

GESTÃO DO TEMPO APLICADO À POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS

COSTA, Lucas.

RESUMO

As ferramentas gerenciais possuem um potencial contributivo às polícias militares para promoção de operações eficientes mediante situações de restrição de recursos financeiros, físicos e humanos. O objetivo geral deste estudo é discutir a aplicação da gestão do tempo nos trabalhos administrativo e operacional da Polícia Militar de Goiás. Em termos de metodologia, este estudo foi qualificado como descritivo, bibliográfico, qualitativo e básico. Conclui-se que a gestão do tempo é uma ferramenta gerencial a ser desenvolvidas em termos de aplicação nas atividades operacionais da Polícia Militar de Goiás, mas possui potencial agregador no aprimoramento e efetividade das operações da entidade.

Palavras-chaves: Polícia Militar de Goiás; Gestão do Tempo; Segurança Pública; Gestão de Projetos.

ABSTRACT

The management tools have a potential contribution to the military police to promote efficient operations in situations of restriction of financial, physical and human resources. The general objective of this study is to discuss the application of time management in the administrative and operational work of the Military Police of Goiás. In terms of methodology, this study was described as descriptive, bibliographic, qualitative and basic. It is concluded that time management is a management tool to be developed in terms of application in the operational activities of the Military Police of Goiás, but it has the potential to improve the effectiveness and efficiency of the operations of the entity.

Word-keys: Military Police of Goiás; Time management; Public security; Project management.

INTRODUÇÃO

A administração pública passa por um processo de mudanças contínuas decorrentes das demandas da população em relação aos serviços públicos. A polícia militar encontra-se inclusa neste processo, em meio à um cenário de ausência de recursos financeiros para manutenção e realização do aprimoramento da sua atuação.

Neste contexto, as ferramentas gerenciais possuem um potencial contributivo às polícias militares para promoção de operações eficientes mediante situações de restrição de recursos financeiros, físicos e humanos. Apesar destas restrições, a polícia militar se mantém como uma instituição primordial para as políticas públicas de segurança demandadas pela população perante à administração pública.

A eficiência é objeto de busca contínua pelas organizações, inclusive pela polícia militar. O gerenciamento de projetos, em suas metodologias, proporciona ferramentas e técnicas que possuem potencial de aplicação nas organizações componentes da segurança pública. Entre estas ferramentas e técnicas, posiciona-se a gestão de tempo aplicada para o desenvolvimento de operações e processos eficientes. Considerada esta concepção, foi desenvolvida a seguinte questão para o desenvolvimento deste estudo: Qual o potencial de aplicação da gestão do tempo nas rotinas de trabalho da Polícia Militar de Goiás?

O objetivo geral deste estudo é discutir a aplicação da gestão do tempo nos trabalhos administrativo e operacional da Polícia Militar de Goiás. Os objetivos específicos são os seguintes: contextualizar a segurança pública brasileira, com enfoque na Polícia Militar de Goiás; refletir sobre a gestão de projetos; e, analisar a gestão do tempo e sua aplicação nas organizações da segurança pública.

O espaço selecionado para o desenvolvimento deste estudo foi as unidades de trabalho da Polícia Militar de Goiás. O tempo utilizado neste estudo é delimitado num recorte dos últimos dez anos em que se contextualiza a Polícia Militar de Goiás para verificar o potencial de aplicação da gestão do tempo nos trabalhos realizados em suas unidades.

Este estudo é justificado pela importância da discussão e aprofundamento sobre a aplicação de ferramentas e técnicas gerenciais nos trabalhos das polícias militares, para manutenção da sua eficiência num cenário de restrições em relação aos recursos financeiros, físicos e humanos. A discussão sobre esta abordagem permite identificar as especificidades dos processos e operações das polícias militares na execução de seus trabalhos e, sequencialmente, levantar as adequações necessárias para aplicação e desenvolvimento.

