

# A SEÇÃO DE GESTÃO DE PROJETOS NA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS

THE SECTION OF PROJECT MANAGEMENT IN THE MILITARY POLICE OF GOIÁS

MAGALHÃES, Fabiano de Oliveira<sup>1</sup>  
OLIVEIRA, Ricardo Vilaverde<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo teve o objetivo de descrever como são geridos os projetos na Polícia Militar de Goiás pelas Oitava Seção ou PM/8 como é conhecida na corporação. Realizou-se uma pesquisa de campo junto aos policiais militares da seção para saber como é a rotina e a gestão dos projetos na instituição. Verificou que o efetivo é bastante reduzido e que os projetos elaborados por unidades podem receber suporte e acompanhamento por parte da seção, e nos casos de projetos de engenharia e arquitetura, a própria seção disponibiliza de pessoal qualificado para desenvolver o projeto. As ações previstas no Planejamento Estratégico da Polícia Militar de Goiás estão sendo acompanhadas e desenvolvidas dentro do esperado.

Palavras-chave: Planejamento. Gestão de Projetos. Polícia Militar.

## ABSTRACT

This article had the objective of describing how the projects in the Military Police of Goiás are managed by the Eighth Section or PM / 8 as it is known in the corporation. A field survey was carried out with the military police of the section to know how the routine and the management of the projects in the institution. It has verified that the workforce is very small and that the projects prepared by units can be supported and monitored by the section, and in the cases of engineering and architecture projects, the section itself has qualified personnel to develop the project. The actions foreseen in the Strategic Planning of the Military Police of Goiás are being monitored and developed within the expected.

Keywords: Planning. Project Management. Military Police

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Formação de Oficiais do Comando da Academia da Polícia Militar de Goiás - CAPM, fabianodeoliveiramagalhaes@gmail.com; Goiânia – Go, fevereiro de 2018;

<sup>2</sup> Professor orientador: Mestrando professor do Programa de Pós-Graduação e Extensão do Comando da Academia da Polícia Militar de Goiás CAPM, rvilaverde@gmail.com, Goiânia – Go, Fevereiro de 2018.

## 1 INTRODUÇÃO

Em se tratando de uma corporação com mais de 150 anos, a Polícia Militar do estado de Goiás, em sua história se consagrou como uma importante instituição garantindo ao cidadão o direito à segurança e defendendo direitos individuais e coletivos, fazendo-se cumprir a lei que ordena toda sociedade. Esta instituição influencia e é influenciada pela história, contribuindo com eficiência e eficácia à comunidade goiana.

Para isso toda esta instituição, assim como qualquer outra necessita de organizar-se a fim de definir qual é sua missão, valores, visão estratégica e sua política institucional, o que viabiliza um entendimento e direcionamento de ações e serviços prestados à população, visando qualidade, eficácia e eficiência. Considerar adequação as mudanças culturais, tecnológicas, econômicas e estruturais, ou seja, gerir considerando novos contextos a partir de seu referencial estratégico é fundamental para coesão em suas ações.

Sendo assim, segundo Porto (2006, p. 5) o planejamento garante a adaptabilidade e a manutenção de uma organização no cumprimento de suas metas de forma eficaz, fazendo-se cumprir os objetivos a que se propõe de forma mais eficiente, por ser um processo que viabiliza a adaptação da instituição às mudanças e exigências ambientais.

A lei 8.125/76 de Goiás (1976), em seu primeiro título, estabelece a competência da Polícia Militar como um órgão da administração pública que tem a finalidade de zelar pelos direitos civis e garantir a segurança da população. Achando-se indispensável na sociedade atual deve garantir o serviço a que se propõe para manter sua coerência e conseqüentemente poder existir como uma instituição sólida e consistente.

Gerir uma organização equivale a um entendimento de várias nuances de determinada instituição, observando desde a alta administração até o seu nível operacional, além de conhecer e saber identificar os pontos críticos em cada nível hierárquico, bem como as conquistas e sucessos desta corporação (OLIVEIRA, 2010, p. 324).

