



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
SUPERINTENDÊNCIA DA ACADEMIA ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE SEGURANÇA PÚBLICA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA POLÍCIA MILITAR
DO ESTADO DE GOIÁS

Joce Kazuo Nunes Sebata

Orientador: Prof. Ms. Durval Barbosa de Araújo

Biblioteca



00010692

000 7369
00010692

9.25

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
SUPERINTENDÊNCIA DA ACADEMIA ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE SEGURANÇA PÚBLICA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA POLÍCIA MILITAR
DO ESTADO DE GOIÁS

Joce Kazuo Nunes Sebata

Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública apresentado à Universidade Estadual de Goiás como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gerenciamento de Segurança Pública.

Orientador: Prof. Ms. Durval Barbosa de Araújo

Goiânia - GO
2013

Joce Kazuo Nunes Sebata

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA POLÍCIA MILITAR
DO ESTADO DE GOIÁS**

Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Gerenciamento da Segurança Pública apresentado à Universidade Estadual de Goiás como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gerenciamento de Segurança Pública:

Após a defesa e análise do trabalho de conclusão de curso do candidato supracitado, o mesmo foi considerado:

() APROVADO com nota final ____.

() REPROVADO com nota final ____.

Prof. Ms. Durval Barbosa de Araújo
Universidade Estadual de Goiás
Superintendência da Academia Estadual de Segurança Pública

Lusdenes Rodrigues Alencar - Capitão PM
Membro Convidado

Goiânia - GO

11/11/2013

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

GOIÁS STATE'S MILITARY POLICE STRATEGIC PLANNING

(Joce Kazuo Nunes Sebata)¹

(Durval Barbosa de Araújo)²

RESUMO

O Principal objetivo deste trabalho é fazer do Plano Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) um instrumento básico para o assessoramento do profissional da segurança pública. A finalidade de cada objetivo é levar esse profissional e a sociedade no todo a refletir, questionar, avaliar e expressar sua opinião diante das situações que são vivenciadas no dia a dia em relação à segurança pública. Com a realização do Plano Estratégico da Secretaria da Segurança Pública do Estado de Goiás (SSPJ - GO), a Secretaria de Segurança Pública e Justiça assumiu o compromisso institucional de sua organização de Integrar em um Sistema Único a Segurança Pública do Estado de Goiás. Ao estabelecer perfeita parceria, não apenas substancial, mas formal, de todos os órgãos que compõem a Segurança Pública em Goiás. Integrantes da Polícia Civil, da Polícia Militar, do Corpo de Bombeiros Militar, da Polícia Técnico-Científica da Agência Goiana do Sistema de Execução Penal e da própria Secretariada Segurança Pública e Justiça. Constitui fator determinante para mobilização de amplas corporações representadas por homens e mulheres profissionais e operadores de segurança pública. O resultado do Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás leva a um processo de debate sobre a segurança do cidadão goiano e está consolidado neste documento, que a priori apresentam: Missão, Visão, Valores, para alcançar resultados eficientes para o universo corporativo goiano. Este documento é resultado de um rico processo de estudos realizados. Porém, a Polícia Militar desperta para uma nova realidade gerencial moderna de gestão, integrada ao Sistema de Segurança, e tem por perspectiva alcançar resultados eficientes que assegurem os anseios de paz da sociedade goiana. Novas propostas passam a integrar o Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás. Ações são planejadas em busca de excelência na prestação de serviços a comunidade, pois é o que prima essa relevante corporação. Nessa perspectiva a Polícia Militar do Estado de Goiás, expressa por meio do Planejamento Estratégico sua Missão, sua Visão e seus Valores, na expectativa de que todos os que se preocupam com a segurança e a paz social possam conhecer o trabalho desenvolvido pelos homens e mulheres empenhados em cuidar da segurança da sociedade goiana. O Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás

se constituirá em um documento que aponta nortes para a realização de um serviço eficiente por parte dos seus profissionais. Assim sendo a população no todo ganhará, com a certeza de que estarão diante de um serviço de qualidade realizado pela Polícia Militar.

Palavras-chave: Polícia Militar Planejamento, Segurança Pública, Missão, Visão, Valores.

