundo LAKATOS & MARCONI (1995), “método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.” Depreende-se então que a metodologia consiste em uma série de atividades sistemáticas e racionais para se buscar, de maneira confiável, soluções para um dado problema.

O Objetivo de uma pesquisa é permitir identificar e analisar métodos e práticas utilizados durante um projeto e após o seu término, de forma a possibilitar a aprendizagem para a organização. A pesquisa-ação foi a metodologia utilizada, que de acordo com MINAYO (1992) “concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo, ou seja pesquisa e ação caminham juntas pelo mesmo objetivo com o foco na transformação, para o cumprimento das ações, a coleta de dados foi através de questionário (com o levantamento dos equipamentos já existentes de prevenção a violência) e técnicas de observação de como funciona estes equipamentos no município, a análise de dados foi utilizadas algumas técnicas de coleta de dados no município e satisfação do público em relação a sensação de segurança no município. Este projeto de intervenção e a Parceria Público Privado – PPP foi analisado com as demais políticas públicas de segurança consolidadas no município as quais cito: Núcleo de Atendimento Jurídico, Feira Pede Paz, Sistema de Videomonitoramento, Guarda Municipal, Defesa Civil e Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI-M.

Para análise deste Projeto de Intervenção foi realizada a técnica de coleta de informações (com aplicação de questionário na Secretaria Municipal de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos - SEPREV) para termos uma noção qualitativa dos equipamentos públicos que servem à população e que resultam direto ou indiretamente em abordagem, ampliação e a satisfação da população nas questões das políticas públicas de segurança ofertadas pelo município.

#### **1.4. Localização do Projeto de Intervenção**

As ações deste Projeto de Intervenção serão apresentadas ao município de Feira de Santana - BA, no âmbito da Secretaria Municipal de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos, que possui diversos equipamentos públicos que servem diretamente à população.

As ações poderão ser expandidas para as demais Secretarias Municipais, tendo em vista que se propõe expandir as políticas públicas de segurança, com a participação de todos os gestores de cada unidade, ou seja, cada Secretário, Diretor de Órgão ou Coordenadores Administrativos poderão estimular as ações do Projeto de Intervenção, porém não neste momento, tendo em vista a não disponibilidade de pessoal e as tratativas com os gestores de cada unidade administrativa.

#### **1.5. Público-Alvo**

O público alvo para alcance deste Projeto de Intervenção são os munícipes e a população em geral que estarão diretamente envolvidas e que serão de alguma forma beneficiadas e impactados com aplicabilidade deste projeto. Foram identificados como público alvo deste Projeto de Intervenção:

- População.
- Munícipes.
- As pessoas diretamente envolvidas neste Projeto de Intervenção.
- Secretaria Municipal de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos – SEPREV.
- As Secretarias Municipais.
- Comércio.
- Indústria



## **1.6. Valor previsto de custos do projeto**

Quanto à implantação da parceria pública privada – PPP, neste primeiro momento, não temos como estimar os custos diretos ou indiretos do projeto, porém com o decorrer da celebração da parceria entre os entes, teremos uma base de quanto será os custos do investimento, aliado aos estudos de viabilidade técnica, para adquirir os insumos necessários para o cumprimento das etapas da parceria pública privada - PPP.

Para sensibilizar os parceiros será necessário capacitar 10 (dez) servidores do município, para que os mesmos possam ministrar oficinas sobre a temática aos parceiros, sendo que este investimento será assumido diretamente pelo município. No decorrer da celebração da Parceria Público Privada – PPP, as entidades privadas poderão dividir os custos da capacitação. Para consecução do objeto deste projeto, será necessário que o município viabilize um estudo de impacto financeiro para ver se é viável ou não celebrar a parceria pública privada. As palestras de sensibilização e as campanhas publicitárias de incentivo a prevenção à violência no município, serão importantes para consecução dos objetivos, pois serão necessárias no primeiro momento, para sensibilização da população de acordo, após o levantamento das informações que possam diagnosticar os índices de violência no município. Neste ensejo o município de Feira de Santana / BA, vem buscando parcerias para execução de muitas atividades ligadas à Segurança Pública e que venham a propor soluções que minimizem o problema do uso de drogas e a redução da problemática da violência, além de analisar propostas que venham estimular os munícipes a refletirem sobre o papel do poder público municipal frente às demandas de segurança pública e de prevenção a violência.

## **1.7. Duração do Projeto**

Este projeto de intervenção tem a previsão de inicio aproximadamente no primeiro semestre do ano de 2019, a contar da sua aprovação pelas partes signatárias e publicação do Diário Oficial do Município, para que tenha legalidade e

até a definição do escopo do projeto até sua fase de execução. O cronograma do projeto está detalhado no item 5 – Cronograma do Projeto.

Os riscos que poderão impactar na execução do projeto foram previamente identificados para a execução e andamento deste projeto (item 4.5.)

### **1.8. Instituição/unidade funcional gestora e idealizadora**

A unidade funcional gestora e idealizadora deste projeto serão vinculadas à Secretaria Municipal de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos – SEPREV, que é a responsável pela articulação das políticas públicas de segurança do município e do policiamento administrativo realizado pela Guarda Municipal.

## **2. OBJETIVOS**

**2.2 Objetivos Gerais:** Ampliar as políticas públicas de segurança no município de Feira de Santana - BA, através do projeto de intervenção, que visa atuar de fato e de direito na prevenção à violência, articulando-se com os demais órgãos de segurança pública, tendo como foco a consolidação de uma política pública de estado e não de governo, integrando a sociedade civil e a população e demais entidades.

