



**POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
COMANDO DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIRETORIA DE ENSINO E PESQUISA
MBA EM GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA**



DANIEL FERREIRA SANTOS

**A PERCEPÇÃO DAS PARCERIAS INTERINSTITUCIONAIS NA GESTÃO DE
SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO COM POLICIAIS MILITARES
DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

GOIÂNIA-GO

2024

DANIEL FERREIRA SANTOS

**A PERCEPÇÃO DAS PARCERIAS INTERINSTITUCIONAIS NA GESTÃO DE
SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO COM POLICIAIS MILITARES
DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

Artigo Científico apresentado como exigência para conclusão da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso da Pós-Graduação de MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, sob a orientação do Tenente Coronel Geyson Alves Borba.

GOIÂNIA-GO

2024

A PERCEPÇÃO DAS PARCERIAS INTERINSTITUCIONAIS NA GESTÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO COM POLICIAIS MILITARES DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS

THE PERCEPTION OF INTERINSTITUTIONAL PARTNERSHIPS IN PUBLIC SECURITY MANAGEMENT: A CASE STUDY WITH MILITARY POLICE OFFICERS FROM THE GOIÁS MILITARY POLICE ACADEMY

Daniel Ferreira Santos¹

Tenente Coronel Geyson Alves Borba²

Resumo

As parcerias interinstitucionais são essenciais para otimizar recursos, compartilhar informações críticas e coordenar esforços de maneira eficaz, abordando desafios complexos que não podem ser enfrentados isoladamente por uma única entidade. Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa é investigar a percepção das parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública entre os policiais militares da Academia de Polícia Militar de Goiás, com o intuito de compreender como essas parcerias eles as veem e percebem seu impacto para a eficácia das ações de segurança, através de uma abordagem metodológica integrada, que combina pesquisa bibliográfica e análise quantitativa. Os resultados indicam que, apesar dos benefícios evidentes como a melhoria da coordenação e compartilhamento de recursos, existem desafios significativos como diferenças culturais, comunicação inadequada e barreiras burocráticas que afetam a cooperação efetiva. Em conclusão, as parcerias interinstitucionais possuem um papel significativo na melhoria da segurança pública em Goiás. Para que tais esforços sejam efetivos, é essencial que haja um compromisso contínuo com a melhoria das comunicações interagências, a harmonização dos objetivos organizacionais e a criação de um ambiente colaborativo que permita o enfrentamento efetivo dos desafios de segurança pública.

Palavras-chave: Segurança Pública; Parcerias Interinstitucionais; Comunicação; Desafios.

Abstract

Interinstitutional partnerships are essential for optimizing resources, sharing critical information, and effectively coordinating efforts to address complex challenges that cannot be tackled by a single entity alone. Therefore, the overall objective of this research is to investigate the perception of interinstitutional partnerships in public security management among the military police officers of the Military Police Academy of Goiás, with the aim of understanding how they view these partnerships and perceive their impact on the effectiveness of security actions through an integrated methodological approach that combines bibliographic research and quantitative analysis. The results indicate that, despite evident benefits such as improved coordination and resource sharing, there are significant challenges like cultural differences, inadequate communication, and bureaucratic barriers that affect effective cooperation. In conclusion, interinstitutional partnerships play a significant role in improving public security in Goiás. For

¹ Aluno do Curso de Formação de Oficiais– 47ª Turma, Especialização em Polícia e Segurança Pública do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. Graduado em Direito no Instituto Luterano de Ensino Superior de Itumbiara em 2017, email: daniel_ferreirasantos@hotmail.com. Telefone: 64 98113-5809.

² Tenente-Coronel Geyson Alves Borba, Professor da Pós-Graduação de MBA de Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. Bacharel em Direito, Mestrando em Gestão do Conhecimento – UFSC, Pós Graduado Alto sensu em Gestão Prisional - UFG, Inteligência Competitiva - IPOG, Gestão em Segurança Pública - UEG, Polícia Comunitária – UNISUL, Desenvolvimento Gerencial na Administração Pública – FAAP e Pessoas, Gestão e Inovação – Escola de Governo Goiás. E-mail: geysonborba@hotmail.com. Fone: 62 9 9812-6984.

these efforts to be effective, it is essential to maintain a continuous commitment to improving interagency communications, harmonizing organizational objectives, and creating a collaborative environment that allows for effectively addressing public security challenges.

Keywords: Public Security; Interinstitutional Partnerships; Communication; Challenges.

1 INTRODUÇÃO

A gestão da segurança pública em Goiás, assim como em muitas outras regiões do Brasil, enfrenta desafios significativos relacionados à criminalidade e à violência urbana. Diante dessa realidade complexa e multifacetada, é fundamental compreender como as instituições responsáveis pela segurança pública no estado estão lidando com esses desafios e quais estratégias estão sendo adotadas para enfrentá-los de maneira eficaz. (Oliveira, 2016).

Nesse sentido, as parcerias interinstitucionais têm emergido como uma estratégia fundamental para fortalecer a eficácia das ações de segurança pública. Duarte e Quadrado (2024) esclarecem que essas parcerias envolvem a colaboração entre diferentes organizações governamentais, não governamentais e da sociedade civil, visando a integração de recursos, compartilhamento de informações e expertise, e coordenação de esforços para enfrentar os desafios complexos e multifacetados da segurança.

Outrossim, de acordo com Oliveira (2016) a colaboração estreita entre instituições responsáveis pela preservação da ordem é vital para enfrentar desafios complexos e dinâmicos, como o aumento dos índices de crime organizado e a evolução das modalidades delitivas. A atuação integrada das forças de segurança, por sua vez, mostra-se essencial diante do crescimento da criminalidade organizada, tornando essencial a compreensão de dinâmicas que transcendem as fronteiras de uma única instituição.

Diante desse contexto, a justificativa para o estudo das parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública em Goiás é evidente ao considerar a complexidade e a gravidade dos problemas de segurança enfrentados pelo estado. Conforme Oliveira e Regis (2015) ações isoladas das instituições de segurança pública muitas vezes são limitadas na sua eficácia, devido à falta de coordenação e compartilhamento de recursos. As parcerias interinstitucionais oferecem a oportunidade de superar essas limitações, aproveitando os conhecimentos e recursos de diferentes organizações para desenvolver abordagens mais abrangentes e integradas.

Oliveira e Regis (2015) apontam que experiências bem-sucedidas de parcerias interinstitucionais em outros contextos demonstram seu potencial para reduzir a criminalidade e aumentar a segurança em comunidades locais. Portanto, investigar como essas parcerias estão

sendo estruturadas, implementadas e operacionalizadas em Goiás é fundamental para identificar oportunidades de melhoria e fortalecer as estratégias de enfrentamento à criminalidade e à violência urbana no estado.