Em termos de metodologia, este estudo foi qualificado como descritivo, bibliográfico, qualitativo e básico. Utilizou-se um levantamento bibliográfico da produção científica realizada por especialistas sobre os componentes da temática, para apresentar os pontos para discussão da aplicação da gestão do tempo na Polícia Militar de Goiás.

O estudo se inicia com a contextualização da segurança pública brasileira, com enfoque na Polícia Militar de Goiás. Passou-se pela reflexão sobre a gestão de projetos, com enfoque nas ferramentas e técnicas da gestão do tempo. Aprofundou-se a aplicação a gestão do tempo em organizações da área de segurança pública.

REVISÃO DE LITERATURA

SEGURANÇA PÚBLICA NO BRASIL

A segurança pública brasileira passa por questionamentos e desafios perante o cenário visualizado nas cidades brasileiras. Lima, Sinhoretto e Bueno (2015) apontam as seguintes questões problemáticas para a segurança pública brasileira: o contexto da descontínua democratização da segurança e da justiça criminal; o crescimento do crime violento, caracterizado por seus componentes complexos, multivariados e não coincidentes em suas causas, consequências e motivações subjetivas; e, reformas da legislação e avanços eventuais na gestão policial tem se demonstrados insuficientes em relação aos crimes e demais atos de violência nas cidades brasileiras.

Lima, Bueno e Mingardi (2016) ressaltam sobre o crime organizado como um componente que não pode ser negligenciado no desenvolvimento de um novo modelo de segurança pública no país. Os autores acrescentam uma questão contraditória referente ao crime organizado, o qual ao mesmo momento em que comete situações de violência extrema, também pacifica as periferias das cidades. Isso evidencia uma ausência do Estado nessas regiões das cidades, por meio de políticas públicas de segurança.

Zaluar (2005) enfatiza que o Estado brasileiro nunca foi forte suficientemente para controlar e eliminar a violência privada dos proprietários de terras, por grupos particulares de segurança e, recentemente, os crimes-negócios. O autor conclui que o Estado brasileiro nunca cumpriu a função de garantir o direito à segurança ao cidadão, valorizado e essencial para todos.

Yonezawa e Teixeira (2017) acrescentam que que no decorrer da história da segurança pública no Brasil, em quantidades consideráveis, os gestores responsáveis pela segurança pública configuram-se em pessoas desvinculadas da temática da

pasta e, conseqüentemente, desenvolvem uma gestão com enfoque político. Rolim (2007) justifica essa situação nas secretarias de segurança pública de várias cidades brasileiras, em decorrência do gestor público visualiza somente resultados rápidos para objeto de propaganda. Esse pensamento é prejudicial para o desenvolvimento de políticas públicas de segurança pública com enfoque no longo prazo, pois configura-se como uma área essencial para atendimento aos cidadãos.

Essa falta de estrutura e políticas públicas de longo prazo são propícias para um cenário de disseminação da corrupção policial. Lima, Bueno e Mingardi (2016) abordam que a corrupção policial ainda é pouco aprofundada nos estudos, mas identificada no cotidiano da segurança pública brasileira. Os autores ressaltam a importância de um aprofundamento no desenvolvimento das corregedorias e de mecanismos de controle para prevenção e repressão dos atos de corrupção nos quadros policiais.

Além da existência da corrupção, há a questão da mortalidade de policiais. Lima, Bueno e Mingardi (2016) retratam um cenário do quadro policial que apresenta um número de mortes em confronto superior aos observados em países desenvolvidos. Os quadros policiais trabalham com restrições de materiais e infraestrutura, enquanto desenvolvem as suas operações de combate a um crime organizado detentor de armas caracterizadas pela alta tecnologia.