**2.1 Objetivos Específicos:** Consolidar uma política pública de segurança, para que o município de Feira de Santana, possa ser capaz de ser um induzir boas práticas de enfrentamento à violência, através da parceria publico privada – PPP, enfatizando à população a necessidade da promoção da paz e da comunicação não violenta.

### 3. MARCO TÉCNICO E TEÓRICO

#### 3.1 Breve Histórico

A questão das políticas públicas de segurança Brasil, ainda é muito tímida, pois convivemos ainda no país, onde os municípios ainda não encaram a segurança pública de fato e de direito, onde por muitas vezes eles não adotam uma política pública consolidada voltada a segurança da população, pois muitos municípios criam suas Guardas Municipais apenas para o policiamento de bens, esquecendo-se de que os bens são frequentados pela municipalidade limitando-as apenas e tão somente a questão de cuidar e zelar pelo patrimônio público municipal, fato este diverge da Lei nº 13.022, de 11 de agosto de 2011, que institui a regulamentação das Guardas Municipais no contexto da segurança pública. Muitas são atividades que os municípios podem realizar e executar uma política pública de segurança e prevenção à violência, através da ampliação dos equipamentos já existentes promovendo uma cultura de paz. Carvalho e Silva (2011, p.62) complementam: “Todavia, o contexto brasileiro parece apoiar-se em políticas de segurança pública que tem servido apenas de paliativo a situações emergenciais, sendo deslocadas da realidade social, desprovidas de perenidade, consistência e articulação horizontal e setorial.” O roteiro que toda política pública deve seguir, tanto na esfera federal como estadual, nem de longe é feito quando o assunto é segurança pública e acaba por limitar-se a intervenções pontuais, assim expõe Saporì (2007, p.109). Assim, como esclarece o autor. Planejamento, monitoramento, avaliação de resultados, gastos eficiente dos recursos financeiros não têm sido procedimentos usuais nas ações de combate à criminalidade, seja no executivo federal, seja nos executivos estaduais, esse ponto de vista, a história das políticas de segurança pública na sociedade brasileira, nas duas últimas décadas se resume a uma série de intervenções governamentais espasmódicas, meramente reativas, voltadas a solução imediata de crises que assolam a ordem pública. Na questão das parcerias público privada a Constituição da República Federal de 1988 definiu no seu artigo 21, que compete a União:

XI - explorar, diretamente ou mediante autorização, concessão ou permissão, os serviços de telecomunicações, nos termos da lei, que disporá sobre a

organização dos serviços, a criação de um órgão regulador e outros aspectos institucionais.

XII - explorar, diretamente ou mediante autorização, concessão ou permissão.

Art. 175. Incumbe ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos. A Lei de nº 11.079/2004, que regulamenta as parcerias público-privadas, PPP é o contrato administrativo de concessão, na modalidade patrocinada ou administrativa, de serviços ou obras públicas quando envolverem cobrança de tarifa dos usuários e contraprestação financeira do governo à empresa contratada, apesar do avanço normativo ainda se percebe que a administração pública, ainda resiste para estimular a Parceria Pública Privada – PPP com as entidades privadas, principalmente quando se diz respeito na questão de ampliação de políticas públicas municipais de segurança pública, onde muitas vezes se percebe a opção do gestor público pela celebração de consórcios municipais de segurança pública.

Segundo Marçal Justen Filho, a parceria público-privada é um contrato organizacional, de longo prazo de duração, por meio do qual se atribui a um sujeito privado o dever de executar obra pública e (ou) prestar serviço público, com ou sem direito à remuneração, por meio da exploração da infraestrutura, mas mediante uma garantia especial e reforçada prestada pelo Poder Público, utilizável para a obtenção de recursos no mercado financeiro. Apesar de anteciparem utilidades públicas que não seriam alcançadas pelos instrumentos contratuais comuns, ou somente o seriam em longo prazo, o benefício das parcerias público-privadas se dá ao preço do comprometimento das receitas futuras da Administração Pública (ALVES e GRILO, 2011), o que significa impor ônus significativo inclusive para às gerações futuras. Segundo Gasparini (2009, p. 413), ao comentar sobre a origem desse instituto, preleciona a seguinte ideia: As parcerias públicas privadas nasceram na Inglaterra há quase três décadas entre outros, são os países que vivenciam, com bons resultados, essa experiência que começa a existir entre nós, sem que tenhamos vivido algo igual. A experiência com a concessão de serviços e de obras públicas é assemelhada a das PPPs, mas não é igual. Em Portugal, a Odebrecht e a Andrade Gutierrez, empresas brasileiras, têm parcerias com o governo português, no entanto nossas observações estão circunscritas ao nosso país e à referida lei federal. Vivenciamos a proliferação das organizações não