Aliado a necessidade de se desenvolver um bom planejamento estratégico, que oriente as ações futuras de longo prazo, tem-se a gestão de projetos como importante ferramenta para a identificação das boas iniciativas que darão origem as metas a serem atingidas.

Para atender aos “cidadãos-clientes” de forma eficiente e eficaz a nova Administração Pública se utiliza de ferramentas aplicadas na gestão privada, dentre elas, a gestão de projetos, que no setor público, além de alinhar os objetivos estratégicos das organizações, permite gerenciar os recursos de forma a minimizar desperdícios, promovendo um controle mais eficiente e proporcionando melhorias por meio da colaboração e coordenação de atividades.

Neste contexto, esta pesquisa tem o objetivo de descrever a gestão de projetos pela 8ª Seção do Estado-Maior Geral – PM/8, órgão responsável por essas atividades na Polícia Militar do Estado de Goiás. Para tanto, utilizou-se de uma abordagem qualitativa por meio de entrevista realizada com o chefe da seção encarregada pelo planejamento e gestão de projetos, bem como a técnica da pesquisa bibliográfica para conceituar as referidas ferramentas administrativas.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 PLANEJAMENTO

O planejamento refere-se à organização de ações com base em um processo racional de identificação de objetivos a serem alcançados. Consiste na visualização dos resultados esperados e na obtenção de meios para atingi-los. Segundo Chiavenato:

O planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e como se deve fazer para alcançá-los. Trata-se, pois, de um modelo teórico para a ação futura. Começa com a determinação dos objetivos e detalha os planos necessários para atingi-los da melhor maneira possível (CHIAVENATO, 2003, p. 167).

Trata-se de uma das funções do processo organizacional e pode ser dividido em planejamento estratégico, tático e operacional (CHIAVENATO, 2003, p. 171). O primeiro é mais amplo e compreende a organização em sua totalidade. É uma ferramenta para o longo prazo, tendo seus efeitos estendidos por vários anos. De acordo com o PMBok (2013, p. 324 e 326) através do planejamento estratégico define-se, primeiramente, a missão, a visão e valores da organização, para então se realizar um diagnóstico institucional através de ferramentas tais como: brainstorming (tempestade de ideias) e matriz SWOT (identificação das fraquezas e forças - internas, bem como das ameaças e oportunidades - externas).

Realizado o diagnóstico institucional deve-se adotar uma estratégia como demonstrado no quadro abaixo:

<b>Estilo de estratégia organizacional a serem adotados de acordo com a análise interna e externa da matriz SWOT:</b>		
	<b>Fraquezas</b>	<b>Forças</b>
<b>Ameaças</b>	Sobrevivência	Manutenção
<b>Oportunidades</b>	Crescimento	Desenvolvimento

Fonte (OLIVEIRA, 1999).

Desta forma, conforme a situação encontrada o administrador tomará medidas tais como: redução de custos, estabilização de efetivo, diversificação das atividades ou desenvolvimento de novos serviços por exemplo.

Já o planejamento tático é projetado para médio prazo, trabalhando com a decomposição de objetivos com a finalidade de aprimorar os resultados. É direcionado para unidades específicas.

As políticas organizacionais são os principais exemplos de planos táticos. Limitam e direcionam as ações dos membros das instituições, sendo distintas para cada área da mesma e sempre alinhada com os objetivos almejados.

Segundo Oliveira (2012):

O planejamento tático é desenvolvido pelos níveis organizacionais intermediários, tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para a consecução de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada, bem como as políticas orientativas para o processo decisório da organização considerada (OLIVEIRA, 2012, p. 282)

E o planejamento operacional tem o seu foco no curto prazo. Refere-se às atividades específicas que deverão ser realizadas de imediato, formalizando os planos de ação e operacionais. Está voltado para otimização e maximização de resultados. (CHIAVENATO, 2003, p. 171).

## 2.2 GESTÃO DE PROJETOS

A disciplina gerenciamento de projetos ganhou maior visibilidade em 1970, entretanto somente a partir de 1980, quando uma associação sem fins lucrativos PMI (*Project Mangement Institute*) passou a difundir e a utilizar o gerenciamento de projetos de forma profissional, dando origem ao Guia PMBok, é que diversas organizações passaram a adotar esta ferramenta.