ABSTRACT

The purpose of this present test is to make a strategic plan of state of Goiás Military Police a basic tool of assistance of public security Professional. The goal of each objective is get the whole society to think about to question and express their opinion in front situations that are lived in their own lives related to the public security. With the conclusion or strategic plan of public security of Goiás State (ssp- GO), the justice secretary assumes the institutional commitment of its organization to integrate a unique system of public security in State of Goiás. Establishing a perfect partnership not only substantial but formal of every department of public security of Goias State. Members of Civil police, Military police, of military fire department, of scientific technique police, of public system executions and the justice and security public secretary. The result of the strategic plan military police of Goias state takes us to a process of debate about citizens of goias state security and is consolidating in this document, which mainly presents: Mission, sight, values, philosophy, goals and strategies to achieve efficient results to the corporate universe of goias state. This document is the result of a rich process of performed studies. However, the police awaken to a new modern management reality, integrated to the security system, and have the perspective to achieve efficient results that ensure the society anxiety of piece. New proposals start to incorporate the goias state military police strategic plan. Integrated actions are planned in order to achieve the excellence in performing services to the community, because that is the mainly goal of this relevant corporation. In this perspective, the goias state military police, express through the organization plan its mission, its oversight, and philosophy values, with the expectation of everybody is take care of security and social peace and can know the word developed by the men and women charged in take care of goias state security. The goias state military police organizational plan is a document the point headings to the realization of an efficient service made to his professionals. In this way the population in general wins with the certainty that will be in front of a high quality service developed by the military police (PMGO).

Keywords: Military Police, Planning, Public Security, Mission, Sight, Values.

¹ Pós-graduando do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública da Superintendência da Academia Estadual de Goiás em convênio com a Universidade Estadual de Goiás, Goiás, Brasil.

² Orientador: Prof. Me. Durval Barbosa de Araújo, Ten Cel do Corpo de Bombeiros Militar; Me. Em Engenharia Mecânica, UNICAMP, São Paulo, Brasil.

INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado de Goiás não possui um planejamento estratégico estruturado. Porém, diante do universo que constitui a atuação da Polícia Militar, o

planejamento estratégico surge com a perspectiva de trabalhar antecipadamente todos os campos onde esta possa se envolver.

A Polícia Militar, baseada em sua rica experiência, em seu árduo e competente trabalho, em sua reflexão e em seus estudos, preocupa-se em oferecer à sociedade segurança com qualidade.

As pessoas de bem se sentem coagidas e seus direitos delimitados, havendo uma inversão de valores, enquanto a Constituição Brasileira (1988) caput. III, art.144, diz que: a Segurança Pública é dever do Estado, todavia, afirma também ser uma responsabilidade de todos. Porém, diante do compromisso delegado a Polícia Militar, bem como o trabalho que essa vem desenvolvendo, com o foco no bem estar da população e como preparação para o futuro próximo, o Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás passa a ser uma importante medida para garantir a prevenção e manutenção da Ordem Pública.

O Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás será resultado das deliberações, de uma comissão nomeada pelo seu Comandante Geral e trará contribuições inestimáveis para o futuro da Segurança Pública do Estado de Goiás. Pois, o referido planejamento embora seja flexível busca em seu desenvolvimento a melhoria no serviço de Segurança Pública. A experiência da corporação em relação ao relevante serviço realizado ao longo de décadas será de grande suporte e referencial para o embasamento do Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás.

O processo de mobilização para a construção do Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás acontece mediante a necessidade de articular estratégias para combater a criminalidade. Juliana Camilo afirma que: "devido à dimensão territorial e ao desenvolvimento sociocultural e econômico, estes são fatores que contribuem para o aumento da violência". Plano Estratégico da Secretaria da Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás (2012-2022).

Para garantir a qualidade da segurança, é fundamental adotar ações e ou medidas que visem combater a criminalidade. Estas medidas precisam ser adotadas o quanto antes, pois contribuem para a prevenção e manutenção da ordem pública.

O objetivo geral deste estudo é demonstrar a importância da implantação do planejamento estratégico para Polícia Militar do Estado de Goiás. Sendo os objetivos específicos: descrever ações de planejamento estratégico na Polícia Militar de Goiás e verificar o modelo de planejamento estratégico adotado pela Polícia Militar.

DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento desse artigo contém a revisão da literatura existente, sendo a forma científica de embasar a obtenção de resultados satisfatórios conforme os objetivos propostos.