governamentais, bem como o crescimento do chamado Terceiro Setor, manejando princípios e regras antes restritas aos entes estatais, e o discurso pela busca de resultados, planejamento estratégico, economicidade, eficiência e eficácia, que vêm contaminando todas as instituições públicas, as quais aprofundam o intercâmbio com as iniciativas privadas e com as entidades públicas não estatais (OSÓRIO 2005). Se debate sobre a questão da inclusão dos municípios na segurança pública, porém não podemos aceitar no atual cenário de insegurança pública que fiquemos à deriva de omissões e que os municípios fiquem apenas cobrando dos governadores dos estados os investimentos necessários para prevenção à violência, sendo que o município pode e deve adotar políticas públicas de segurança, para o enfrentamento a violência. Partindo desta premissa é que no município de Feira de Santana, possui a Secretaria Municipal de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos - SEPREV, com a estrutura funcional dos seguintes equipamentos públicos: Defesa Civil, Guarda Municipal, Serviço de Videomonitoramento, Núcleo de Atendimento Jurídico. É nesse sentido de serviço público onde o papel das municipalidades passa a ser “crescente e fundamental especialmente na área de prevenção” (CANO et al, 2004, p. 38), pois é neste setor que a segurança pública “transborda o campo estritamente policial”. Ainda segundo esta autora existe três principais níveis de intervenção na esfera da segurança pública em que o município pode atuar: Primária: é dirigida ao público geral, onde incluem a preservação e a recuperação de espaços públicos por meio de melhorias na arquitetura e na iluminação, melhoria no fornecimento de redes de transporte e mobilidade que dificultem o isolamento ou a formação de áreas abandonadas, além de revitalizar e revalorizar os espaços coletivos com projetos que tenham como foco integrar a população local. Segundo (CANO et al, 2004), existem diversos precedentes internacionais onde essa revitalização urbanística surtiu excelentes resultados, entretanto, essas intervenções nem sempre costumam sair baratas para os cofres públicos. Secundária: é focada em grupos de risco, tanto de vítimas quanto de agressores em potencial. Os municípios podem atuar por meio da imposição de limitações administrativas a certos direitos e liberdades. O município tem o poder de determinar o horário de funcionamento de bares, restaurantes, ou locais que vendam bebidas alcoólicas, por exemplo. Segundo a Constituição Federal/88 no artigo 39 existem um rol de responsabilidades que os municípios assumirem, porém os gestores municipais

alegam não terem recursos orçamentários para iniciar ou dar efetividade às políticas ligadas à segurança pública. Segundo a Lei Federal de nº 13.675 de 11 de junho de 2018, denominada de Sistema Único de Segurança Pública – SUSP insere os municípios na questão de segurança pública, enaltecendo a participação dos municípios como integrantes da Segurança Pública, a assertiva é verdadeira quando verificamos o seu art. 21 § 5, que estimula as diretrizes para propor políticas públicas de segurança e defesa social, com vistas à repressão a violência e a criminalidade. A Lei ainda propõe ainda que os municípios elaborem seu plano local de segurança.

Outro aspecto importante foi nortear o município na questão da segurança pública, pois evidencia a importância de alinhar as políticas de inteligência e de comunicação entre os organismos de segurança pública, onde cada ente deverá realizar suas atividades de forma conjunta, objetivando uma padronização nacional, para que a União, Estados e Municípios estejam na mesma sintonia, para Teixeira e Elenaldo, políticas públicas são diretrizes, princípios norteadores de ação do poder público, regras procedimentos para as relações entre o poder público e sociedade, mediações entre atores da sociedade e do Estado. São nesse caso políticas explicitadas, sistematizadas ou formuladas em documentos que orientam ações que normalmente envolvem aplicações dos recursos públicos. As políticas públicas podem ser definidas pela visão política e administrativa, conforme listado abaixo:

#### Política:

- Processo decisório de interesses;
- Sociedade com visões de mundo diferentes;
- Governo decide o que fazer e como fazer.

#### Administrativa:

- Conjunto de programas, projetos e atividades governamentais;
- Políticas de Estado x Política de Governo.

Seguindo esta vertente de ampliação das políticas públicas de segurança e a possibilidade do avanço de uma Parceria Pública Privada é que se faz necessário redesenhar o cenário o quanto antes para que o município de Feira de Santana,

possa desenvolver com mais afinco discussões junto a sociedade local, para abrir editais, para buscar e selecionar possíveis parceiros, para que seja concretizado as mudanças significativas, no quesito de uma PPP, para as questões envolvendo a segurança pública municipal, buscando estruturar o que já existe e ampliar o leque de parceiros que possam estar imbuídos com os mesmos propósitos, que estimule à população a ter uma visão política e consolidada de prevenção a violência, no seu dia a dia, onde os desafios são muitos para se estabelecer uma política pública de segurança e uma adesão do município a uma PPP, aos quais cito: equidade, universalidade, participação, controle social, diversidade e qualidade do serviço a ser prestado. De acordo a Lei de nº 11.079 de 30 de dezembro de 2004, denominada Lei da PPP as parcerias podem ser de dois tipos:

- **Concessão Patrocinada:** As tarifas cobradas dos usuários da concessão não são suficientes para pagar os investimentos feitos pelo parceiro privado. Assim, o poder público complementa a remuneração da empresa por meio de contribuições regulares, isto é, o pagamento do valor mais imposto e encargos.
- **Concessão Administrativa:** Quando não é possível ou conveniente cobrar do usuário pelo serviço de interesse público prestado pelo parceiro privado. Por isso, a remuneração da empresa é integralmente feita por pelo poder público.

No contrato de Parceria Público-Privado devem constar algumas obrigações tais como:

- Penalidades aplicáveis ao governo e ao parceiro privado em caso de inadimplência, proporcional à gravidade cometida;
- Formas de remuneração e de atualização dos valores assumidos no contrato;
- Critérios para a avaliação do desempenho do parceiro privado;
- Apresentação, pelo parceiro privado, de garantias de execução; suficientes para a realização da obra ou serviço.

Neste aspecto elencado acima o município de Feira de Santana, já possui algumas parcerias, porém ainda não deflagrado em relação com as políticas de segurança pública como de fato e de direito, sendo o objetivo deste Projeto de Intervenção, ter o município como ator principal de alavancar procedimentos para o engajamento das demais Secretarias Municipais para realizarem um pacto em favor de mecanismos que venha propor mais segurança da população no seu ir e vir.