Essas forças policiais são responsáveis pelo policiamento repressivo e preventivo no cotidiano das cidades brasileiras e, conjuntamente, passam por dificuldades no desenvolvimento do trabalho com o medo e a desconfiança da sociedade, decorrentes dos atos de corrupção ou de ações violentas e desastrosas (YONEZAWA; TEIXEIRA, 2016, p. 94). Estes aspectos não podem ser generalizados a todos os quadros policiais, pois representam fatos isolados executados por uma minoria de agentes. Esse pensamento em não generalizar essa situação é importante, pois Sales, Alencar e Feitosa (2009) apontam que a barreira invisível entre os esquadrões policiais e a sociedade dificulta a cooperação em termos de denúncias e para o desenvolvimento de ações de segurança implementadas para prevenção e repressão dos atos de violência.

Neste contexto, a Polícia Militar de Goiás possui o desafio de desenvolver os seus trabalhos perante os problemas relatados em relação à segurança pública. No Regulamento da Polícia Militar de Goiás e no Estatuto da Polícia Militar do Estado de Goiás possuem bases para os quadros policiais atuarem no cotidiano perante à violência e o crime que incorrem nas cidades do goianas. De acordo com

Mascarenhas (2009), estes documentos evidenciam que o policial goiano deve servir à comunidade estadual fundamentando-se na vontade de cumprimento do dever policial e pela manutenção da ordem pública, mesmo no risco da própria vida. Além disso, segundo o autor, é esperado do policial goiano nestes documentos: a fé na missão da Polícia Militar, civismo, espírito de corpo e orgulho pela organização Militar e entusiasmo pela profissão.

As metodologias de gestão de projetos proporcionam uma ampla diversidade de técnicas, componentes e ferramentas aplicáveis às organizações. Considerada esta realidade defrontada pela Polícia Militar de Goiás, visualiza-se um potencial subsídio nas metodologias de gestão de projetos, para aplicação destas ferramentas e técnicas para desenvolvimento e manutenção processos e operações eficientes pela devida organização da segurança pública goiana.

GESTÃO DE PROJETOS

Neste contexto desafiador às organizações da segurança pública, a busca pela eficiência em seus processos e operações apresentam-se contínuos. A gestão de projetos é uma ferramenta administrativa contemporânea que se adequa à realidade de várias organizações públicas e privadas.

Cleland (1999) define projeto como uma combinação de recursos organizacionais, alocados conjuntamente, para criarem ou desenvolverem algo novo, para promover o aperfeiçoamento do desempenho no planejamento e na realização das estratégias organizacionais. Marques Jr e Plonski (2011) ressaltam os projetos como vetores de mudanças, da implementação das estratégias e das inovações promovedoras das vantagens competitivas para as organizações.

Os projetos não envolvem somente benefícios, como demonstra Casarotto Filho, Fávero e Castro (1999), há um elevado grau de risco e incerteza em decorrência de se constituir como um conjunto de atividades interdependentes realizados em um determinado período. Marques Jr e Plonski (2011) enfatiza que a maioria dos projetos não são cumpridores de suas metas, e conseqüentemente, define-se como um desafio para organizações desenvolverem projetos atinentes às metas de prazo, custo e especificações planejadas e também aos objetivos de negócio que o justificaram.

Kerzner (2016) enfatiza que o projeto demanda um objetivo definido a ser atingido fundamentado em especificações, com início e fim determinados, utilizando-se de recursos financeiros, recursos humanos e não-humanos e seja multifuncional, envolvendo diversas linhas organizacionais.

Vargas (2002) aponta as principais ações para serem tomadas por um gestor de projetos nos componentes técnico, organizacional e comportamental:

- selecionar adequadamente os líderes;
- desenvolver a cultura do comprometimento;
- desenvolver autoridade suficiente para conduzir o projeto;
- desenvolver uma relação de respeito e cordialidade com o contratante, os fornecedores e os outros envolvidos;
- definir continuamente os processos que demandam melhorias;
- definir as estimativas de custos, prazos e qualidade em conformidade com a realidade organizacional;
- manter backup de arquivos para se antecipar aos problemas;
- controlar as modificações;
- priorizar a meta do projeto;
- conter os otimismo;
- desenvolver e manter linhas de comunicação informal;
- não abusar de relatórios e análises; e
- conter a pressão nos períodos críticos.