O que é Planejamento Estratégico

Os conceitos de estratégia não são novos, existem escritos milenares sobre estratégia, pois, certamente nasceram nas grandes campanhas militares. A origem da palavra está na Grécia e surgiu de uma conotação militar “a arte do general”, ou a arte de conduzir exércitos (strategos), sendo que naquele contexto tinha uma visão descritiva como uma arte.

O “estratego” seria aquele que conduz o Exército, o empurra adiante. O termo mais moderno “estrategista” seria aquele que pensa que lidera. E a “estratégia” seria o caminho, uma direção geral a ser seguida.

Chiavenato (2001) define planejamento estratégico como: a mobilização de todos os recursos da empresa no âmbito global visando atingir objetivos de longo prazo. E no sentido militar plano estratégico é uma mobilização de tropas. E ele diz ainda que as constantes lutas e batalhas ao longo dos séculos fizeram com que os militares comesçassem a pensar antes de agir, então a condução das guerras passou a ser planejada com antecedência, ou seja, com antecipação.

Chiavenato (2001), fala que após a publicação do influente livro Corporate Strategy de Ansoff em 1965. Surgiram centenas de modelos diferentes de estratégias que as consultorias passaram a adotar e a aplicar no mundo todo. Então, mais uma vez ele afirma que o planejamento estratégico refere-se à maneira pela qual uma organização pretende aplicar uma determinada estratégia para alcançar os objetivos propostos.

Almeida (2003) esclarece que o planejamento estratégico é uma atividade que, através do ambiente de uma organização, cria a consciência de suas oportunidades e ameaças para o cumprimento de sua missão e estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar os riscos. Nessa mesma linha de pensamento, Oliveira (1999, p.24) reconhece que a sua finalidade é “estabelecer quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ação que devem

ser seguidos para alcançar os objetivos ou resultados pela empresa". Da mesma forma Wright, Kroll e Parnell (2000, p.24), preconizam que ela "refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos gerais da organização". Por fim, para Certo e Peter (1993, p.17), ela é definida como "um curso de ação com vistas a garantir que a organização alcance seus objetivos". Portanto, planejamento estratégico é a capacidade da empresa em projetar e selecionar estratégias para a realização dos objetivos organizacionais, mostrando como a organização escolhe evoluir da situação presente até uma situação desejada no futuro.

Existe, porém, uma diferença entre planejamento e estratégia: segundo Ansoff e Mc. Donnell (1993), enquanto planejamento é a união da programação no tempo caracterizada por articular e elaborar visões já existentes, a estratégia é a combinação da intuição e criatividade em perspectivas integradas de direção. O planejamento é uma programação projetada ao futuro com a qual os objetivos são definidos, estratégias estabelecidas e recursos alocados visando a sua implementação. Segundo os autores, a parte analítica dessa abordagem recebeu o nome de estratégias, e o processo pelo qual os administradores conjuntamente formulam estratégias tem sido chamado de planejamento estratégico. Já para Mintzeberg (2004), o planejamento é uma análise, diferentemente da estratégia, que é a síntese. O ponto essencial dessa abordagem é que as melhores estratégias são visões e não planos, e o planejamento é a articulação de estratégias ou de visões já existentes. Estabelecer estratégias é absorver as aprendizagens dos dirigentes, suas experiências pessoais, as experiências de outros dados obtidos por pesquisas ou por outros meios, sintetizando-os na visão da direção a ser seguida.

Destacamos o texto abaixo para demonstrar de maneira simples em que consiste o planejamento estratégico e qual a sua importância:

"Tinha chovido muito toda noite. Havia enormes poças de água nas partes mais baixas do terreno. Em certos lugares, a terra, de tão molhada, tinha virado lama. Às vezes, os pés apenas escorregavam nela, às vezes, mais do que escorregar, os pés apenas se atolavam na lama até acima dos tornozelos. Era difícil andar. Pedro e Antônio estavam a transportar, numa camioneta, cestos cheios de cacau, para o sítio onde deveriam secar.

Em certa altura perceberam que a camioneta não atravessaria o atoleiro que tinha pela frente. Pararam, desceram da camioneta, olharam o atoleiro, que era um

problema para eles. Atravessaram a pé uns dois metros de lama, defendidos pelas suas botas de cano longo. Sentiram a espessura do lamaçal. Pensaram. Discutiram como resolver o problema. Depois, com a ajuda de algumas pedras e de galhos secos de árvores, deram ao terreno a consistência mínima para que as rodas da camioneta passassem sem atolar” Piletti (1993).