Neste enfoque Castilho (2010) corrobora quando expressa em sua obra que o atual cenário globalizado exige dos gestores públicos decisões alinhadas com as estratégias da organização, tendo por perspectiva a excelência no desempenho das atividades, a fim de proporcionar um serviço de melhor qualidade ao público externo, suprimindo alguns passos do modelo tradicional de gestão. Isto exige dos Gestores Públicos modernos a assunção de nova mentalidade e diferenciada postura no cenário administrativo atual, compreendendo que gerir recursos públicos é muito mais amplo que administrá-los. Acima de tudo, significa assumir novos papéis e novas responsabilidades, ocupar diferentes posições funcionais e se relacionar com outras formas e modelos de gestão e com diferentes estruturas organizacionais provenientes do setor privado (Maximiano, 2010). Diante desta análise é preciso que a gestão local, possa realizar consultorias antes de estabelecer a parceria pública privada, para saber das suas reais necessidades e potencialidades e a formulação da política de segurança cidadã é um processo que envolve sete passos principais:

- Selecionar o problema ou conjunto de problemas que são objeto da política municipal de segurança cidadã.
- Selecionar os objetivos da política municipal de segurança cidadã para solucionar estes problemas, em particular objetivos associados à redução da magnitude do problema, das consequências do problema, ou de ambos.
- Identificar as possíveis estratégias e parcerias para solucionar estes problemas.
- Selecionar a estratégia ou conjunto de estratégias e os parceiros para melhor solucionar estes problemas.



- Identificar e selecionar os programas e ações para implementação da estratégia selecionada.
- Identificar os responsáveis pela implementação da estratégia e dos programas e ações selecionadas.
- Identificar os recursos necessários para implementação da estratégia e do programas e ações selecionadas.

Os municípios através das suas Guardas Municipais também poderão articular e fomentar políticas de segurança pública, tendo em vista o advento da Lei Federal de nº 13.022 de 08 de agosto de 2014, que estabelece competências e atribuições das Guardas, onde elencamos algumas das atividades profissionais destes servidores em benefício da população de Feira de Santana / BA, de acordo com os artigos abaixo.

Art. 3º São princípios mínimos de atuação das guardas municipais:

I - proteção dos direitos humanos fundamentais, do exercício da cidadania e das liberdades públicas;

II - preservação da vida, redução do sofrimento e diminuição das perdas;

III - patrulhamento preventivo;

IV - compromisso com a evolução social da comunidade; e

V - uso progressivo da força.

### CAPÍTULO III

#### DAS COMPETÊNCIAS

Art. 4º É competência geral das guardas municipais a proteção de bens, serviços, logradouros públicos municipais e instalações do Município.

Parágrafo único. Os bens mencionados no caput abrangem os de uso comum, os de uso especial e os dominiais.

Art. 5º São competências específicas das guardas municipais, respeitadas as competências dos órgãos federais e estaduais:

I - zelar pelos bens, equipamentos e prédios públicos do Município;

II - prevenir e inibir, pela presença e vigilância, bem como coibir, infrações penais ou administrativas e atos infracionais que atentem contra os bens, serviços e instalações municipais;

III - atuar, preventiva e permanentemente, no território do Município, para a proteção sistêmica da população que utiliza os bens, serviços e instalações municipais;

IV - colaborar, de forma integrada com os órgãos de segurança pública, em ações conjuntas que contribuam com a paz social;

V - colaborar com a pacificação de conflitos que seus integrantes presenciarem, atentando para o respeito aos direitos fundamentais das pessoas;

VI - exercer as competências de trânsito que lhes forem conferidas, nas vias e logradouros municipais, nos termos da Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997 (Código de Trânsito Brasileiro), ou de forma concorrente, mediante convênio celebrado com órgão de trânsito estadual ou municipal;

VII - proteger o patrimônio ecológico, histórico, cultural, arquitetônico e ambiental do Município, inclusive adotando medidas educativas e preventivas;

VIII - cooperar com os demais órgãos de defesa civil em suas atividades;

IX - interagir com a sociedade civil para discussão de soluções de problemas e projetos locais voltados à melhoria das condições de segurança das comunidades;

X - estabelecer parcerias com os órgãos estaduais e da União, ou de Municípios vizinhos, por meio da celebração de convênios ou consórcios, com vistas ao desenvolvimento de ações preventivas integradas;

XI - articular-se com os órgãos municipais de políticas sociais, visando à adoção de ações interdisciplinares de segurança no Município;

XII - integrar-se com os demais órgãos de poder de polícia administrativa, visando a contribuir para a normatização e a fiscalização das posturas e ordenamento urbano municipal;

XIII - garantir o atendimento de ocorrências emergenciais, ou prestá-lo direta e imediatamente quando deparar-se com elas;

XIV - encaminhar ao delegado de polícia, diante de flagrante delito, o autor da infração, preservando o local do crime, quando possível e sempre que necessário;

XV - contribuir no estudo de impacto na segurança local, conforme plano diretor municipal, por ocasião da construção de empreendimentos de grande porte;

XVI - desenvolver ações de prevenção primária à violência, isoladamente ou em conjunto com os demais órgãos da própria municipalidade, de outros Municípios ou das esferas estadual e federal;

XVII - auxiliar na segurança de grandes eventos e na proteção de autoridades e dignatários; e

XVIII - atuar mediante ações preventivas na segurança escolar, zelando pelo entorno e participando de ações educativas com o corpo discente e docente das unidades de ensino municipal, de forma a colaborar com a implantação da cultura de paz na comunidade local.