Essas ações devem ser ponderadas com a realidade organizacional vivenciada pelo gestor do projeto. Neste contexto de baixas taxas de sucesso nos projetos, Marques Jr e Plonski (2011) aponta as seguintes abordagens em projetos:

- tradicional: caracteriza-se pelo desenvolvimento de técnicas e ferramentas de planejamento e controle normatizadoras e que racionalizam a gestão de projetos, adequada aos ambientes estáveis e previsíveis; e,
- adaptativa: os projetos são compreendidos como diferentes entre si, com a gestão de cada projeto adaptada para contemplação dessas diferenças em relação aos seus objetivos, tarefas e ambiente.

As características do ambiente é um importante ponto para análise do gestor de projetos. Os projetos devem ser desenvolvidos em conformidade com o ambiente, pois ignorá-lo pode comprometer o seu andamento e resultados. Marques Jr e Plonski (2011) acrescenta que um projeto está condicionado às influências desconhecidas

que se potencializam nas suas ambiguidade e complexidade. Esses dois componentes demandam ciclos de interações entre projeto de produto e testes de desenvolvimento, constituindo-se numa realidade não adequada para todos os ambientes (MARQUES JR e PLONSKI, 2011).

Desta maneira, a aplicação da gestão de projetos nas organizações da área de segurança pública, como a Polícia Militar de Goiás, demanda adequações às suas especificidades e vinculação aos seus objetivos de implementação. Os gestores da segurança pública podem se utilizar das ferramentas e técnicas da gestão de custos, gestão do tempo, gestão de recursos humanos e de outras áreas da gestão de projetos. A escolha dos líderes se apresenta como base para implementação destas ferramentas e técnicas fundamentadas nas metodologias de gestão de projetos.

GESTÃO DO TEMPO APLICADA À POLÍCIA MILITAR

O tempo se apresenta como um componente importante no desenvolvimento de qualquer operação e processo de trabalho. Na área de segurança pública, o tempo de execução de uma operação ou processo no trabalho policial e também no administrativo da organização são importantes nos resultados e cumprimento dos seus objetivos.

Barbosa (2004) compreende que a gestão não incorre no tempo, mas nas ações e eventos decorrentes no tempo. Na gestão do tempo, as ações e eventos são distribuídos no tempo e determinadas a sua duração. Barbosa (2004) evidencia uma dificuldade nos indivíduos no desenvolvimento de uma diferenciação e, sequencialmente, uma qualificação da ação e do evento em termos de prioridade, urgência e importância. O estabelecimento dessa diferenciação é base para o desenvolvimento de um planejamento para sistematização das ações e eventos. Covey (1989) qualifica as ações e eventos em: urgente e importante; urgente e não importante; não urgente e importante; e, não urgente e não importante. No quadro abaixo, Lima e Jesus (2011) apresenta claramente essa definição de Covey (1989) na gestão do tempo:

Tabela 1. Matriz da Gestão do Tempo de Covey (1989).

	<i>URGENTE</i>	<i>NÃO URGENTE</i>
<i>IMPORTANTE</i>	I Crises Problemas urgentes Projetos com data marcada	II Prevenção de problemas Identificação de oportunidades Desenvolvimento de <i>networking</i>
<i>NÃO IMPORTANTE</i>	III Interrupções, telefone Atividades de efeito a curto prazo Trabalho levado para casa que poderia ser feito no dia seguinte Resposta imediata a todas as solicitações vindas de terceiros	IV Telefonemas inúteis Manter-se ativo para parecer que trabalha duro Reuniões e discussões infundáveis e sem motivo Hiperatividade social no trabalho Fofocas com os vizinhos

Fonte: Lima e Jesus (2011).