Pedro e Antônio estudaram, procuraram compreender o problema que tinha de resolver e, em seguida, encontraram uma resposta precisa. Pedro e Antônio planejaram, criaram estratégias para atingir o objetivo, alcançar a meta e sanar o problema.

Podemos dizer ainda, que segundo Piletti planejar é, portanto assumir uma atitude séria e curiosa diante um problema, refletindo quais as melhores alternativas de ação possíveis para alcançar determinados objetivos a partir de certa realidade. Foi isso que fizeram Pedro e Antônio.

Conforme Aurélio (2008) planejar é: Conjunto de métodos e medidas para a execução de um projeto onde se traçam objetivos, estratégias e ações a serem alcançadas em um tempo delimitado.

Atualmente se fala muito em qualidade, e por ser uma área de serviço na qual a organização necessita primar-se por ela. Façamos a análise de alguns conceitos:

Las Casas (2004), afirma em sua publicação que o conceito de qualidade surgiu, no entanto, na recuperação industrial japonesa no pós-guerra.

Segundo Albrecht (1992) qualidade é: uma situação na qual uma organização fornece qualidades e serviços a seus clientes, proprietários e funcionários.

O que se percebe com essas definições é que não se limita apenas aos clientes externos. Las Casas (2004), afirma ainda que a qualidade total em serviços engloba, além dos clientes externos, todos os que com ela integram. Isso pressupõe que cada pessoa próxima ao indivíduo é considerado um cliente e em decorrência, uma empresa deve satisfazer necessidades, resolver problemas e fornecer benefícios a todos que com ela integram, e isto significa considerar clientes, proprietários, e como também todas as demais entidades de um mercado.

Hoje, várias instituições de segurança já contam com o seu Planejamento Estratégico, entre as quais podemos destacar positivamente a Polícia Militar do Distrito Federal e o Corpo de Bombeiros do Estado de Goiás pelo excelente trabalho realizado, sendo seus planejamentos completos, bem elaborados, atuais e objetivos, cogitando antecipadamente todos os eventos de suas respectivas áreas de segurança,

organizando novos processos, construindo novas possibilidades de ação, implementando as já existentes e buscando a excelência na prestação de serviços.

Pautado nas considerações contidas no Planejamento Estratégico da Secretaria da Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás, notamos que para elaborar e implementar seu planejamento estratégico primando pela a qualidade e objetivos necessários, a Polícia Militar do Estado de Goiás, terá que envolver-se em um grande trabalho para que venha alcançar excelência nos serviços desenvolvidos junto à sociedade, devendo todo o trabalho estar focado na antecipação de mudanças no ambiente estratégico, possibilitando que a instituição tome decisões tempestivas e pré-ativas para neutralizar as ameaças e potencializar as oportunidades.

A formulação e implantação do Planejamento Estratégico da Secretaria da Segurança Pública e Justiça de Goiás (2012 - 2022), promoveu a integração das diversas instituições que compõem a Segurança Pública. Este fato permitiu que seus membros enxergassem as dificuldades e os pontos fortes de cada estrutura, bem como, inúmeras possibilidades de melhoria.

A Polícia Militar, Superintendência de Polícia Técnico-Científica, Polícia Civil, Agência Goiana do Sistema de Execução Penal, Superintendência de Gestão, Planejamento e Finanças e o Corpo de Bombeiros Militar passaram a compartilhar informações de cunho profissional. Onde, na ocasião o Secretário de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás, por meio da Portaria nº 1.031/2011, institui, no âmbito da pasta, o Grupo de Controle do Planejamento Estratégico, nomeando servidores de cada uma das instituições supracitadas, tendo como finalidade receberem da empresa Brainstorming o assessoramento necessário para a construção do Planejamento Estratégico da Secretaria de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás.

Durante a transferência de conhecimento os profissionais envolvidos com o Planejamento tiveram a oportunidade de perceber que a teoria prospectiva não tem como escopo prever o que irá ocorrer, mas sim analisar as inúmeras possibilidades de futuros prováveis.