A demanda da sociedade por maior segurança e redução da criminalidade também justifica o estudo das parcerias interinstitucionais em Goiás. Os cidadãos esperam que as autoridades competentes trabalhem de maneira eficaz e colaborativa para promover a segurança e o bem-estar de suas comunidades. Assim, surge a necessidade de uma reflexão mais profunda: Como as parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública em Goiás estão sendo vistas pelos policiais em formação, e qual é o impacto dessas parcerias na eficácia das ações de segurança?

Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa é investigar a percepção das parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública entre os policiais militares do Curso de Formação de Oficiais e do Curso de Habilitação de Oficiais Auxiliares da Academia de Polícia Militar de Goiás, com o intuito de compreender como essas parcerias são percebidas, estruturadas, implementadas e qual é o seu impacto na eficácia das ações de segurança.

Os objetivos específicos da pesquisa visam obter uma compreensão das parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública em Goiás, ao entender como os Policiais Militares da Academia de Polícia Militar de Goiás as enxergam. Além disso, busca-se avaliar a percepção destes sobre o impacto dessas parcerias na eficácia das ações de segurança pública no Estado. Por fim, a pesquisa visa fornecer recomendações para fortalecer a colaboração entre as instituições e melhorar os resultados na promoção da segurança e bem-estar da população em Goiás.

Por derradeiro, este estudo almeja ser não apenas um exame crítico da ausência aparente de sinergia entre os órgãos de segurança pública, mas, sobretudo, uma fonte valiosa de elucidação e direcionamentos pautados na melhoria do compartilhamento de dados, informações e inteligência, visando a uma gestão mais eficaz e adaptável, ancorada no fortalecimento das parcerias interinstitucionais. Para tal, o presente estudo adotará uma abordagem metodológica integrada, combinando uma pesquisa bibliográfica com a coleta de dados quantitativos. A mesma será feita por meio de questionários aplicados aos policiais militares da Academia de Polícia Militar de Goiás.

2 REVISÃO TEÓRICA

Diante da importância do tema, a revisão teórica abordará os modelos de policiamento e os entraves práticos associados, bem como os desafios e perspectivas para melhorar o

alinhamento entre os órgãos de segurança pública a nível estadual. Será discutida a construção de um modelo de gestão para a implementação eficaz de parcerias interinstitucionais, visando promover uma atuação mais integrada e coordenada entre as instituições responsáveis pela segurança pública em Goiás.

2.1. MODELOS DE POLICIAMENTOS E ENTRAVES PRÁTICOS

A gestão eficaz da segurança pública é um tema de grande relevância, especialmente no contexto da polícia ostensiva. Diversos autores têm abordado essa questão sob diferentes perspectivas, destacando a importância da colaboração entre instituições e órgãos governamentais na prevenção e repressão à violência e à criminalidade.

Uma abordagem amplamente discutida na literatura é o policiamento comunitário, que enfatiza a proximidade e interação da polícia com a comunidade. Em seu artigo "Community Policing: A Contemporary Perspective", Skogan (2015) destaca os benefícios dessa estratégia, incluindo o fortalecimento da confiança mútua e uma abordagem mais preventiva na gestão da segurança pública. Ele argumenta que a integração das forças policiais é crucial para o sucesso das iniciativas de policiamento comunitário. A polícia não pode operar isoladamente; ela precisa trabalhar em estreita colaboração com outras organizações, como agências governamentais, organizações não governamentais e comunidades locais, para abordar eficazmente os problemas de segurança pública.

Por outro lado, a literatura também aponta para a importância do policiamento orientado para problemas, conforme discutido por Braga e Weisburd (2010). Essa abordagem envolve a identificação e enfrentamento das causas subjacentes da criminalidade, por meio de uma análise mais aprofundada dos problemas enfrentados pela comunidade.

No entanto, a efetiva implementação dessas estratégias pode ser desafiadoras e depende da colaboração estreita entre diferentes instituições e órgãos governamentais, sendo de grande destaque a importância da colaboração e parceria entre os órgãos de segurança pública e do judiciário.

Além disso, a literatura destaca a importância da análise de dados e inteligência na tomada de decisões estratégicas. Nesse sentido, segundo Gabaldon (2010), os policiais muitas vezes enfrentam situações fluidas e imprevisíveis, onde a rápida evolução dos eventos pode criar incertezas sobre o nível de ameaça presente e a melhor abordagem para responder a essa ameaça. Essa incerteza pode surgir de uma variedade de fatores, incluindo a falta de informações completas sobre a situação, a presença de múltiplos atores e variáveis em jogo, e a pressão do

tempo para agir rapidamente. Tais limitadores poderiam ser reduzidos pela parceria institucional na gestão de segurança pública, através de, por exemplo, o acesso da Polícia Militar a recursos adicionais e especializados para lidar com questões de segurança pública.

Diante desse contexto, a Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) enfrenta o desafio de fortalecer suas parcerias interinstitucionais visando uma gestão mais eficiente da segurança pública. No entanto, a literatura também aponta para desafios e obstáculos nesse processo, incluindo questões estruturais, operacionais e de comunicação, sendo que para uma efetiva integração da PMGO com outros órgãos de segurança pública é necessária ampla análise das diferentes abordagens na literatura, a fim de fornecer uma base sólida para as análises subsequentes neste estudo.

A colaboração estreita entre agências e órgãos responsáveis pela segurança pública emerge como uma necessidade estratégica diante do cenário contemporâneo de aumento da criminalidade e da sofisticação das atividades criminosas. Autores como Durante e Gutiérrez (2015) argumentam que a fragmentação política e institucional muitas vezes dificulta os esforços para combater o crime de forma eficaz. Eles afirmam que, em muitos casos, diferentes agências e jurisdições operam de forma isolada, sem uma coordenação efetiva entre elas. Isso pode resultar em lacunas na aplicação da lei, falta de compartilhamento de informações e recursos limitados sendo mal utilizados, evidenciando a necessidade de parcerias interinstitucionais.

Nesse contexto, Soares (2006) critica a fragmentação no campo da segurança pública no âmbito da União, destacando a gravidade do fato dos processos decisórios dos órgãos de segurança pública não se comunicarem entre si. Ademais, o autor menciona a possibilidade de “desconstitucionalização das polícias” a fim de dar autonomia para que cada estado opte pelo seu próprio modelo de polícia. Por outro lado, Kant de Lima (2000) discute os desafios enfrentados pelo sistema de justiça criminal brasileiro, destacando dilemas e paradoxos que afetam sua eficácia. Ele examina questões como a sobrecarga do sistema judicial, a falta de recursos e os problemas de acesso à justiça. A compreensão da complexidade dos desafios enfrentados exige uma abordagem integrada e coordenada para lidar com o crime e a violência, transcendendo as fronteiras dos esforços de cada instituição isoladamente.