Parágrafo único. No exercício de suas competências, a guarda municipal poderá colaborar ou atuar conjuntamente com órgãos de segurança pública da União, dos Estados e do Distrito Federal ou de congêneres de Municípios vizinhos e, nas hipóteses previstas nos incisos XIII e XIV deste artigo, diante do comparecimento de órgão descrito nos incisos do caput do art. 144 da Constituição Federal, deverá a guarda municipal prestar todo o apoio à continuidade do atendimento.

Experiências internacionais comprovam a eficácia da atuação da iniciativa privada nas políticas públicas, com vantagens não somente econômicas como também

práticas, em que o particular contratado detém condições de prestar um serviço público mais qualificado. Assim, interessa cada vez mais à sociedade a aproximação do Estado da iniciativa privada, direcionada à arrecadação de capital privado para investimento e financiamento de obras e serviços públicos, portanto, dentre os contratos administrativos que possibilitam essa relação entre os setores públicos e privados, a parceria público-privada se destaca pelo compartilhamento dos riscos e pela arrecadação de valores elevados, assumindo fundamental importância nos investimentos em infraestrutura, e por conseqüência, no crescimento econômico brasileiro. Aliado a este pensamento de políticas públicas de segurança integrada o município instituiu em 2009 o Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI – M, que é uma instância do gabinete do Prefeito, que dentre várias ações monitora os índices de violência no município em parceria com o estado e a polícia militar. Os dados do município tem alguma variação, mas a tabela abaixo ainda revela um município bastante violento o que assegura o meu estudo, para ampliação das políticas públicas na questão de segurança, pois existe um elevado índice de crimes contra a vida, denominados de crime violento letal intencional - CVLI realizado em alguns bairros e distritos de Feira de Santana, conforme tabela abaixo. Dados extraídos do Programa Pacto pela Vida, dos anos 2017 e 2018 do Governo do Estado da Bahia e da Secretaria Geral do Estado – SGE. Este diagnóstico reflete o quão se faz necessários adotar medidas de solução de curto e médio prazo de medidas emergências para minorar o avanço da violência em nosso município.

#### TOTAL DE VÍTIMAS DE CVLI POR LOCALIDADE

ZONA RURAL - FEIRA DE SANTANA - 01 DE JANEIRO A 25 DE JULHO (2017 x 2018)

Rk	BAIRRO	2017	2018	Variação	
				Abs.	Relativa
1º	Distrito de Maria Quitéria	4	6	2	50,0% 
2º	Distrito de Humildes	6	5	-1	-16,7% 
3º	Distrito de Matinha	2	5	3	150,0% 
4º	Distrito de Gov. João Durval Carneiro	2	3	1	50,0% 
5º	Distrito de Tiquarussu	2	2	0	0,0% 
6º	Distrito de Bonfim de Feira	1	2	1	100,0% 
7º	Distrito de Jaguara	0	1	1	- 
8º	Distrito Jaiba	1	0	-1	-100,0% 
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>33,3%</b> 

Fonte: SGE

## TOTAL DE VÍTIMAS DE CVLI POR LOCALIDADE

ZONA RURAL - FEIRA DE SANTANA - 01 DE JANEIRO A 25 DE JULHO (2017 x 2018)

Rk	BAIRRO	2017	2018	Variação	
				Abs.	Relativa
1º	Distrito de Maria Quitéria	4	6	2	50,0%
2º	Distrito de Humildes	6	5	-1	-16,7%
3º	Distrito de Matinha	2	5	3	150,0%
4º	Distrito de Gov. João Durval Carneiro	2	3	1	50,0%
5º	Distrito de Tiquarussu	2	2	0	0,0%
6º	Distrito de Bonfim de Feira	1	2	1	100,0%
7º	Distrito de Jaguará	0	1	1	-
8º	Distrito Jaíba	1	0	-1	-100,0%
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>33,3%</b>