O gerenciamento de projetos é um método utilizado para melhorar a produtividade de uma organização, a comunicação em todos os níveis e o controle através da obtenção de informações. De acordo com Vargas (2005, p. 7) refere-se a um conjunto de ferramentas gerenciais que capacita tanto a organização como seus colaboradores gerando habilidades e conhecimentos aptos à controlar contingências obedecendo um limite de tempo, de custo e qualidade predeterminados.

O Guia PMBok (2013, p. 5) define da seguinte maneira: “Gerenciamento de projetos é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos”.

A palavra projeto tem origem latina e significa antes de uma ação, ou seja, trata-se um plano delimitado, com início e fim, que se utiliza dos meios disponíveis para obtenção de um resultado. Vargas (2005, p. 8) conceitua projeto como uma sequência clara e lógica de eventos destinados a alcançar o objetivo visualizado, respeitando o tempo, o custo, os recursos envolvidos e qualidade delimitada pela organização.

Para a elaboração de um projeto é essencial a constituição da equipe do projeto, a identificação das partes interessadas e adoção de um ciclo de vida. O primeiro é composto pelo gerente do projeto e pelo time que atua de forma unida na execução dos trabalhos. (PMBOK, 2013, p. 35).

As partes interessadas são aquelas que podem exercer influência sobre o projeto, suas entregas e sobre os membros da equipe. Conforme o PMBok (2013):

Elas englobam pessoas e organizações, tais como clientes, patrocinadores, a organização executora e o público que estão ativamente envolvidos no projeto, ou cujos interesses podem ser positiva ou negativamente afetados pela execução ou pela conclusão do projeto. (PMBOK, 2013, p. 394).

Faz-se útil ainda, o ciclo de vida contendo os processos: de iniciação, de planejamento, de execução, de encerramento e de monitoramento, todos delimitados no Guia PMBok (2013). Desta maneira, em cada fase, determinado grupo será responsável pela entrega do processo que se desenvolve com a elaboração de documentos, execução de tarefas ou entrega de produtos.

Na etapa de iniciação desenvolve-se o TAP (Termo de Abertura do Projeto), documento que autoriza o projeto ou fase e estabelece requisitos capazes de satisfazer as expectativas dos interessados.

Posteriormente, de forma resumida, tem-se como principais estruturas para a composição do projeto: o escopo, o EAP (Estrutura Analítica do Projeto) – geralmente representado por um organograma que delimita as ações que devem ser realizadas para alcançar o objetivo, identificando o trabalho a ser executado dentro do projeto – o tempo e o custo, que irão, respectivamente, estabelecer uma estimativa de duração das atividades bem como das despesas, com a finalidade de dar suporte para a fase de execução do projeto devidamente acompanhado pelo grupo de controle e monitoramento que, caso seja necessário, identificará a necessidade de alterações de planos e implantará mudanças.

Após concluídas os processos de iniciação, planejamento, execução e monitoramento tem-se o encerramento do projeto com a entrega do produto gerado e a formalização do aprendizado.

### 2.3 PLANEJAMENTO E GESTÃO DE PROJETOS NA PMGO

Buscou-se neste trabalho responder através de dados coletados por meio de pesquisas em artigos, qual a necessidade do planejamento e importância do gerenciamento de projetos em prol da melhoria do serviço do policial militar.

No tocante ao panorama apresentado acima, verifica-se a necessidade do planejamento na atividade policial para garantir que os projetos e ações sejam desempenhados minimizando erros e apresentando resultados, aperfeiçoando a atuação do policial militar e aumentando suas habilidades e destrezas na prestação de serviços de segurança pública.

Conhecer a instituição a que se pretende fazer o planejamento e gerenciamento é fundamental, para isso torna-se necessário o entendimento sobre qual é o serviço a ser oferecido, para quem é direcionado, qual a funcionalidade ou a razão de ser do próprio negócio ou serviço prestado, os valores institucionais e a visão de futuro para o direcionamento de objetivos e função, além da organização estrutural da mesma. Essa inter-relação da instituição e ambiente é que ajuda a definir a identidade da organização.