Além disso, Blanco (2000) destaca que o modelo de sistema de segurança pública no Brasil tem as funções policiais bipartidas, o que acarreta um maior desafio no combate à criminalidade e violência. Nesse sentido, o autor aborda a necessidade de elaboração de um diagnóstico que consiga mapear, identificar prioridades e padrões criminais para uma gestão eficaz de recursos através de uma nova estrutura organizacional e gerencial capaz de formular novas políticas de segurança pública.

Nesse ínterim, Viveiros e Soares (2010), em um estudo de caso realizado no estado de Minas Gerais, avaliam os esforços de integração das forças policiais. Eles destacam a importância da organização e gestão da informação na luta contra o crime e discutem como a integração de sistemas de informação pode melhorar a capacidade das forças policiais de identificar padrões criminais, tomar decisões estratégicas e monitorar o progresso das investigações.

Por conseguinte, nessa mesma linha de pesquisa, no estado do Rio Grande do Sul, Duarte e Quadrado (2024), promoveram um estudo sobre a gestão intergovernamental entre estados e municípios, a fim de garantir uma segurança pública de caráter social. As autoras utilizam como embasamento de sua análise os Planos Nacionais que balizam a integração e alinhamento de seus princípios, diretrizes e objetivos para que os órgãos de segurança pública sejam efetivos na garantia do combate à criminalidade.

2.2 DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA MELHORIA DO ALINHAMENTO ENTRE ÓRGÃOS DE SEGURANÇA PÚBLICA A NÍVEL ESTADUAL

O cenário contemporâneo da segurança pública se caracteriza pela complexidade e dinamismo dos desafios enfrentados, demandando respostas integradas e coordenadas das instituições responsáveis. O aumento significativo da criminalidade, associado à sensação generalizada de insegurança, evidencia a urgência do diálogo e da colaboração entre as agências e órgãos de segurança pública.

Segundo Beato Filho (2016), a sociedade brasileira conta com milhares de instituições responsáveis pelo controle do crime, dentre essas, algumas de ciclo completo e outras de ciclo incompleto, destinadas à proteção de setores diferentes, sendo que, cada uma delas apresenta estrutura organizacional diferente uma da outra, sem estarem alinhadas a nenhum critério técnico específico. O autor alega que tal descompasso torna dificultosa a prevenção e a repressão da violência e da criminalidade.

Por outro lado, ainda de acordo com Beato Filho (2016), além da falta de alinhamento entre os próprios órgãos de segurança pública, há ainda a ausência de cooperação entre os órgãos responsáveis pelo processo penal como um todo. Dessa forma, cada órgão atua somente e tão somente em sua fase específica, como é o caso da Polícia Militar na cena do crime, da Polícia Civil na investigação, do Ministério Público na denúncia e após, de fato, da Justiça no andamento do processo judicial. Tal fato tem como consequência um processo penal demasiadamente longo

e complexo, que em nada contribui para a diminuição da criminalidade, além de que, por muitas vezes, é finalizado na impunidade do agente.

Sob a perspectiva de uma coordenação interinstitucional eficaz e de uma gestão integrada de recursos e esforços para combater ameaças à segurança nacional, Bogdanos (2007) ressalta a necessidade de uma estrutura unificada para orientar e gerenciar as políticas concorrentes das agências, bem como para direcionar sua participação em operações interinstitucionais. Além disso, o autor destaca as consequências da falta de uma unidade de comando, incluindo a ausência de padrões governamentais para o compartilhamento de informações entre as agências e a insuficiência de recursos humanos para apoiar efetivamente as operações interagências.

Sob essa conjuntura, dada a importância e necessidade da iniciativa do poder público na articulação inter e intra-institucional, O Estado de Minas Gerais, instituiu, no ano de 2003, o Programa de Controle de Homicídios – Fica Vivo!, incumbido na atuação e na redução de homicídios dolosos de adolescentes e jovens de 12 a 24 anos. Nesse sentido, o Programa tem o objetivo de atuar em dois eixos: a Proteção Social e a Intervenção Estratégica, sendo esse último eixo fundamental para uma efetiva implementação do projeto.

Nesse contexto, para a concretização do eixo da “Intervenção Estratégica”, o Programa Fica Vivo busca articular, na forma de parcerias interinstitucionais, órgãos como a Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública, a Polícia Militar, a Polícia Civil, o Ministério Público, o Poder Judiciário e órgãos municipais de segurança pública.

Segundo Gontijo (2010), em seu estudo e análise do Programa Fica Vivo, sua atuação e resultados no estado de Minas Gerais, o autor relata que o funcionamento do eixo de “Intervenção Estratégica” ocorre com a formação de um grupo de intervenção estratégica que realiza reuniões mensais para promover uma análise do movimento da criminalidade no território. Dessa forma, tem-se a união dos órgãos envolvidos e uma maior assertividade e tempestividade em suas ações dentro do Programa. Como resultado de sua aplicação, o Programa Fica Vivo foi escolhido como um dos 48 finalistas do Prêmio Global de Excelência de Melhores Práticas para a Melhoria do Ambiente de Vida, criado pelo Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos – ONU, tornando-se exemplo de operação interinstitucional entre órgãos de segurança pública e judiciário.

Diante disso, a construção de um modelo de gestão eficiente para as parcerias interinstitucionais na Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) é fundamental para promover a integração com outros órgãos de segurança pública e do judiciário, conforme preconizado por diversos autores especializados na área.

2.3 CONSTRUÇÃO DE UM MODELO DE GESTÃO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PARCERIAS INTERINSTITUCIONAIS

Segundo Mesquita Neto (2003), é de extrema relevância a participação da comunidade nos assuntos relacionados à segurança pública, assumindo a forma de “policamento comunitário” abordado por diversos outros autores, como Skogan (2015), Skolnick e Bayley (2002) e Cerqueira (1998).

Nesse sentido, Skogan (2015) destaca a importância da gestão compartilhada na promoção da segurança pública, enfatizando a necessidade de uma abordagem colaborativa entre as instituições responsáveis para o sucesso do policiamento comunitário. O autor menciona a participação ativa da comunidade no processo de definição de problemas e soluções contra a criminalidade, a fim de promover maior fortalecimento do laço entre a comunidade e a polícia, aumentando assim os níveis de confiabilidade entre a população e os órgãos de segurança pública.

No entanto, é essencial desenvolver um modelo de gestão que permita uma articulação eficiente entre os diferentes órgãos, aproveitando ao máximo os recursos disponíveis e promovendo uma atuação integrada e coordenada. Nesse toar, Beato Filho (2010) ressalta que a integração das forças policiais é um processo complexo, mas fundamental para a otimização dos recursos disponíveis e evitar a duplicidade de esforços. O autor destaca que a união de força de trabalho, a integração de recursos e a criação de mecanismos de comunicação e cooperação entre as polícias têm grande valia no combate à criminalidade e no aumento da eficiência das ações. Dito isso, a PMGO deve adotar uma abordagem proativa na construção de parcerias estratégicas com a Polícia Civil, Polícia Federal, Ministério Público e demais entidades envolvidas na segurança pública.