Valeriano (1998) compreende que o componente tempo deve possuir uma gestão rígida, pois está diretamente sistematizada com as atividades desenvolvidas. Moreira, Silva e Palma (2010) destacam a importância do cronograma para acompanhamento e controle minucioso das atividades planejadas. Os autores acrescentam que a utilização da tecnologia por meio de softwares e a capacitação da equipe de trabalho são essenciais para a obtenção dos resultados almejados com a utilização da gestão do tempo. Neves (2009) aponta que os recursos humanos são fator crítico na gestão do tempo, em decorrências de fatores que influenciam no desempenho como estresse, motivação, estresse, falta de mão-de-obra e carência de capacitação profissional.

Desta maneira, compreende-se que a gestão do tempo é aplicável aos processos e operações da Polícia Militar de Goiás passíveis de planejamento. Este planejamento deve considerar as especificidades envolvidas nas atividades desenvolvidas no âmbito operacional e administrativo da Polícia Militar de Goiás. Além disso, deve ser considerado os componentes da urgência, prioridade e flexibilidade, para realização de mudanças exigidas em conformidade com a situação apresentada e manutenção do enfoque na obtenção dos resultados planejados.

METODOLOGIA

Fachin (2005) enfatiza que a pesquisa bibliográfica se fundamenta em vários procedimentos metodológicos, como: leitura, selecionar, fichar, organizar, arquivar, sintetizar o texto; ou seja, a base para as demais pesquisas. Marconi e Lakatos (2010) acrescenta que a pesquisa bibliográfica envolve toda a bibliografia sobre determinado tema tornado pública. Este estudo define-se como uma pesquisa bibliográfica que envolve um levantamento na literatura sobre a gestão do tempo aplicada à Polícia Militar de Goiás.

Essa pesquisa qualifica-se como descritiva. Matias-Pereira (2012) define a pesquisa descritiva como estudos que buscam examinar um fenômeno para apresentá-lo de forma integral ou diferenciá-lo de outro. Este estudo examina as implicações dos processos de gestão do tempo aplicada à Polícia Militar de Goiás.

Em relação às finalidades, esta pesquisa qualifica-se como básica de acordo com a definição de Matias-Pereira (2012), pois adquire-se conhecimento sem uma aplicação prática prevista. O levantamento bibliográfico e as reflexões levantadas sobre gestão do tempo aplicada à Polícia Militar de Goiás se potencializam para a contribuição de outras pesquisas básicas e aplicadas sobre o tema.

Nos termos de abordagem, fundamentando-se em Matias-Pereira (2012), este estudo se apresenta como qualitativo, pois fundamenta numa análise de variáveis não-numéricas. Neste estudo, as variáveis são qualitativas, pois se caracterizam como não-numéricas.

Essa pesquisa bibliográfica inicia-se pela contextualização da segurança pública no Brasil, discorrendo sobre os seus problemas contemporâneos e os desafios à Polícia Militar no cumprimento das suas perante à sociedade. Aprofundou-se os conhecimentos sobre a gestão de projetos, com enfoque na gestão do tempo e nos seus componentes e características. Destarte, refletiu sobre a aplicação da gestão do tempo nos serviços administrativos e operacionais desenvolvidos pela Polícia Militar e, sequencialmente, constatando a potencialidade da sua aplicação na respectiva organização.

Neste contexto, este estudo foi desenvolvido para contribuir ao desenvolvimento da discussão sobre a aplicação de ferramentas gerenciais para modernização e ampliar a eficiência da Polícia Militar de Goiás. A discussão e reflexão

são componentes agregadores à construção do conhecimento e sua disseminação pela sociedade.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A gestão do tempo é uma ferramenta gerencial aplicável aos diversos conjuntos de atividades operacionais desenvolvidas pelo policial militar. Nesta análise e discussão são apresentadas algumas atividades passíveis de aplicação da gestão de tempo para efeitos de aprimoramento e eficiência.