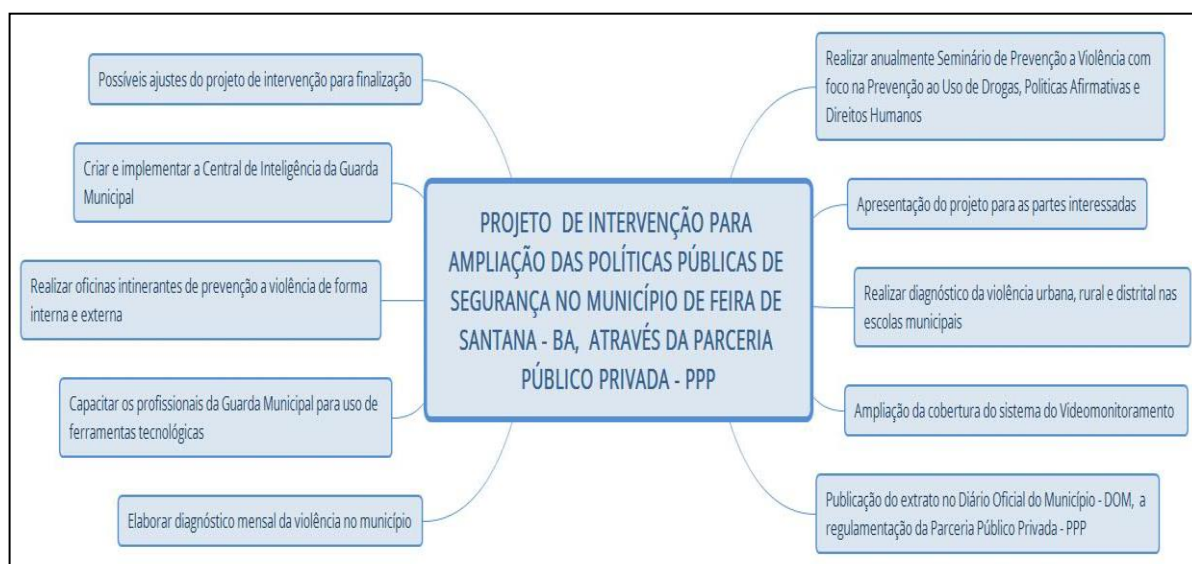
Fonte: SGE

## 4. ESCOPO DO PROJETO

### 4.1. Estrutura Analítica do Projeto de Intervenção

A estrutura do Projeto de Intervenção, esta dividida em 3 (três) partes sendo uma fase de análise o coleta de dados, uma de implantação e implementação das ações que perpassa pelo Projeto de Intervenção, ainda é feito uma análise dos resultados do diagnóstico e o resultado esperados e revisão que poderá ser ajustadas no escopo e na estrutura analítica do projeto. Segundo o PMBOK R 5ª Ed., 2013, e conforme a Figura 1 a EAP é uma decomposição hierárquica orientada a fase de análise e coleta de dados, para implantara ações, que estarão vinculadas ao Projeto de Intervenção, onde se analisa os resultados obtidos e os resultados a serem implantados e implementados.

O Escopo é dividido em 10 (dez) etapas onde demonstra as etapas necessárias para obtenção dos resultados esperados, sendo distribuídos das formas elencadas abaixo:



- Possíveis ajustes do projeto de intervenção para a sua finalização;
- Criar e implementar a Central de Inteligência da Guarda Municipal;
- Realizar oficinas itinerantes de prevenção à violência de forma interna e externa;
- Capacitar os profissionais da Guarda Municipal para uso de ferramentas tecnológicas;
- Elaborar diagnóstico mensal da violência no município;
- Realizar anualmente Seminário de Prevenção a Violência com foco na Prevenção ao Uso de Drogas, Políticas Afirmativas e Direitos Humanos;
- Apresentação do projeto para as partes interessadas;
- Realizar diagnóstico da violência urbana, rural e distrital nas escolas municipais;
- Ampliação da cobertura do sistema do Videomonitoramento;
- Publicação do extrato no Diário Oficial do Município - DOM, a regulamentação da Parceria Público Privada – PPP.

4.1.1 - Nessa fase possíveis ajustes do projeto de intervenção para a sua finalização

Esta fase do Projeto de Intervenção podendo ser ajustado por ambas às partes antes da sua entrega, podendo ser alinhado as necessidades do gestor para tomada de decisões em tempo determinado.

4.1.2 - Criar e implementar a Central de Inteligência da Guarda Municipal

Essa fase do Projeto de Intervenção tem como objetivo a criação de uma estrutura de inteligência da Guarda Municipal tendo por finalidade proporcionar ao gestor instrumentos que sejam capazes de monitorar e antecipar qualquer ação criminosa que venham a ser manifestada no município.

4.1.3 - Realizar oficinas itinerantes de prevenção à violência de forma interna e externa

Nessa fase o município através da Secretaria Municipal de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos deverão através de seu gestor propor políticas públicas, que fomentem a realização de oficinas para capacitação de servidores e o público externo junto às comunidades, principalmente nos bairros com a mancha criminal elevada.

4.1.4 - Capacitar os profissionais da Guarda Municipal para uso de ferramentas tecnológicas

A importância da capacitação dos Guardas Municipais, em utilizar as ferramentas tecnológicas é de suma importância para a gestão, tendo em vista que o servidor melhor capacitado em tecnologia desempenhará suas atividades com mais afinco e responsabilidade em prevenir a violência no município.

4.1.5 - Elaborar diagnóstico mensal da violência no município

Nesse aspecto o gestor deverá contratar uma empresa de consultoria, para que possa realizar o georeferenciamento dos logradouros públicos do município para identificar e fazer o levantamento do diagnóstico in loco dos bairros com elevados índices de violência, que deixará o gestor bem informado sobre as ações que poderão ser adotadas, com o diagnóstico realizado.

4.1.6 - Realizar anualmente Seminário de Prevenção a Violência com foco na Prevenção ao Uso de Drogas, Políticas Afirmativas e Direitos Humanos

A realização de um calendário permanente de eventos anuais definidos pela Secretaria Municipal de Prevenção a Violência, para contribuir com a prevenção a violência nas escolas e logradouros públicos estimulando a população a pensar segurança pública e replicar nas suas comunidades.

4.1.7 - Apresentação do projeto para as partes interessadas

Nesta fase o Projeto de Intervenção, será apresentado ao gestor e as partes interessadas, onde os gestores poderão opinar e fazer a devida análise sobre o projeto de intervenção.

4.1.8 - Realizar diagnóstico da violência urbana, rural e distrital nas escolas municipais

Nesta fase o gestor deve realizar através deverá contratar uma consultoria, para levantar dados sobre a violência nos espaços públicos nas diversas unidades escolares do município, para traçar uma realidade sobre a violência cometidas no ambiente escolar, seja por alunos, professores ou comunidade pela escolar.

4.1.9 - Ampliação da cobertura do sistema do Videomonitoramento

Uma das ferramentas que o gestor pode ter como seu aliado é o Sistema Integrado de Videomonitoramento da cidade, pois este equipamento é de suma importância, para elucidar crimes ligados à vida e ao trânsito das grandes cidades, por isso é de grande relevância que o gestor possa ampliar esta ferramenta tecnológica.