A fim de atingir o objetivo de melhoria da Segurança Pública, em abrangência a todo estado de Goiás, lançada em 1º de março de 2024, surge a Operação Vanguarda, visando a redução significativa dos índices de crimes violentos em Goiás. A Operação tem como foco promover a aliança e colaboração de diversas forças de segurança, incluindo a Polícia Militar, Polícia Civil, o Corpo de Bombeiros a Polícia Penal, a Polícia Científica, Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Guardas Municipais e Superintendência Municipal de Trânsito. Para tanto, o foco da Operação Vanguarda são ações de policiamento ostensivo, abordagens, operações de inteligência investigativa, cumprimento de mandados de prisão, entre outras ações a fim de proporcionar um ambiente melhor e mais seguro para a sociedade goiana.

À luz desses desafios, é crucial reconhecer a importância estratégica das parcerias interinstitucionais na promoção da segurança e na prevenção da criminalidade. A colaboração estreita entre as agências de segurança, o poder executivo e outras entidades relevantes possibilita uma abordagem mais abrangente e eficaz na proteção da sociedade. Portanto, de acordo com Braga & Weisburd (2010), deve-se estabelecer canais de comunicação eficientes e sistemas de inteligência integrados com mecanismos de compartilhamento de informações entre agências policiais, pois a integração de dados auxilia no direcionamento de recursos e na criação de estratégias em combate ao crime, através da possibilidade de identificação de padrões da atuação criminal.

Dito isso, é importante ressaltar que a construção de um modelo de gestão para parcerias interinstitucionais na PMGO requer um comprometimento institucional e uma visão estratégica de longo prazo. É necessário superar resistências internas e promover uma cultura organizacional voltada para a cooperação e o trabalho em equipe, conforme enfatizado por Gabaldon (2010) e, também, de adoção de medidas para implementação de serviços de inteligência associados à atividade da Polícia Militar, que não deve ser a única resposta ao crime, sendo basilar a sua integração com a comunidade além de outros órgãos de segurança pública, conforme abordado por Maguire (2007).

Nesse contexto de gestão e metodologias organizacionais, Boba e Santos (2011), destacam a importância de estratégias direcionadas pela análise de dados e de mecanismos de responsabilização para redução da criminalidade. O Modelo Estratificado de Resolução de Problemas, Análise e Responsabilidade apresentado pelos autores, demonstra um arcabouço organizacional para institucionalizar estratégias eficazes de redução de crimes nas agências policiais, enfatizando processos de resolução de problemas, análise de dados e mecanismos de responsabilização em todos os níveis da organização. Dessa forma, os autores sugerem que os líderes devem priorizar áreas como habilidades de resolução de problemas, melhorias nos dados, desenvolvimento de processos e capacidades de análise de crimes. Dito isso, como forma de implantação de um novo modelo de gestão, cabe à PMGO uma reanálise de sua rotina organizacional, com o objetivo de incorporar estratégias eficazes de solução de problemas, análise de dados e accountability.

Alinhada à proposta de gestão organizacional, Kennedy (1993) apresenta uma abordagem estratégica para a gestão de recursos policiais, centrada na prevenção da criminalidade. O autor propõe a adoção de uma visão estratégica que prioriza a prevenção do crime e a resolução de problemas, enfatizando a definição de objetivos claros e o desenvolvimento de planos estratégicos. O autor destaca a importância da alocação eficiente e

eficaz de recursos, baseada em análises de dados e pesquisas, incluindo o uso do mapeamento criminal para identificar áreas prioritárias. Além disso, Kennedy ressalta a necessidade de uma abordagem proativa para a prevenção do crime, envolvendo policiamento comunitário, programas sociais e parcerias com outras agências e a comunidade, sendo a análise desse modelo de gestão, a temática proposta neste estudo.

Num contexto em que a gestão eficaz é essencial para o aprimoramento da organização da PMGO, as ideias de Chiavenato (2014) sobre administração também ganham relevância. Chiavenato defende que uma gestão bem estruturada e um bom aproveitamento dos recursos humanos da instituição é fundamental para o cumprimento de sua missão organizacional. Nesse sentido, a PMGO pode se beneficiar da aplicação de práticas de gestão modernas, incluindo o aproveitamento de seu efetivo em áreas específicas de formação, como serviços de inteligência em sua atuação. Dessa forma a utilização estratégica desses serviços pode proporcionar uma análise mais precisa das tendências criminais e ajudar na formulação de políticas e estratégias de prevenção e repressão ao crime.

A busca por uma gestão eficaz da segurança pública demanda não apenas ações isoladas, mas sim uma abordagem integrada e colaborativa entre as diversas instituições envolvidas. Ao longo deste estudo, pretende-se promover maior entendimento quanto à importância das parcerias interinstitucionais, a necessidade de uma visão estratégica de longo prazo e a valorização da integração dos trabalhos dos órgãos de segurança pública com a comunidade. A operacionalização dessa ideia exige um comprometimento institucional e uma adaptação às demandas e realidades locais.

3 METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos neste estudo, adotar-se-á uma abordagem metodológica integrada, inspirada pela necessidade de compreender profundamente as parcerias interinstitucionais na perspectiva das diversas instituições de segurança pública de Goiás. Assim, a metodologia será estruturada em duas vertentes principais: uma pesquisa bibliográfica e outra pesquisa quantitativa.

A coleta de dados quantitativos foi realizada por meio de questionários estruturados aplicados aos policiais militares da Academia de Polícia Militar de Goiás. Esta abordagem, alinhada com a proposta de Skogan (2015), permitirá uma análise estatística abrangente das percepções, experiências e desafios enfrentados pelos participantes em relação às parcerias interinstitucionais.

As contribuições esperadas deste estudo são significativas. Primeiramente, espera-se fornecer uma análise aprofundada das parcerias interinstitucionais na Academia de Polícia Militar de Goiás, identificando possíveis lacunas, oportunidades de melhoria e desafios a serem superados. Essas informações serão valiosas para gestores, formuladores de políticas e profissionais de segurança pública que estejam interessados em promover uma maior integração entre os órgãos responsáveis pela segurança em Goiás.

De mais a mais, este trabalho pretende oferecer recomendações práticas e estratégias inovadoras para aprimorar a coordenação e a eficácia das ações conjuntas entre as instituições envolvidas. Inspirados por Gabaldon (2010), busca-se contribuir para o desenvolvimento de um modelo de gestão eficiente que promova a colaboração e o compartilhamento de recursos entre os órgãos de segurança pública em Goiás.