A partir do conhecimento estrutural e levantamento da identidade da corporação, além da verificação de dados sobre a demanda a quem se presta o serviço é que se torna possível o gerenciamento de projetos e torna viável a administração do propósito. Com o diagnóstico institucional é possível fazer um rol dos déficits e apanhado de necessidades para alcançar os objetivos e sucesso organizacional. Procura-se resolver questões a serem solucionadas no âmbito administrativo, que estejam dificultando alcançar metas que se aproximem dos objetivos da corporação no que diz respeito à capacitação e desenvolvimento de pessoal, pontos críticos a serem desenvolvidos para o aperfeiçoamento de ações internas e externas da organização visando sempre à avaliação e replicação dos resultados obtidos conforme objetivos específicos e sucesso em relação aos serviços prestados.

A portaria nº 7899/PM de Goiás (2016) que institui o Plano Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás, de 2016 a 2022, define o objetivo geral de seu planejamento como um instrumento que irá coordenar a gestão institucional das principais ações da corporação além de descrever seus objetivos institucionais específicos descritos no item 7.2 que estão abaixo citados:

- 1- Promover, estruturar e qualificar as ações para a melhoria dos serviços prestados ao cidadão.
- 2- Possibilitar que o corpo de profissionais da Polícia Militar identifique as situações internas e externas, os fatores impactantes positivos e negativos, e elegerem prioridades, metas, ações, responsáveis e cronogramas, visando atingir resultados eficazes e satisfatórios às necessidades e expectativas de seus componentes e da sociedade goiana.

- 3- Repartir responsabilidades, compromissos e tarefas, bem como promover os apoios mútuos, de forma que todos participem e contribuam com equilíbrio para as soluções gerais e específicas, em prol da maximização dos resultados operacionais.
- 4- Implementar ferramenta estratégica para estruturação, orientação, sistematização, priorização, monitoramento e revisão das metas e ações estratégicas, de modo a fomentar e maximizar os resultados desejados.
- 5- Promover a identificação, conscientização, motivação, participação e interação dos membros da Corporação (GOIÁS, 2016).

Da mesma forma institui os fatores de sucesso para que a Polícia Militar de Goiás alcance seus objetivos esperados e os descreve da seguinte maneira:

- 1- Inteligência estratégica estruturada;
- 2- Gestão sistematizada;
- 3- Comunicação eficiente, eficaz e efetiva;
- 4- Recursos financeiros, materiais e tecnológicos adequados;
- 5- Foco no policiamento comunitário;
- 6- Efetivo adequado, estrategicamente distribuído, capacitado, equipado e motivado;
- 7- Estrutura física adequada. (GOIÁS, 2016).

Para a aplicação dos fatores de sucesso acima especificados, bem como dos objetivos gerais, a Polícia Militar deve lançar mão de meios como planejamento e o gerenciamento de projetos a fim de que estes indicadores sejam implementados de forma a obter os recursos necessários e atingir os resultados esperados. Desta forma dá-se início a implantação de metas e consequente execução das ações pretendidas conforme será discutido no capítulo de resultados e discussão.

### **3 METODOLOGIA**

O presente trabalho pretende demonstrar como o planejamento e a gestão de projetos vem sendo desenvolvidos na Polícia Militar de Goiás.

Utilizou-se a técnica de pesquisa bibliográfica, inicialmente abordando definições básicas sobre planejamento e gestão de projetos, para então ser marcada uma entrevista com integrantes da 8ª Seção do Estado-Maior Geral – PM/8.

A mencionada seção é uma estrutura do Estado-Maior Geral da Polícia Militar de Goiás, sendo a PM/8 encarregada pela elaboração e acompanhamento da execução de projetos conforme se nota dos artigos 1º e 2º da portaria nº 2200 de 14 de fevereiro de 2012:

- Art. 1º Criar, ativar e instalar, na estrutura organizacional da Polícia Militar do Estado de Goiás, a 8ª Seção do Estado-Maior Geral – PM/8;
- Art. 2º A Oitava Seção do Estado-Maior Geral – PM/8, terá como prospecção, a elaboração e o acompanhamento da execução de projetos da Polícia Militar. (GOIÁS, 2012).