4.1.10 - Publicação do extrato no Diário Oficial do Município - DOM, a regulamentação da Parceria Público Privada – PPP

Para legalidade do Projeto de Intervenção as partes envolvidas, deverão dá publicidade aos seus atos, através de portaria nomeando os integrantes, para que tenha legitimidade dos trabalhos realizados pela equipe.

No escopo são estabelecidas e planejadas entregas, tarefas, prazos e custos, estabelecendo a divisão e as responsabilidades de cada um na equipe, adotando diversos procedimentos que a Estrutura Analítica de Projeto - EAP necessita, contendo as entregas no tempo determinado para a sua execução. É o trabalho que



se faz necessário para entregar um resultado esperado do produto com as características desejadas.

#### **4.2 - Não Escopo**

Projeto de Intervenção, não pretende apenas fixar o cronograma estabelecido na Estrutura Analítica do Projeto - EAP, mas estabelece várias ações que o município pode desenvolver para articular e estabelecer ações contínuas de políticas públicas de segurança, estabelecendo-se um marco legal para o seu fiel cumprimento.

#### **4.3 - Levantamento de restrições**

As possíveis restrições do presente ao Plano de Intervenção, podemos elencar: i) insegurança jurídica para formatação da parceria; ii) pouca adesão dos gestores municipais; iii) Elaborar diagnóstico de violência no município ; iv) legislação pouco divulgada; v) pouco investimento para execução da PPP.

#### **4.4 – Premissas**

Dentre as premissas que destacamos no presente Projeto de Intervenção, destaco: i) realização do diagnóstico da violência nas escolas municipais; realizar seminário de prevenção a violência no município ii) ampliar as ações de prevenção a violência; iii) ampliar a cobertura do sistema de videomonitoramento da cidade. Estas premissas já estão estabelecidas no plano de intervenção.

#### **4.5 - Riscos**

Como todo e qualquer projeto, os fatores de risco existem em potencial para toda e qualquer estrutura analítica de projeto, pois é sabido que fatores como a mudança do cenário político, econômico e social, acabam influenciando a

sobrevivência e efetividade do projeto, além das mudanças de comportamento das pessoas envolvidas com o plano de intervenção e o bom andamento do projeto.

#### **4.6 - Estrutura de gestão e principais atores envolvidos**

- i) Prefeito Municipal: Ele tem o papel relevante neste cenário do plano de intervenção, pois lhe cabe como agente político fomentar a ideia e torná-la exequível, para a capacitação do seu quadro de pessoal e seus gestores.
- ii) Secretário de Prevenção a Violência: Será o responsável por coordenar as ações e estratégias, sendo um articulador de políticas públicas para fomentar em outras secretarias.
- iii) Entidades privadas: Será o objeto de pactuação junto ao município para concretizar e desenvolver as ações de ampliação e implantação da Parceria Público Privada - PPP.
- iv) Procuradoria Geral do Município: Compete à Procuradoria Geral do Município - PGM, legalizar através do instrumento jurídico a Parceria Público Privada – PPP.
- v) Servidores: Os mesmos estão incumbidos de serem agentes multiplicadores e sujeito de transformação, para multiplicar as ações desta PPP.

#### **4.7. QUADRO DE TRABALHO/EQUIPE**

Produto: Apresentação do Projeto para o Secretário de Prevenção a Violência e Promoção dos Direitos Humanos e para o Prefeito.				
Atividade:	Reunião	de	Estimativa de duração	Responsável: Chefe de
Apresentação	do	Plano	de	Gabinete do Secretário
Intervenção			2 (dois) dias	

Produto: Reunião de Mobilização com os gestores e servidores municipais elencados no projeto.		
Atividade: Reunião com o Grupo de Trabalho - GT	Estimativa de duração: 2 (dois) dias	Responsável: Secretário de Prevenção

Produto: Apresentação do Projeto de Intervenção as entidades privadas		
Atividade: Reunião	Estimativa de duração: 1 (uma) semana	Responsável: Gerente de Projetos

Produto: Apresentação das documentações à Procuradoria Geral do Município		
Atividade: Análise da documentação para as devidas formalidades jurídicas, para celebrar a Parceria Público Privada - PPP	Estimativa de duração: 2 (dois) meses	Responsável: Procuradoria Geral do Município

## 5. CRONOGRAMA DO PROJETO DE INTERVENÇÃO

<b>PLANO DE AMPLIAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURANÇA NO MUNICÍPIO FEIRA DE SANTANA - BA, ATRAVÉS DA PARCERIA PÚBLICO PRIVADA - PPP</b>			
<b>Atividade</b>	<b>Prazo de Execução</b>	<b>Atividade</b>	<b>Prazo de Execução</b>
Apresentação do projeto para as partes interessadas	15/11/2018 a 30/11/2018	Apresentação do projeto para as partes interessadas	15/11/2018 a 30/11/2018
Criar Implantar e implementar a Central de Inteligência da Guarda Municipal	01/11/2018 a 30/11/2018	Realizar anualmente Seminário de Prevenção a Violência com foco na Prevenção ao Uso de Drogas, Políticas Afirmativas e Direitos	01/12/2018 a 01/02/2019

		Humanos	
Elaborar diagnóstico mensal da violência no município	01/12/2018 a 15/02/2019	Realizar diagnóstico da violência urbana, rural e distrital nas escolas municipais	02/03/2019 a 16/05/2019
Realizar oficinas itinerantes de prevenção à violência de forma interna e externa	16/01/2018 a 16/02/2019	Ampliação da cobertura do sistema do Videomonitoramento	17/05/2019 a 30/06/2021
Capacitar os profissionais da Guarda Municipal para uso de ferramentas tecnológicas	17/02/2019 a 17/03/2019	Publicação do extrato no Diário Oficial do Município - DOM a regulamentação da Parceria Público Privada - PPP	Até 01/07/2021

Fonte: elaborado pelo autor (2018)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste Projeto de Intervenção foi à ampliação das políticas públicas no município de Feira de Santana, através de uma Parceria Público Privada – PPP, tendo em vista que é plenamente viável do ponto de vista jurídico e administrativo, ou seja cabe ao poder público municipal este desafio de ofertar à população mais segurança de fato e de direito, além de incluir no seu Plano Plurianual - PPA e Orçamento anual, recursos orçamentários que venham promover políticas públicas para o enfrentamento do quadro de violência que se instalou no município de Feira de Santana.