O Planejamento Estratégico da Secretaria da Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás (2012 - 2022) é uma realidade e com isso todas as instituições subordinadas à Secretaria de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás tem a obrigação de elaborar seu Planejamento Estratégico.

Conforme notamos, Planejamento é uma necessidade em todos os campos da atividade humana. No entanto, diante da complexidade de problemas que a Polícia Militar do Estado de Goiás enfrenta e depois de amplos estudos conclui-se que é extremamente necessário que a referida instituição elabore seu Planejamento Estratégico.

O planejamento estratégico tem grande importância para as organizações. Podemos destacar o fato de ser uma atividade coletiva, reforçando o espírito de equipe e sintonia entre as pessoas; possibilita a determinação de responsabilidades de cada um dentro do processo de elaboração e implantação; serve de ponto de apoio num ambiente incerto; permite delegação de poder e o futuro pode ser melhorado através da projeção de tendências (TACHIZAWA; REZENDE, 2000).

Ressaltamos ainda que, o planejamento estratégico é fundamental para a identificação de ameaças e oportunidades, encaminhamento de soluções através de eventual mudança estratégica, redefinição da estrutura organizacional e processo decisório. Nesse processo decisório, se enquadra também a comunicação interna organizacional e o aumento da percepção dos ambientes interno e externo.

Tem-se, além disso, a utilização de tecnologias de gestão que não devem se distanciar seus propósitos necessários, mas, sim, favorecer o seu sucesso através do uso de técnicas que permitam associar a visão da sociedade com a necessidade de conduzir o negócio no rumo certo, o que, no entendimento de Fischmann e Almeida (1991) é possível através do planejamento estratégico, tendo em vista que isso implica na capacitação da organização em integrar decisões administrativas e operacionais com as estratégicas, procurando dar eficiência e eficácia ao empreendimento humano. Assim, o planejamento estratégico pode oferecer diversas ferramentas que podem ser utilizadas para que a instituição possa alcançar seus objetivos.

Modelos de Planejamento Estratégico

A literatura sobre planejamento estratégico é ampla e apresenta muitos modelos com diferentes etapas a serem seguidas, pode ser referenciado por diversos autores, entre eles Oliveira (2010), Terence (2002), Tavares (1991). É observado que os modelos vêm sendo adaptados com a inserção de novas variáveis e abordagens, na tentativa de desenvolvimento do modelo ideal.