Por fim, ao transcender os limites do meio acadêmico, este estudo visa influenciar diretamente a eficácia das operações de segurança pública, contribuindo para a proteção e o bem-estar da sociedade como um todo. Por meio da disseminação dos resultados e recomendações deste estudo, espera-se promover uma maior conscientização sobre a importância da integração e cooperação entre os órgãos de segurança pública na construção de comunidades mais seguras e resilientes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

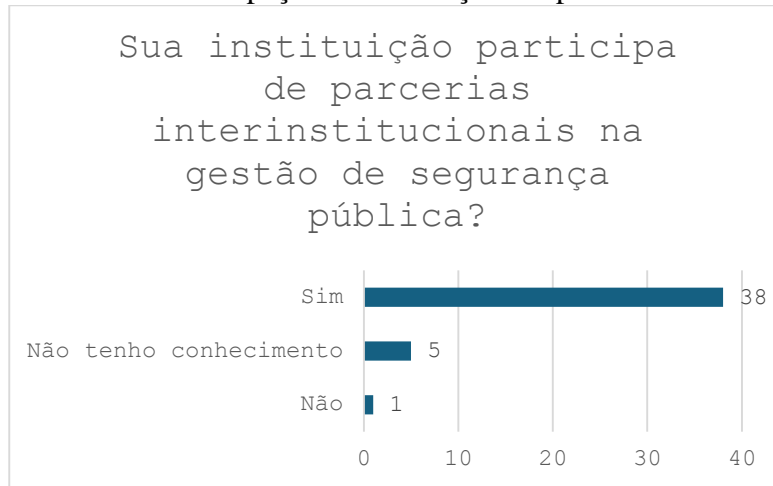
Este estudo examinou como as parcerias interinstitucionais e seus impactos nas ações de segurança pública são percebidas pelos policiais militares da Academia de Polícia Militar de Goiás.

Considerando o universo de 228 policiais no efetivo, sendo 103 no Curso de Formação de Oficiais e 125 no Curso de Habilitação de Oficiais Auxiliares, dos quais 44 responderam à pesquisa, indicando que os resultados da pesquisa podem variar em até 11,20% para mais ou para menos, mantendo um nível de confiança de 90%. Essa margem de erro é adequada para estudos que buscam compreender a percepção dos policiais militares sobre as parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública, oferecendo uma visão representativa das opiniões dos participantes.

O Gráfico 1 apresenta os resultados do questionamento sobre a participação da instituição em parcerias interinstitucionais, nesse sentido a maioria dos participantes (aproximadamente 86%) afirma que sua instituição participa de parcerias interinstitucionais. Essa constatação é consistente com a literatura revisada, que ressalta a importância da

cooperação entre diferentes órgãos e entidades na promoção da segurança pública (Beato Filho, 2016; Oliveira; Regis, 2015).

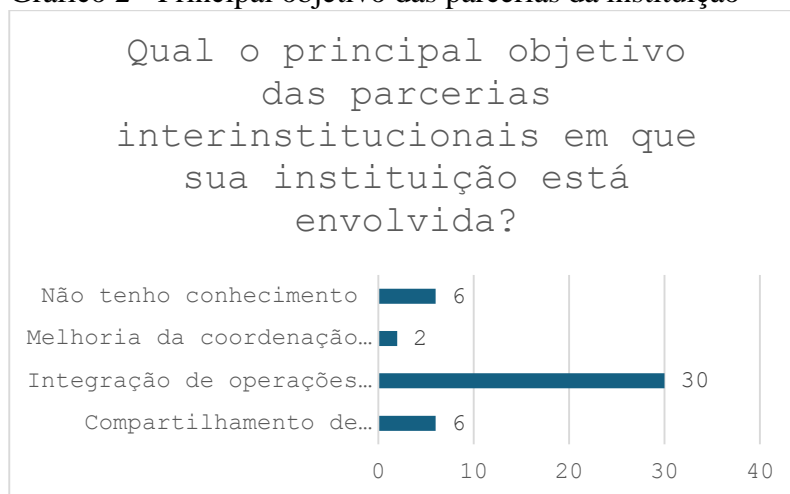
Gráfico 1 – Participação da instituição em parcerias



Fonte: O Autor (2024).

Quanto aos principais objetivos das parcerias interinstitucionais, o Gráfico 2 apresenta a integração de operações policiais surge como o objetivo mais citado, representando cerca de 79% das respostas. Esse resultado reflete a busca por uma atuação conjunta e coordenada entre as instituições envolvidas, visando potencializar o combate à criminalidade e aumentar a eficácia das ações de segurança pública (Braga; Weisburd, 2010; Boba; Santos, 2011).

Gráfico 2 - Principal objetivo das parcerias da instituição



Fonte: O Autor (2024).

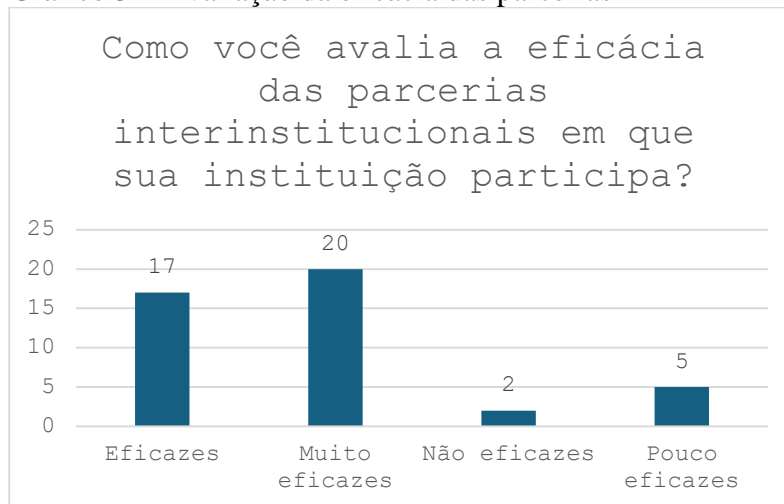
O compartilhamento de recursos e informações também é mencionado como objetivo das parcerias, representando aproximadamente 16% das respostas. Essa ênfase na cooperação e

no intercâmbio de recursos está alinhada com as abordagens contemporâneas de gestão de segurança pública, que valorizam a sinergia e a colaboração entre as instituições (Kappeler *et al.*, 2014; Kennedy, 1993).

Por outro lado, uma parcela significativa dos participantes (aproximadamente 14%) afirma não ter conhecimento sobre os objetivos das parcerias interinstitucionais em que sua instituição está envolvida. Esse aspecto ressalta a necessidade de uma maior transparência e comunicação entre os órgãos participantes, a fim de garantir que todos compreendam claramente os propósitos e benefícios das parcerias (Cerqueira, 1998; Duarte; Quadrado, 2024).