A entrevista realizada foi do tipo estruturada, com a elaboração de um roteiro de

questões previamente estabelecidas e dirigidas aos integrantes da seção mencionada acima. Enviou-se então um e-mail para se obter as repostas a respeito do funcionamento do planejamento e da gestão de projetos, bem como da forma que é aplicada.

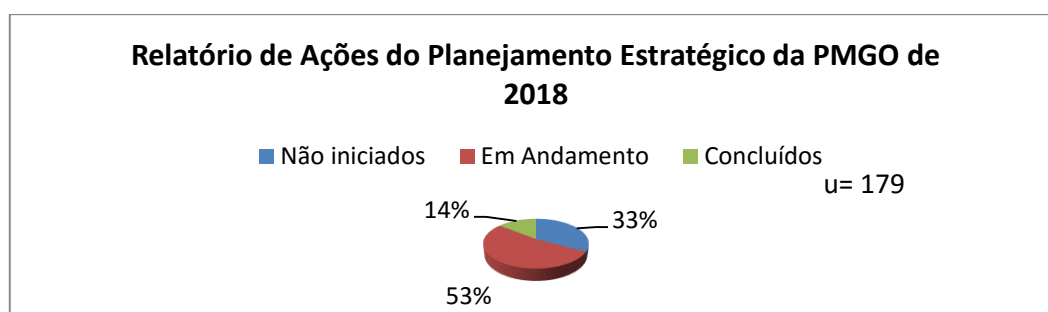
#### 4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Conforme informações coletadas da entrevista respondida pelos servidores da Oitava Seção do Estado-Maior Geral - PM/8, identificou-se que esta é composta de seis Policiais Militares, sendo um Oficial e seis praças, todos vindos de outras instituições (e/ou departamento dentro da PM) com experiência na área administrativa e trabalhando com a elaboração e execução de projetos na esfera de segurança pública, além da participação dos mesmos em cursos de capacitação no referido ramo.

Toda a equipe mencionada acima tem como principais funções acompanhar e dar suporte aos projetos. São responsáveis por elaborar relatórios destinados ao Comandante Geral da PMGO informando se as ações do Plano de Gestão aprovadas estão sendo executadas dentro do cronograma, se existe alguma pendência ou se foram concluídas. Da mesma forma, conforme a entrevista realizada, a PM/8 está aberta às Unidades da Polícia Militar para esclarecer dúvidas referentes à formalização do planejamento e dos projetos, bem como de quais atividades (etapas) devem ser desempenhadas, dando o apoio necessário.

O relatório elaborado pela 8ª Seção do Estado Maior, em 2018, demonstra que das 179 ações previstas no Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás, 26 já se encontram concluídas e 96 estão em andamento. As 60 restantes, que não foram iniciadas, serão encaminhadas para as Unidades da Polícia Militar para que estas indiquem quais devem ser executadas com prioridade. Feita a tabulação das ações consideradas prioritárias o Comitê Gestor de Projetos votará 20 ações para preencherem o Plano Anual de 2019.

Gráfico 1: Ações de planejamento da PMGO de 2018



Fonte: (O autor, 2018)

Observa-se, portanto, que das ações a serem executadas pelo o Planejamento Estratégico vigente entre os anos de 2016 a 2022, apenas 60 (33%) precisam ser iniciados dentro de um prazo de 3 anos, ou seja, 20 ações por ano.

Os dados coletados mostram que os entrevistados consideram que a criação de uma área específica responsável pela gestão de projetos é eficiente ao garantir um bom acompanhamento dos mesmos. Em média serão 20 por ano até o término em 2022 e possuem diversas finalidades, tais como: obtenção de recursos financeiros, implantação de programas, criação de comissões, aprimoramento de equipamentos entre outros.

