



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA  
CAMPUS CABEDELO  
PÓS-GRADUAÇÃO EM DOCÊNCIA PARA A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E  
TECNOLÓGICA - DOCENTEPT**

**MARCOS ANTONIO DE LIMA SANTOS**

**PROPOSTA DE INTERVENÇÃO: A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO NA POLÍCIA MILITAR DO CEARÁ PARA O CUMPRIMENTO DE  
SUA MISSÃO FUNDAMENTAL**

**CABEDELO - PB  
2023**

**MARCOS ANTONIO DE LIMA SANTOS**

**PROPOSTA DE INTERVENÇÃO: A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO NA POLÍCIA MILITAR DO CEARÁ PARA O CUMPRIMENTO DE  
SUA MISSÃO FUNDAMENTAL**

Artigo apresentado à Coordenação do Curso de Especialização em Docência para a Educação Profissional e Tecnológica – DocentEPT do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – *Campus Cabedelo*, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Docência para a Educação Profissional e Tecnológica – DocentEPT.

**Orientador:** Prof. Me. Gleydson Luiz Alves da Silva

**CABEDELO - PB  
2023**

Dados Internacionais de Catalogação – na – Publicação – (CIP)  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB

---

S237p Santos, Marcos Antonio de Lima.

Proposta de Intervenção: A importância do planejamento estratégico na Política Militar do Ceará para o cumprimento de missão fundamental / Marcos Antonio de Lima Santos – Cabedelo, 2023.

25 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Docência para Educação Profissional e Tecnológica) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB.

Orientador: Prof. Me. Gleydson Luiz Alves da Silva.

1. Intervenção pedagógica. 2. Polícia militar. 3. Planejamento estratégico. I. Título.

CDU 37.013:316.356.35

---

## FOLHA DE APROVAÇÃO

**Marcos Antonio de Lima Santos**

**Intervenção Pedagógica: A importância do planejamento estratégico na Polícia Militar do Ceará para o cumprimento de sua missão fundamental**

**Trabalho de conclusão de curso elaborado como requisito parcial avaliativo para a obtenção do título de especialista no curso de Especialização em Docência EPT, campus Cabedelo, e aprovado pela banca examinadora.**

**Cabedelo, 16 de Novembro de 2023.**

### BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente



GLEYDSON LUIZ ALVES DA SILVA

Data: 16/11/2023 21:16:41-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Me. Gleydson Luiz Alves da Silva - Orientador  
Professor Formador do IFPB**

Documento assinado digitalmente



EVERSON VAGNER DE LUCENA SANTOS

Data: 17/11/2023 00:56:45-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Me. Everson Vagner de Lucena Santos – Examinador Interno  
Tutor EaD do polo Santa Luzia-PB**

Documento assinado digitalmente



DYEGO FERREIRA DA SILVA

Data: 17/11/2023 11:25:14-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Prof. Esp. Dyêgo Ferreira da Silva – Examinador Interno  
Tutora EaD do polo de Alagoa Grande-PB**

## RESUMO

A Polícia Militar do Ceará é uma instituição pautada na disciplina e padronização para cumprir sua missão fundamental. O Governo do Estado do Ceará, buscando otimizar o uso de seus recursos e atingir maior eficiência operacional através do planejamento estratégico, criou a Coordenadoria Geral de Operações. Esse trabalho apresenta uma proposta de intervenção pedagógica com a finalidade de ser aplicada com os alunos do curso Técnico em Administração do Instituto Federal da Paraíba – IFPB, Campus Cabedelo-PB. O objetivo geral é refletir sobre a importância do planejamento como método estratégico administrativo no campo da polícia militar, no cumprimento de demandas oficiais e no tratamento de estudos de dados. A metodologia adotada para a construção desse trabalho deu-se por meio da revisão de literatura de teóricos que deram luz para a construção da pesquisa como: Soares (2020), Pastré, Mayen e Vergnaud (2006), Mello (2013), entre outros. Também será exposto o planejamento da proposta de intervenção pedagógica, sobre a relevância do planejamento como método estratégico administrativo, especialmente aplicado na incorporação da polícia militar, a ser desenvolvido em sala de aula com os alunos do Curso Técnico em Administração, do Instituto Federal da Paraíba – IFPB. Espera-se que os alunos possam compreender a importância do plano estratégico no processo de análise dos dados e identificar as características dentro dele que permitem a Coordenadoria de Planejamento Operacional fazer uso dessa ferramenta para alcançar a eficiência administrativa e operacional da Polícia Militar do Ceará. Portanto, a qualidade dos dados coletados é primordial para o desenvolvimento de um bom plano estratégico, que deve conter informações claras, objetivas e padronizadas, sem nunca esquecer de cumprir as legislações vigentes que asseguram o direito à privacidade individual das pessoas.