De acordo com o Gráfico 3, a maioria dos participantes avalia as parcerias interinstitucionais como eficazes ou muito eficazes, representando aproximadamente 87% das respostas. Esse alto índice de avaliação positiva sugere que as parcerias estabelecidas têm sido percebidas como benéficas e contribuindo de forma significativa para o alcance dos objetivos institucionais. Essa percepção está alinhada com as recomendações da literatura revisada, que destacam a importância da cooperação entre instituições para o fortalecimento das ações de segurança pública (Beato Filho, 2016; Oliveira ; Regis, 2015).

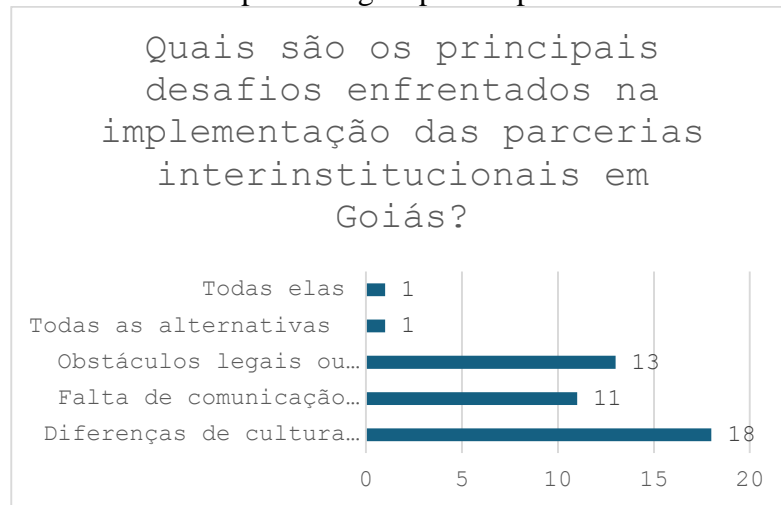
Gráfico 3 – Avaliação da eficácia das parcerias



Fonte: O Autor (2024).

No entanto, apesar da avaliação positiva da eficácia das parcerias, os resultados também revelam desafios significativos enfrentados na implementação dessas iniciativas. De acordo com o Gráfico 4, as principais dificuldades relatadas pelos participantes incluem diferenças de cultura organizacional, falta de comunicação entre as instituições e obstáculos legais ou burocráticos.

Gráfico 4 – Principais deságios para as parcerias



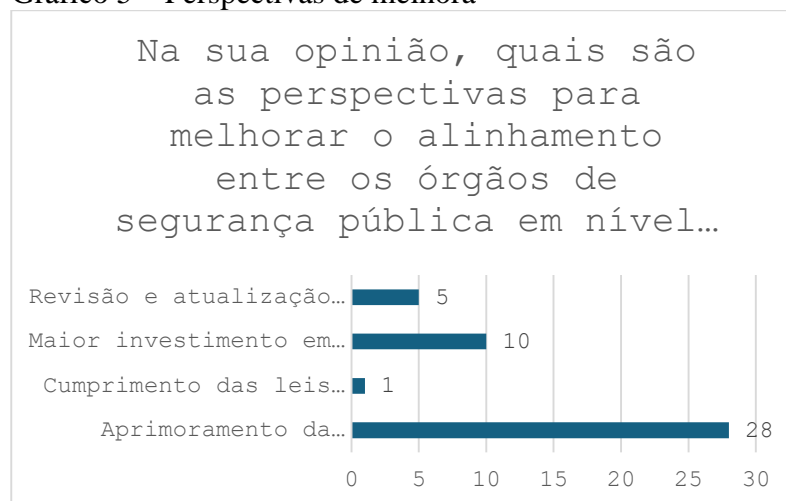
Fonte: O Autor (2024).

Esses desafios são consistentes com as preocupações levantadas na revisão teórica, que ressalta a importância de superar barreiras institucionais, promover uma comunicação eficaz e lidar com questões legais e burocráticas para garantir o sucesso das parcerias interinstitucionais (Braga; Weisburd, 2010; Blanco, 2000).

A identificação desses desafios oferece oportunidades para o aprimoramento contínuo das práticas de cooperação interinstitucional em Goiás. A superação das diferenças de cultura organizacional, o fortalecimento da comunicação entre as instituições e a simplificação dos processos legais e burocráticos podem contribuir para maximizar os benefícios das parcerias e promover uma gestão mais eficaz da segurança pública na região.

O Gráfico 5 apresenta as respostas sobre o vislumbre de perspectivas de melhora.

Gráfico 5 – Perspectivas de melhora



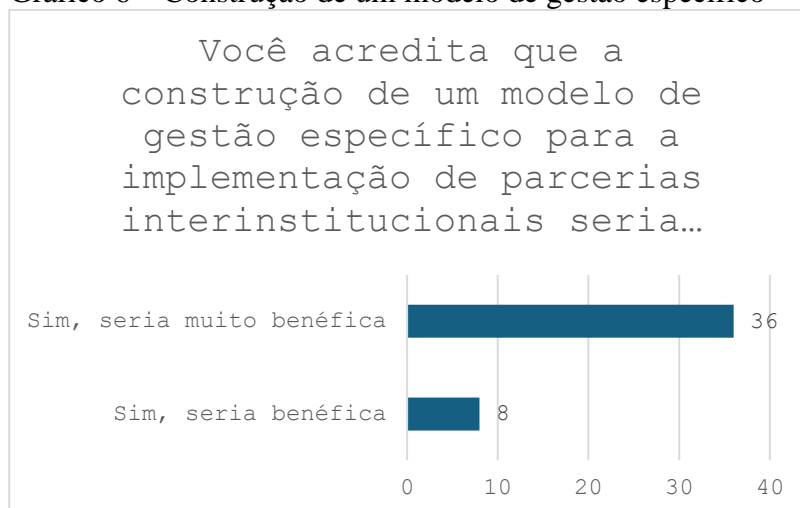
Fonte: O Autor (2024).

Como visto, a maioria dos participantes expressou a opinião de que o aprimoramento da comunicação e o compartilhamento de informações são fundamentais para melhorar o alinhamento entre os órgãos de segurança pública em nível estadual. Essa percepção está alinhada com a literatura revisada, que destaca a importância da comunicação eficaz e do compartilhamento de informações para promover a integração entre as instituições (Braga; Weisburd, 2010; Oliveira; Regis, 2015). A citação de Braga e Weisburd (2010) reforça essa ideia ao afirmar que a comunicação eficaz é essencial para o sucesso das parcerias interinstitucionais na área de segurança pública.

Os participantes também destacaram a necessidade de maior investimento em treinamento e capacitação, bem como a revisão e atualização de políticas e procedimentos. Essas sugestões refletem a importância do desenvolvimento de recursos humanos e da adaptação de práticas institucionais para fortalecer as parcerias interinstitucionais (Chiavenato, 2014; Mesquita Neto, 1999).