Desta forma, tem-se provado os dizeres do Guia PMBok que assim estabelece:

Os projetos são frequentemente utilizados como um meio de direta ou indiretamente alcançar os objetivos do plano estratégico de uma organização.  
Os projetos, sejam pertencentes a programas ou portfólios são uma maneira de alcançar metas e objetivos organizacionais, frequentemente no contexto de um plano estratégico. (PMBOK, 2013, p. 37).

Além do acompanhamento e suporte mencionados anteriormente, cabe a PM/8, elaborar os projetos de engenharia e arquitetura quando requisitados pelas Organizações da Polícia Militar (OPM's). A referida Seção conta com duas servidoras formadas nas respectivas áreas e, portanto capacitadas para desempenhar as atividades.

Assim manifestado o desejo de um órgão da PMGO em fazer projetos de engenharia e arquitetura, aquele deverá confeccionar um ofício formalizando o interesse e o termo de concepção do projeto. Posteriormente será feita a análise de viabilidade e apresentada uma nota técnica ao Comandante Geral que aprovará ou não.

Após as referidas formalidades, próprias da Administração Pública, a elaboração de projetos nas áreas especificadas atenderá os procedimentos típicos das etapas do ciclo de vida do projeto estudado no capítulo 2 deste trabalho, tais como: nomeação do gerente do projeto, identificação das partes interessadas, confecção do TAP (Termo de Abertura do Projeto), feitura do EAP (Estrutura Analítica do Projeto), custos, cronogramas e outros. De acordo com PMBok (2013):

Ciclo de vida do projeto é a série de fases pelas quais um projeto passa, do início ao término. As fases são geralmente sequenciais e os seus nomes e números são determinados pelas necessidades de gerenciamento e controle da(s) organização(ões) envolvida(s) no projeto, a natureza do projeto em si e sua área de aplicação. (PMBOK, 2013, p. 38)

De acordo com o Chefe da Oitava Seção do Estado Maior – PM/8, as ações de prevenção e atividades da polícia ostensiva se beneficiam do planejamento e gestão de projetos, pois, estes estruturaram suas ações de forma sistematizada, avaliando variáveis ambientais que os Policiais Militares podem estar sujeitos, minimizando os riscos e aumentando a

probabilidade de ações e intervenções mais eficientes podendo assim cumprir de forma satisfatória as expectativas da sociedade goiana.

Para o entendimento de como é feita a aplicação do planejamento a partir da especificação de um programa citou-se como exemplo o Plano Anual de Obras – PAO, que foi detalhado conforme apresentação abaixo:

Plano Anual de Obras – PAO, ferramenta de gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás que busca atender as demandas de serviços na melhoria da infraestrutura das Unidades Militares e estabelece padrões de qualidade às instalações físicas da Instituição. (PM/8, 2018).

Conforme demonstrado acima a Polícia Militar de Goiás faz um uso adequado do planejamento, uma vez que, através do resultado imediato da referida ferramenta é capaz de traçar planos para implementação dos objetivos. Segundo Chiavenato:

O plano é produto do planejamento e constitui o evento intermediário entre os processos de elaboração e de implementação do planejamento. Todos os planos têm um propósito comum: a previsão, a programação e a coordenação de uma sequência lógica de eventos, os quais deverão conduzir ao alcance dos objetivos que os comandam. (CHIAVENATO, 2003, p. 171).

A partir de uma avaliação/diagnóstico das necessidades da organização identifica-se as prioridades que são encaminhadas para os setores responsáveis por orçamentos, projetos, licitações, compras e financeiro para garantir que tais necessidades sejam supridas e consequentemente o objetivo ou meta de determinado projeto seja cumprido.

Ao analisar os dados coletados, verificou-se a importância de um departamento especializado e capacitado, bem como a necessidade de atualizações constantes para realização do planejamento e gestão de projetos, bem como do acompanhamento destes no âmbito da Polícia Militar, fator que viabiliza uma boa administração das demandas desta corporação além da boa qualidade dos serviços prestados a comunidade.