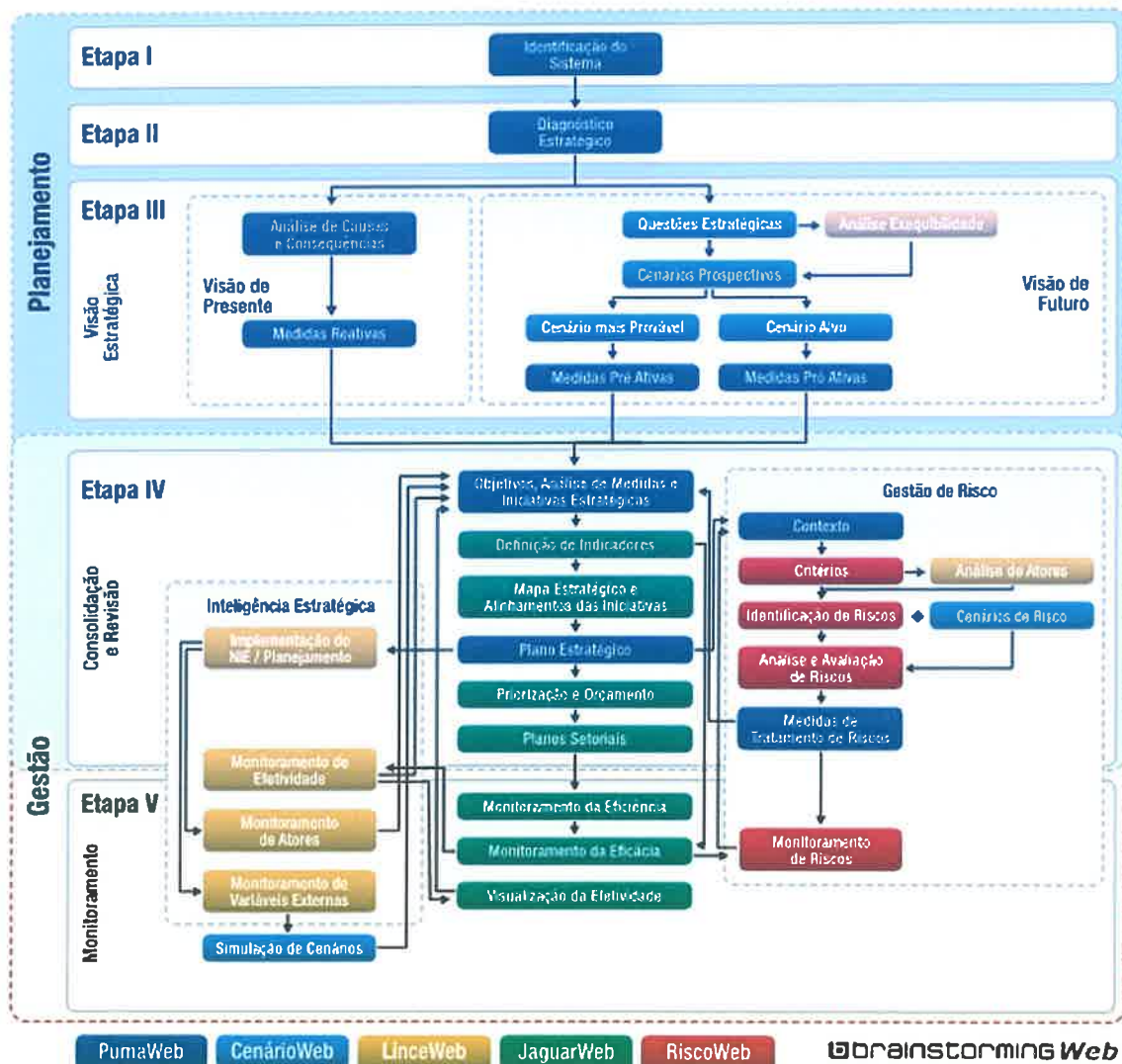
Embora cada modelo tenha características distintas, pode-se observar que todos os modelos apresentam seis macro-etapas bem definidas: (1) definição das diretrizes estratégicas, que determinam como a empresa deverá atuar no ambiente; (2) a análise estratégica do ambiente interno, que compreende um levantamento das informações sobre a organização, buscando identificar suas potencialidades e fraquezas; (3) análise estratégica do ambiente externo, que compreende a análise do macro-ambiente, da indústria, da concorrência, do mercado, e previsões futuras; (4) formulação dos objetivos e metas que a empresa pretende alcançar; (5) escolhas e definição das estratégias, visando a estabelecer uma posição futura para atender os objetivos estabelecidos, e (6) implementação do plano estratégico. Cada macro-etapa analisada anteriormente possui suas particularidades, revelando elementos específicos a serem considerados para a realização do planejamento estratégico.

Segundo Kaplan e Norton (2004, p.5), “não existem duas organizações que pensem sobre estratégia da mesma maneira”, o que leva a concluir que o modelo a ser escolhido deve seguir a linha de cultura, aprendizado e conhecimento da organização.

O Método Grumbach

O Método descrito foi desenvolvido, a partir de 1996, por Raul Grumbach, brasileiro que estudou Cenários Prospectivos, conseguindo aliar algumas ideias de autores consagrados, como Igor Ansoff, Michael Godet, às suas próprias conclusões e às de sua equipe, resultado da prestação de consultoria a várias empresas públicas e privadas no Brasil. Sendo este o método utilizado no Planejamento Estratégico da Secretaria de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás, e pela sua relevância pode ser também o referencial do Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás.

Figura 1 – Planejamento Estratégico – Método Grumbach



Planejamento Estratégico – Método Grumbach

METODOLOGIA

Este estudo que pretendeu demonstrar a importância da implantação do planejamento estratégico para Polícia Militar do Estado de Goiás, especificamente descrever suas ações de planejamento estratégico e verificar o modelo de

planejamento estratégico adotado na referida instituição, foi desenvolvido utilizando a pesquisa bibliográfica e exploratória.

Segundo Lakatos (2001) a pesquisa bibliográfica permite compreender que se de um lado a resolução de um problema pode ser obtida por meio dela, por outro tanto a pesquisa de laboratório quanto a de campo (documentação direta) exigem, como premissa, o levantamento do estudo da questão que se propõe a analisar e solucionar.