Quanto à construção de um modelo de gestão específico para a implementação de parcerias interinstitucionais, conforme o Gráfico 6 a maioria dos participantes expressou a crença de que seria benéfico para a segurança pública em Goiás. Essa perspectiva está em linha com as recomendações de Boba e Santos (2011), que argumentam que a institucionalização de modelos de gestão específicos pode facilitar a implementação de parcerias interinstitucionais e fortalecer a coordenação entre os órgãos de segurança pública.

Gráfico 6 – Construção de um modelo de gestão específico



Fonte: O Autor (2024).

Uma das principais conclusões extraídas dos relatos dos participantes é a importância do estabelecimento de protocolos claros e procedimentos operacionais padrão para o sucesso das

parcerias interinstitucionais. Esse aspecto está alinhado com a literatura revisada, que destaca a necessidade de definir diretrizes e procedimentos operacionais para promover a integração entre as instituições (Kappeler *et al.*, 2014; Soares; Viveiros, 2010). Como mencionado por Soares e Viveiros (2010), a padronização de procedimentos operacionais é essencial para facilitar a cooperação entre as forças policiais e melhorar a eficácia das ações conjuntas.

Os participantes destacaram a importância da implementação de ferramentas tecnológicas para facilitar a comunicação e o compartilhamento de informações entre as instituições. Essa percepção está em consonância com a literatura revisada, que enfatiza o papel da tecnologia na promoção da integração e coordenação das atividades de segurança pública (Braga; Weisburd, 2010; Oliveira, 2017). Como afirmado por Braga e Weisburd (2010), a tecnologia pode desempenhar um papel crucial na melhoria da comunicação e no compartilhamento de informações entre as instituições de segurança pública.

Por outro lado, algumas citações ressaltaram desafios enfrentados na implementação das parcerias interinstitucionais, como a falta de comunicação entre as instituições e as diferenças culturais. Esses desafios são consistentes com a literatura revisada, que destaca obstáculos como diferenças organizacionais e culturais como barreiras para a cooperação entre as instituições de segurança pública (Bogdanos, 2007; Cerqueira, 1998).

Por fim, os participantes expressaram sugestões para aprimorar as parcerias interinstitucionais, como o investimento em integração de banco de dados, a diminuição do ego institucional e a maior coordenação por parte da Secretaria de Segurança Pública. Essas sugestões estão alinhadas com as recomendações da literatura revisada, que enfatizam a importância de investimentos em integração tecnológica, além do papel da liderança e da coordenação centralizada na promoção da colaboração entre as instituições (Boba; Santos, 2011; Kennedy, 1993).

Diante dos resultados da pesquisa vale lembrar que o objetivo principal do estudo era fornecer uma análise aprofundada das parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública em Goiás, identificando lacunas, oportunidades de melhoria e desafios a serem superados. O problema de pesquisa, por sua vez, buscava compreender a eficácia dessas parcerias e os principais obstáculos enfrentados na sua implementação.

Como visto, a maioria dos participantes reconhece a importância das parcerias interinstitucionais e acredita que elas são eficazes ou muito eficazes para alcançar os objetivos de compartilhamento de recursos, integração de operações policiais e melhoria da coordenação entre as instituições. No entanto, também foram identificados desafios significativos, como diferenças de cultura organizacional, falta de comunicação e obstáculos legais ou burocráticos.

Esses resultados destacam a complexidade da gestão de parcerias interinstitucionais na área de segurança pública e apontam para a necessidade de estratégias específicas para superar os desafios identificados. A literatura revisada forneceu a fundamentação necessária para a compreensão desses desafios e sugere abordagens potenciais para promover uma maior integração e coordenação entre os órgãos de segurança pública.

Dessa forma, os resultados sugerem que a padronização de procedimentos operacionais, o investimento em tecnologia para facilitar a comunicação e o compartilhamento de informações, além da promoção de uma cultura colaborativa e liderança centralizada, podem ser estratégias eficazes para melhorar a eficácia das parcerias interinstitucionais em Goiás.

5 CONCLUSÃO

O estudo das parcerias interinstitucionais em Goiás revelou ser uma estratégia fundamental na gestão efetiva da segurança pública, destacando a importância da colaboração entre diversos órgãos e entidades. Este trabalho examinou como essas parcerias são percebidas, estruturadas, implementadas e, especialmente, qual é o impacto real delas na eficácia das ações de segurança no Estado através da percepção dos Policiais Militares da Academia de Polícia Militar de Goiás.

Através da metodologia adotada, combinando análises quantitativas e qualitativas, foi possível obter um panorama detalhado das vantagens e dos desafios inerentes às parcerias interinstitucionais. Os resultados da pesquisa indicam que, apesar dos benefícios claros em termos de melhoria da coordenação e otimização do compartilhamento de recursos, existem desafios significativos que limitam a eficácia dessas colaborações. Dentre os obstáculos destacados, as diferenças culturais entre as instituições, as falhas de comunicação e as barreiras burocráticas são as mais impactantes, sugerindo uma necessidade urgente de reformas estruturais e funcionais.

Para superar tais desafios, é essencial que as entidades envolvidas comprometam-se com uma melhoria contínua nos processos de comunicação interagências e busquem uma harmonização de objetivos. Além disso, é vital a criação e manutenção de um ambiente colaborativo que não apenas permita enfrentar eficazmente os desafios da segurança pública, mas também promova uma cultura de cooperação sustentável e eficiente.

Em conclusão, as parcerias interinstitucionais desempenham um papel significativo na melhoria da segurança pública em Goiás, com potencial para moldar uma abordagem mais integrada e eficaz no combate à criminalidade e na promoção do bem-estar comunitário.

Contudo, para que esses esforços resultem em mudanças concretas e duradouras, é imperativo que as lideranças dessas instituições adotem uma visão estratégica focada na inovação colaborativa e na flexibilidade organizacional.

Encoraja-se, portanto, a adoção de medidas que fortaleçam as parcerias existentes e estimulem novas colaborações, assegurando que todos os envolvidos estejam alinhados e comprometidos com os objetivos comuns de segurança e prosperidade.

REFERÊNCIAS

BEATO FILHO, C. C. **Ação e estratégia das organizações policiais** In: Congresso do projeto polícia e sociedade democrática 2, 2001, Rio de Janeiro. Trabalhos apresentados...: Rio de Janeiro: Centro Estudos de Desarrollo/ Viva Rio/ Fundação Ford, 1999.

BEATO FILHO, C. C. Discutindo a reforma das polícias no Brasil. Civitas, **Rev. Ciênc. Soc.**, 2016.

BLANCO, A. **Sistemas e funções de segurança pública**. Fórum de debates criminalidade, violência e segurança pública no Brasil: uma discussão sobre as bases de dados e questões metodológicas, 1º Encontro: Conceituação de sistema de justiça criminal...: as bases de dados policiais. Revista Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas – Ipea, 2000.