## **5 CONCLUSÃO**

O presente trabalho procurou evidenciar a importância do planejamento e da gestão de projetos na administração da Polícia Militar do Estado de Goiás, demonstrando que são ferramentas essenciais para o sucesso de uma organização. Foram apresentadas as definições desses valiosos instrumentos de gestão e como estão sendo aplicados para melhoria da atividade policial.

O planejamento tem o condão de solucionar problemas através da antecipação de

eventos incertos, estabelecendo a definição de objetivos e análise da situação em que a organização se encontra para posterior implementação de metas e planos de ação. Já a gestão de projetos proporciona uma melhora na produtividade, na comunicação e no controle das atividades.

Observa-se que os objetivos institucionais de promoção da qualificação, de melhoria dos serviços prestados e de implementação de ferramentas estratégicas estão sendo realizados em conformidade com o Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás.

Anualmente são acompanhados diversos projetos pela PM/8 demonstrando o engajamento desta seção para se alcançar os fatores de sucesso almejados, tais como: gestão sistematizada, recursos financeiros, materiais e tecnológicos adequados e estrutura física apropriada.

Tanto o planejamento como a gestão de projetos, tem-se demonstrado, portanto, como importantes instrumentos de gestão da Polícia Militar do Estado de Goiás. Tais ferramentas são compreendidas e utilizadas pela administração dessa instituição que promove a realização de diversas ações destinadas a entrega de projetos, de programas, de serviços, de cursos, entre outros.

Apurou-se que o planejamento e gestão de projetos contribuem de forma a estruturar e organizar ações, metas e objetivos de toda a corporação em questão, aumentando a probabilidade de intervenções mais eficazes além de tornar mais previsível eventos que possam influenciar nestas ações.

Toda instituição para conseguir cumprir seus objetivos deve planejar para que a implementação de seus projetos possam garantir um bom resultado e bom desempenho. Sendo assim, conclui-se que os resultados da aplicação e acompanhamento dos planos e programas da polícia militar direcionam-se à excelência no âmbito administrativo bem como em nível operacional, consolidando-se como importante método capaz de intensificar ações em segurança pública.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 10 de março de 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GOIÁS. Constituição (1989). **Constituição do Estado de Goiás.** Goiânia, GO: Assembleia Legislativa do Estado de Goiás: 1989. Disponível em: <[http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/constituicoes/constituicao\\_1988.htm](http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/constituicoes/constituicao_1988.htm)>. Acesso em: 10 de março de 2018.

GOIÁS. **Lei n. 8.125 de 18 de junho de 1976.** Dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Estado de Goiás e dá outras providências. Goiânia, GO: Assembleia Legislativa do Estado de Goiás: 1987. Disponível em: <[http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis\\_ordinarias/1976/lei\\_8125.htm](http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis_ordinarias/1976/lei_8125.htm)>. Acesso em: 10 de março de 2018.

GOIÁS. Polícia Militar do Estado de Goiás. Portaria nº 2.200 de 14 de fevereiro de 2012. Criar, ativar e instalar a 8ª Seção do Estado-Maior Geral – PM/8, na Polícia Militar do Estado de Goiás, e dá outras providências. **Diário Oficial Eletrônico da PM nº 035**, Goiânia, GO, 14 fev. 2012.

GOIÁS. Polícia Militar do Estado de Goiás. Portaria nº 7.899 de 20 de maio de 2016. Institui no âmbito da Polícia Militar do Estado de Goiás, o Plano Estratégico 2016-2017. **Diário Oficial Eletrônico da PM**, Goiânia, GO, 20 de maio de 2016.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Teoria geral da administração:** uma abordagem prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Planejamento estratégico:** teorias, modelos e processos. São Paulo: Atlas, 2010.

PMI. **Um Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos.** Guia PMBOK®. 5. ed. EUA: Project Management Institute, 2013.

PORTO, Maria Alice Guedes. **O planejamento estratégico como forma de otimizar o gerenciamento nas organizações.** XIII SIMPEP. Bauru, SP. Novembro de 2006.

VARGAS, Ricardo Viana. **Gerenciamento de projetos:** estabelecendo diferenciais competitivos. 6. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

WOILER, S.; MATHIAS, W. F. **Projetos:** planejamento, elaboração, análise. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.