De acordo com o Manual do Procedimento Operacional Padrão (POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS, 2014), o ato de algemar possui três atividades críticas: posicionamento do infrator da lei; saque das algemas; e, colocação das algemas. O tempo de realização destas atividades críticas são fundamentais para a efetividade do ato de algemar. Na gestão do tempo do ato de algemar, deve ser considerada a possibilidade de erros e necessidade de ações corretivas. Ressalta-se que para obtenção da efetividade no ato algemar são demandados treinamentos e realização de demais procedimentos para reduzir ao mínimo a demanda de ações corretivas e ocorrência de erros. A efetividade do ato de algemar consiste na concretização dos seus objetivos: que a ação de algemar seja enérgica minimizando a capacidade de reação do infrator; que o policial verifique antes do ato de algemar as possibilidades de reação do infrator; que o(s) policial(is) responsável(is) pela segurança controle(m) a linha de tiro; e, que os policiais tenham o domínio contínuo do infrator e do ambiente.

A busca e identificação veicular é uma atividade operacional da polícia militar que é passível de aplicação da gestão do tempo. Essa atividade possui os objetivos: que a busca proporcione a localização de armas, substâncias entorpecentes ou outros produtos de ilícitos penais, bem como a verificação da procedência do veículo; que o proprietário do veículo seja orientado sobre as razões e condições da busca; que a busca ocorra de forma rápida e segura; e, que nenhum pertence do proprietário e/ou passageiro extravie ou danifique. A gestão do tempo apresenta-se agregadora ao desenvolvimento da respectiva atividade, ao estimar e estabelecer faixas de tempo na sua realização. Os treinamentos e aprimoramentos continuados são fundamentais para execução da gestão do tempo na atividade de identificação veicular. As atividades críticas destas atividades são: acompanhamento da busca pelo condutor do veículo; busca no veículo; busca no porta-malas do veículo; inspeção da

documentação obrigatória; e, identificação e inspeção da numeração do chassi e agregados do veículo. Essas atividades críticas devem ter uma atenção elevada na gestão de tempo, em decorrência das suas prioridades e risco de erros e da necessidade ações corretivas.

A averiguação de droga ilegal é uma outra atividade que é passível de aplicação da gestão de tempo. As atividades críticas da averiguação de droga ilegal são: chegada no local da abordagem; busca pessoal; busca no local da ocorrência; reconhecimento da droga ilegal; arrolamento de testemunhas; e, apreensão da droga ilegal. Essas atividades críticas devem ser trabalhadas na gestão do tempo, principalmente em treinamentos para se evitar erros e reduzir ao mínimo as demandas por ações corretivas. Potencializa a efetividade dos resultados perante os seus objetivos. Nesta atividade, os objetivos são: que seja localizada e apreendida a droga ilegal; que seja(m) identificado(s) e preso(s) o(s) infrator(es) da lei; e, que as testemunhas permaneçam separadas das partes envolvidas (infratores da lei e familiares, etc.).

Essas três importantes atividades da polícia militar exemplificam a aplicabilidade da gestão do tempo e o seu potencial agregador no desenvolvimento da operação polícia militar em correspondência aos objetivos das políticas de segurança pública. Essa condição envolve investimentos em capital humano da polícia militar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A segurança pública compreende-se como uma das principais políticas públicas do Estado, mas que passa por contestações perante o crescimento da atuação do crime organizado em várias cidades brasileiras. Os especialistas analisam e discutem vários caminhos para políticas públicas de segurança pública. Apesar disso, o estado apresenta dificuldades em lidar com a situação, principalmente por questões implicadas pela crise nas finanças públicas.

Neste complexo cenário, componentes da gestão de projetos se apresentam aplicáveis às atividades operacionais e administrativas da Polícia Militar de Goiás. Entre essas ferramentas gerenciais, destaca-se a gestão do tempo que pode se ar aplicadas nas atividades operacionais da Polícia Militar de Goiás: ato de algemar, a

busca e identificação veicular e a averiguação de droga ilegal. Ao aprofundar-se verificar-se-á outras atividades operacionais suscetíveis a aplicação da gestão do tempo. O treinamento, o aprimoramento e a atenção às atividades críticas são fatores essenciais aos resultados efetivos da aplicação da gestão do tempo na operação da Polícia Militar de Goiás.