A Pesquisa Exploratória, de acordo com Gil (1991) visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Assim, por meio da pesquisa bibliográfica e exploratória, a elaboração desse artigo constituiu-se em cinco etapas, a saber:

- a) Etapa 1 – definição dos objetivos do artigo;
- b) Etapa 2 - pesquisa bibliográfica: foi realizada pesquisa em livros, sites da internet;
- c) Etapa 3 – levantamento de dados na Polícia Militar;
- d) Etapa 4 – análise dos dados levantados;
- e) Etapa 5 – redação do artigo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este artigo que pretendeu demonstrar a importância da implantação do planejamento estratégico para Polícia Militar do Estado de Goiás, especificamente descrever suas ações de planejamento estratégico e verificar o modelo de planejamento estratégico adotado na referida instituição, atingiu a sua pretensão.

Destaca-se que para iniciar seu planejamento estratégico a Polícia Militar deverá basear-se no Planejamento Estratégico da Secretaria de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás, focalizando meios que possibilitem elevar a qualidade dos serviços prestados pela instituição, através de objetivos, estratégias e iniciativas pré-estabelecidas.

É importante frisar que uma empresa ou instituição não sobrevive sem as relações estratégicas, e que é extremamente necessário adotar iniciativas como:

pesquisas afins e criação de projetos específicos interinstitucionais, que possam favorecer a integração dos Órgãos de Segurança Pública.

Desse modo, quanto às relações estratégicas, o Planejamento Estratégico da Secretaria de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás afirma que deve ser estabelecido termos de cooperação entre as instituições para ações conjuntas, elaborar e implementar projetos de interação institucional, garantir as ações multisetoriais, e ainda elaborar e implementar programas de incentivo a pesquisa e criação de projetos em áreas de interesse da Segurança Pública.

Outro fator muito importante para o sucesso de uma empresa ou instituição é a sua imagem, e com a Polícia Militar não seria diferente, pois é de conhecimento de todos que a imagem da Polícia Militar do Estado de Goiás foi construída ao longo de 155 gloriosos anos, somados de relevantes serviços em prol da segurança do cidadão, e ainda considerando a importância da preservação dessa imagem enquanto instituição, o Planejamento Estratégico da Secretaria de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás (2012-2022) aponta algumas iniciativas muito interessantes a serem consideradas, são elas: estreitar laços com a imprensa, elaborar e implementar programas de fortalecimento da imagem institucional da Polícia Militar e a criação e implementação de projetos de Marketing.

Com a perspectiva de otimizar o policiamento ostensivo o Plano Estratégico da Polícia Militar não poderá deixar de observar iniciativas básicas apontadas no Plano Estratégico da Secretaria de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás (2012 – 2022), tais como: elaborar e implementar projetos para ampliar as iniciativas de: policiamento comunitário, policiamento do setor de inteligência, policiamento tático, policiamento rodoviário, policiamento montado, policiamento escolar, policiamento de trânsito, policiamento ambiental, policiamento rural, policiamento turístico, e do policiamento aéreo. Cabendo também a reestruturação e readequação das unidades operacionais e unidades especializadas, e deste modo fortalecer as ações de prevenção à violência e a criminalidade.

Destarte, a Polícia Militar do Estado de Goiás, ao elaborar o Planejamento Estratégico vai antecipar de forma organizada, todas as etapas do seu trabalho tanto no presente bem como nas perspectivas de futuro de modo que possam alcançar objetivos e resultados planejados, e para isso deverá fundamenta-se na identidade estratégica da Secretaria da Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás: MISSÃO, VISÃO e VALORES.

Conforme seu Planejamento Estratégico (2012 – 2022), a Secretaria de Segurança e Justiça do Estado de Goiás tem por Missão: Promover Segurança Pública e Defesa Social de forma integrada, contribuindo para a pacificação social em território goiano. Sua Visão é: Ser referência nacional pela excelência nas ações de Segurança Pública e Defesa Social e seus Valores são: inovação, transparência, compromisso, legalidade, respeito à vida, tecnicidade e ética.