BOBA, R. e SANTOS, R., **A Police Organizational Model for Crime Reduction: Institutionalizing Problem Solving, Analysis, and Accountability**, Washington, DC, 2011.

BOGDANOS, C. M, **Transforming joint interagency coordination: The missing link between national strategy & operational success – Case studies in Nacional Security Transformation**, number 9, 2007.

BRAGA, A. A.; WEISBURD, D. **Police innovation and crime control**. Oxford: Oxford University Press, 2010.

CERQUEIRA, C, M. N. **Do patrulhamento ao policiamento comunitário**. Rio de Janeiro: Fundação Ford/Freitas Bastos, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

DUARTE, H. A; QUADRADO, J. C. **A gestão integrada da segurança pública à luz da Constituição Federal de 1988: Um olhar a partir dos Planos Nacionais e do Programa RS seguro**, Rio Grande do Sul, 2024.

GONTIJO, J. G. L. **Articulação inter e intra-institucional na execução das políticas públicas para juventude em Belo Horizonte**. Belo Horizonte, 2010.

KANT DE LIMA, R. **O sistema de justiça criminal no Brasil: dilemas e paradoxos. Fórum de debates criminalidade, violência e segurança pública no Brasil: uma discussão sobre as bases de dados e questões metodológicas, 1º Encontro: Conceituação de sistema de justiça criminal...: as bases de dados policiais.** Revista Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas – Ipea, 2000.

KAPPELER, V. E.; GAINES, Larry K.; ARCHBOLD, C. **Policing and Society: A Global Approach.** 7. ed. New York: Routledge, 2014.

KENNEDY, D. M. **The Strategic Management of Police Resources,** Washington, DC, 1993.

MESQUITA NETO, Paulo de. **Pesquisa e prática policial no Brasil.** In: Seminário de agenda de colaboração sociedade/polícia, Rio de Janeiro, 1999. Versão preliminar.

OLIVEIRA, G. S. **Comitê interinstitucional de segurança pública: é possível uma atuação integrada do estado e sociedade para a redução de violências?** 175 f. il., 2017. Dissertação (Mestrado em Segurança Pública, Justiça e Cidadania), Faculdade de Direito. Universidade Federal da Bahia. Salvador (UFBA), 2016.

OLIVEIRA, Marcos Leandro Dalaeste; REGIS, Jonathan Cardoso. Segurança pública e participação social: novas práticas, parceria e ações transformadoras. **Unisul de Fato e de Direito: revista jurídica da Universidade do Sul de Santa Catarina**, v. 6, n. 10, p. 89-112, 2015.

SOARES, L. E.. Segurança Pública: presente e futuro. **Estudos Avançados**, v. 20, n. 56, p. 91-106, abr. 2006.

SOARES, R.; VIVEIROS, I. **Organization and information in the fight against crime: an evaluation of the integration of police forces in the state of Minas Gerais, Brazil.** Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2010.

WEISBURD, D.; TELEP, Cody W.; BRAGA, A. **The importance of place in policing: empirical evidence and policy recommendations.** Stockholm, Brå – a centre of knowledge on crime and measures to combat crime: Swedish National Council for Crime Prevention, 2015.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Sua instituição participa de parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública?

Sim

Não

Não tenho conhecimento

Qual o principal objetivo das parcerias interinstitucionais em que sua instituição está envolvida?

Integração de operações policiais

Compartilhamento de recursos e informações

Melhoria da coordenação entre as instituições

Não tenho conhecimento

Outro (especificar): _____

Como você avalia a eficácia das parcerias interinstitucionais em que sua instituição participa?

Muito eficazes

Eficazes

Pouco eficazes

Não eficazes

Quais são os principais desafios enfrentados na implementação das parcerias interinstitucionais em Goiás?

Falta de comunicação entre as instituições

Diferenças de cultura organizacional

Obstáculos legais ou burocráticos

Outro (especificar): _____

Na sua opinião, quais são as perspectivas para melhorar o alinhamento entre os órgãos de segurança pública em nível estadual?

Maior investimento em treinamento e capacitação

Aprimoramento da comunicação e compartilhamento de informações

Revisão e atualização de políticas e procedimentos

Outro (especificar): _____

Você acredita que a construção de um modelo de gestão específico para a implementação de parcerias interinstitucionais seria benéfica para a segurança pública em Goiás?

Sim, seria muito benéfica

Sim, seria benéfica

Não, não seria benéfica

Não sei / Não tenho opinião

Quais elementos você consideraria essenciais em um modelo de gestão para a implementação de parcerias interinstitucionais?

Estabelecimento de protocolos claros e procedimentos operacionais padrão

Designação de uma equipe de coordenação dedicada

Implementação de ferramentas tecnológicas para facilitar a comunicação e compartilhamento de informações

Outro (especificar): _____

Como você descreveria a sua experiência pessoal com parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública em Goiás? Por favor, compartilhe suas percepções, experiências positivas e desafios enfrentados.

Há algo mais que você gostaria ou poderia acrescentar para nossa pesquisa?

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa intitulada “A PERCEPÇÃO DAS PARCERIAS INTERINSTITUCIONAIS NA GESTÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO COM POLICIAIS MILITARES DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS”, conduzida pelo pesquisador Daniel Ferreira Santos, sob orientação do Tenente Coronel Geyson Alves Borba, para a insituição da Academia de Polícia Militar de Goiás. Antes de prosseguir, gostaríamos de gaantir que você compreende os propósitos e procedimentos desta pesquisa, bem como os seus direitos como participante.

Esta pesquisa tem como objetivo investigar a percepção das parcerias interinstitucionais na gestão de segurança pública entre os policiais militares do Curso de Formação de Oficiais e do Curso de Habilitação de Oficiais Auxiliares da Academia de Polícia Militar de Goiás, com o intuito de compreender como essas parcerias são percebidas, estruturadas, implementadas e qual é o seu impacto na eficácia das ações de segurança, através de uma abordagem metodológica integrada, que combina análises quantitativas e qualitativas.

Se você concordar em participar, será solicitado que responda a um questionário contendo perguntas sobre o tema.

Todas as informações fornecidas por você serão tratadas de forma confidencial. Seus dados serão anonimizados e utilizados apenas para fins de pesquisa. Os resultados serão apresentados de forma agregada, sem identificação individual dos participantes.

Sua participação nesta pesquisa é voluntária. Você pode optar por não responder a qualquer pergunta ou retirar seu consentimento a qualquer momento, sem qualquer penalidade ou consequência adversa.

Ao selecionar "Concordo", você está indicando que leu e compreendeu as informações acima e concorda em participar desta pesquisa. Se você não concorda em participar, por favor selecione "Não concordo".

Por favor, tome um momento para revisar as informações acima antes de tomar sua decisão.

Concordo em participar

Não concordo em participar