Como todo processo de mudança os riscos poderão ser um empecilho para o andamento do Projeto de Intervenção, porém com Parceria Publico Privada este risco tende a ser sanado, pois é justamente por isso que muitas atividades, poderão ser desempenhadas pela iniciativa privada sob a supervisão do poder público municipal.

Este projeto pretende consolidar que o município assumira de fato e de direito os caminhos para uma prevenção a violência cada vez mais eficaz e eficiente, tendo em vista que já foi elencado neste projeto de intervenção os dispositivos legais que assegura ao município instituir políticas públicas de prevenção a violência através de

parceiros. É sabido que os municípios podem e devem atuar na prevenção a violência, tendo o dever legal perante a Constituição Federal / 88, de no mínimo prover a segurança dos seus bens, serviços e instalações, cabendo nós refletirmos sobre quem são os usuários destes serviços, senão a população.

Os próximos passos, após a implantação deste Projeto de Intervenção será congregar todas as Secretarias Municipais, para que tenham um aplicativo que em tempo real possa passar as informações de segurança pública aos seus gestores, tornando em fim um instrumento que possa fomentar as agências de segurança pública uma fiscalização mais inteligente, integrada que possam otimizar os custos com a sistematização de procedimentos, otimizar as rotinas de trabalho e a gestão das rotinas administrativas na produção das rotinas das informações e na inteligência em segurança pública. A implantação do número 153 para à Guarda Municipal e a Central de Inteligência, contribuirão e muito para solidificar o apoio do município na implantação de políticas públicas de segurança, tendo em vista que à população em geral será privilegiada, pois estes serviços serão divulgados e ofertados aos munícipes, cabendo ao gestor direcionar as atividades a serem desempenhadas.

Outra ferramenta que o município já possui como Sistema de videomonitoramento da cidade, precisa de expansão, devido ao avanço das câmeras de precisão e de fibra óptica, o que demanda um elevado custo para o município custear, mas com a celebração de uma Parceria Público Privada - PPP, estas dificuldades poderão ser sanadas, pois cada uma das parte poderiam dividir os custos em benefício da população, sendo que este processo nada implicaria se fosse realizado por outros instrumentos legais, para apoio as questões de prevenção a violência em nosso município.

Os conselhos Municipais de Segurança, o Gabinete de Gestão Integrada e os Conselho de Segurança dos bairros, contribuem sensivelmente para estabelecer as políticas de prevenção local de violência, pois nestes existem os administradores de bairros que coletam informações e levam as autoridades para concretizar uma força tarefa, que venha estabelecer a pacificação de conflitos nas comunidades desassistidas pelo poder público desta forma a administração pública municipal se torna de fato e direito envolvida neste projeto de intervenção.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARRETCHE, M. Dossiê agenda de pesquisas em políticas públicas. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 18, n. 51, p. 7-10, 2003.

CANO, Ignácio; SENTO-SÉ, João Trajano; RIBEIRO, Eduardo. Mapeamento da criminalidade na área metropolitana do Rio de Janeiro. Laboratório de Análise da Violência 2004. Disponível em: [http://www.lav.uerj.br/docs/rel/2004/map\\_crim\\_rio\\_2004.pdf](http://www.lav.uerj.br/docs/rel/2004/map_crim_rio_2004.pdf). Acessado em 20 de setembro de 2018.

COSTA, Arthur T.; GROSSI, Bruno C. Relações intergovernamentais e segurança pública: uma análise do Fundo Nacional de Segurança Pública. Revista Brasileira de Segurança Pública, ano 1, ed. 1, 2007, p. 6-20.

GASPARINI, Diógenes. Direito administrativo. 14. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2009.

GRILO Leonardo Melhorato; ALVES, Rubens Teixeira; Guia prático de análise do Value for Money em projetos de PPP, 2011.

JUSTEN FILHO, Marçal. Teoria Geral das Concessões de serviço público. São Paulo: Dialética, 2003.

JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de Direito Administrativo. São Paulo: Saraiva, 2005.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Atlas, 1992.

Lei n. 11.079, de 30 de dezembro de 2004. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. Brasília: Senado Federal, 2004.

Lei n. 13.022, de 11 de agosto de 2014. Dispõe sobre o Estatuto Geral das Guardas Municipais., 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2014/lei/l13022.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2014/lei/l13022.htm). Acessado em 20 de outubro de 2018

MAXIMIANO, A.C.A. Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OSÓRIO, Fabio Medina. Novos Rumos da Gestão Pública Brasileira: Dificuldades teóricas e operacionais. Revista Eletrônica sobre reforma do Estado. n. 1 – março/abril/maio de 2005 – Salvador – Bahia – Brasil.

SAPORI, Luis. F. Segurança pública no Brasil: desafios e perspectivas. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.