Dessa forma, podemos afirmar que a implantação do planejamento estratégico na Polícia Militar do Estado de Goiás é de fundamental importância, pois irá direcionar as ações policiais de forma integrada, devido à utilização de modelo comum às forças (Método Grumbach) e também proporcionará o desenvolvimento de atividades coletivas, reforçando o espírito de equipe e sintonia entre as pessoas e instituições; possibilitará a determinação de responsabilidades de cada um dentro do processo de elaboração e implantação; servirá de ponto de apoio num ambiente incerto; permitirá a delegação de poder e a projeção de tendências. Será possível ainda, identificar as ameaças e oportunidades, melhorar a comunicação interna organizacional, aumentar a percepção dos ambientes interno e externo. Além disso, integrar as decisões administrativas e operacionais com as estratégicas, procurando dar eficiência e eficácia ao serviço da Polícia Militar de Goiás prestado à sociedade goiana.

CONCLUSÃO

Elaborar e implantar o Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás é uma necessidade urgente, pois até então nossa Centenária Corporação não possui o seu planejamento estratégico. Este importante documento implicará em um trabalho pioneiro o qual será apenas o ponto para alavancar os subsequentes trabalhos do gênero, que futuramente serão revisados e implementados, pois, é sabido que todo planejamento é flexível e passivo de alterações ou mudanças.

O Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás também deverá ser aberto e flexível, pois emerge da necessidade dessa Instituição em possuir um planejamento que lhe assegure um método de trabalho que permita - lhe acompanhar a evolução constante do comportamento da sociedade e suas consequências na Segurança Pública.

Certamente, o Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás será um documento que apresentará nortes para o trabalho da Corporação que prima pela segurança do cidadão e que tem como missão constitucional, o desenvolvimento de medidas necessárias para a preservação e manutenção da Ordem Pública no Estado de Goiás.

Diante do exposto, concluímos que a elaboração do Planejamento Estratégico da Polícia Militar numa perspectiva crítica, é uma necessidade eminente, e deverá levar em consideração a antecipação de mudanças no ambiente estratégico, possibilitando que a instituição adote decisões oportunas e pré-ativas para paralisar as ameaças e potencializar as oportunidades, garantindo a eficiência de suas atividades pelos próximos anos, sendo eficiente na execução de suas atribuições legais, gerando Segurança Pública de qualidade e atendendo os anseios sociais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) Brasil. Senado Federal. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil, DF: Senado, 1988.
- 2) Brasil. Goiás. Secretaria da Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás. Plano Estratégico da Secretaria da Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás (2012 – 2022). 1ª ed. Goiânia: SSP, 2012.
- 3) Brasil. Polícia Militar do Distrito Federal. Estado Maior. Seção de Inteligência Estratégica Ciência e Tecnologia Plano Estratégico (2011 – 2022): Planejando a Segurança Cidadã do Distrito Federal no Século XXI. 1ª ed. Brasília: PMDF, 2011.
- 4) Brasil. Goiás. Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás. Plano Estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás (2012- 2022). 1ª Ed. Goiânia: CBM, 2012.

- 5) Chiavenato I. Introdução à Teoria Geral da Administração. 6ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001. p: 356-359.
- 6) Drucker P. Planejamento Estratégico Fundamentos e Aplicações. 1ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- 7) Las Casas A L. Qualidade Total em Serviços. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2004. p: 12 - 21.
- 8) Brainstorming Consultoria. Método Grumbach de gestão estratégica. Rio de Janeiro. 2010. Disponível em: <http://www.Brainstormingweb.com.br>.
- 9) Pillete C. Didática Geral. 1ª ed. São Paulo: Ática, 1993. p: 60.
- 10) Tachizawa T, Rezende W. Estratégia empresarial: tendências e desafios. São Paulo: Makron Books, 2000.
- 11) Fischmann A A, Almeida MIR. Planejamento estratégico na prática. São Paulo: Atlas, 1991.
- 12) Terence ACF. Planejamento Estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento [tese]. Escola de Engenharia de São Carlos. Universidade de São Paulo. 2002.
- 13) Tavares MC. planejamento estratégico: a diferença entre sucesso e fracasso empresarial. São Paulo: Harbra, 2010.
- 14) Oliveira DPR. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas. 28ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- 15) Lakatos EM, Marconi MA. Metodologia do trabalho científico. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- 16) GIL AC. Como elaborar projetos de pesquisa. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.