Conclui-se que a gestão do tempo é uma ferramenta gerencial a ser desenvolvidas em termos de aplicação nas atividades operacionais da Polícia Militar de Goiás, mas possui potencial agregador no aprimoramento e efetividade das operações da entidade. Desta maneira, sugere-se a realização de estudos de caso que levantem a abordagem da gestão do tempo em atividades operacionais específicas da polícia militar.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Christian. A Tríade do Tempo: A evolução da produtividade pessoal. Como gerenciar ainda melhor o seu tempo. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CASAROTTO FILHO, Nelson; FÁVERO, José Severino; CASTRO, João Ernesto Escosteguy. **Gerência de Projetos: engenharia simultânea**. São Paulo: Atlas, 1999. 174p.

CLELAND, D. **Project Management: strategic design and implementation**. New York: McGraw-Hill, 1999, in VARGAS, Ricardo Viana. Gerenciamento de projetos. 4. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2002.

COVEY, Stephen. **Os Sete Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes**. São Paulo: Nova Cultural, 1989.

KERZNER, Harold. **Gestão de Projetos-: As Melhores Práticas**. Bookman Editora, 2016.

LIMA, Maria do Carmo Ferreira; JESUS, Simone Batista. Administração do tempo: um estudo sobre a gestão eficaz do tempo como ferramenta

para o aumento da produtividade e work life balance. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 2, n. 2, p. 121-144, 2011.

LIMA, Renato Sérgio de; SINHORETTO, Jacqueline; BUENO, Samira. A gestão da vida e da segurança pública no Brasil. **Sociedade e Estado**, v. 30, n. 1, p. 123-144, 2015.

LIMA, Renato Sérgio; BUENO, Samira; MINGARDI, Guaracy. Estado, polícias e segurança pública no Brasil. **Revista Direito GV**, v. 12, n. 1, p. 49, 2016.

MASCARENHAS, Regina Belém. **As condições e organização das atividades profissionais do Policial Militar de Goiás e as repercussões em sua saúde mental – 2005 a 2007**. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2009.

MARQUES JUNIOR, Luiz José; PLONSKI, Guilherme Ary. Gestão de projetos em empresas no Brasil: abordagem " tamanho único"?. **Gestão & Produção**, v. 18, n. 1, p. 1-12, 2011.

NEVES, Rodrigo. **Gerenciamento do Tempo em Projetos**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS. **Procedimento Operacional Padrão / Polícia Militar de Goiás**. 3 ed. rev. e amp. Goiânia: PMGO, 2014. 370 p.

ROLIM, Marcos. Caminhos para a inovação em segurança pública no Brasil. **Revista Brasileira de Segurança Pública**. Ano 1, Edição 1, 2007.

SALES, Lilia Maria de Moraes; ALENCAR, Emanuela Cardoso O. de; FEITOSA, Gustavo Raposo. Mediação de Conflitos Sociais, polícia comunitária e Segurança Pública. **Revista Sequência**, nº 58, p. 281-296. Julho – 2009.

VARGAS, Ricardo Viana. **Gerenciamento de projetos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2002.

YONEZAWA, Ângela Emiko; TEIXEIRA, Nilton Luiz. Segurança pública: Polícia Militar em busca de soluções para as demandas sociais nas comunidades, revisão literária. **Homens do Mato -Revista Científica de Pesquisa em Segurança Pública**, v. 17, n. 1, 2017.

ZALUAR, Alba. Dilemas da segurança pública no Brasil. In: **Desarmamento, segurança pública e cultura de paz**. Rio de Janeiro: Fundação Konrad Adenauer, 2005.