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico. Polícia Militar. Eficiência. Intervenção Pedagógica.

## ABSTRACT

The Military Police of Ceará is an institution based on discipline and standardization to fulfill its fundamental mission. The Government of the State of Ceará, seeking to optimize the use of its resources and achieve greater operational efficiency through strategic planning, created the General Operations Coordination. This work presents a proposal for a pedagogical intervention aimed at being applied to students of the Technical Administration course at the Instituto Federal da Paraíba – IFPB, Campus Cabedelo-PB. The general objective is to reflect on the importance of planning as a strategic administrative method in the field of military police in fulfilling official demands and processing data studies. The methodology adopted for the construction of this work was through a literature review of theorists who gave light to the construction of the research such as: Soares (2020), Pastré, Mayen and Vergnaud (2006), Mello (2013), among others . The planning of the proposed pedagogical intervention will also be presented on the relevance of planning as a strategic administrative method especially applied to the incorporation of the military police to be developed in the classroom with students of the Technical Course in Administration at the Federal Institute of Paraíba - IFPB. It is expected that students will be able to understand the importance of the strategic plan in the data analysis process and identify the characteristics within it that allow the Operational Planning Coordination to make use of this tool to achieve administrative and operational efficiency of the Military Police of Ceará. Therefore, the quality of the data found is essential for the development of a good strategic plan, which must contain clear, objective and standardized information, without ever forgetting to comply with current legislation that guarantees people's right to individual privacy.

**Keywords:** Strategic planning. Military police. Efficiency. Pedagogical Intervention.

## **LISTA DE QUADROS**

<b>Quadro 1</b> – Primeira proposta de intervenção pedagógica	<b>16</b>
<b>Quadro 2</b> – Segunda proposta de intervenção pedagógica	<b>17</b>
<b>Quadro 3</b> – Terceira proposta de intervenção pedagógica	<b>17</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 A relevância do planejar como estratégia no contexto da Polícia Militar do Estado do Ceará.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2 A “eficiência”no contexto da operação policial militar.....</b>	<b>11</b>
<b>2.3 O papel da gestão da informação dentro da corporação Polícia Militar do Estado do Ceará.....</b>	<b>13</b>
<b>2.4 A importância do acompanhamento dos dados como recursos operacionais para reflexão do trabalho da</b>	
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>16</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>18</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>21</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>23</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Uma das obrigações do Poder Executivo Estadual é garantir aos seus cidadãos, a sua segurança contra qualquer ameaça física e moral que possa existir. É através do poder de polícia, que o Estado busca prover uma convivência social, livre de violência e com a garantia dos direitos constitucionais assegurados entre seus habitantes, exercidos pelas forças de segurança, dentre elas, a Polícia Militar.

No Estado do Ceará, por exemplo, a Polícia Militar, uma instituição com 20.900 servidores ativos (CEARÁ TRANSPARENTE, 2023), distribuídos por todo o território cearense, se pauta na hierarquia, disciplina e padronização, para cumprir com sua missão fundamental. Grandes investimentos são realizados na compra de equipamentos, viaturas, construção de novas unidades policiais e contratação de mais policiais, porém, os índices de criminalidade continuam assustadores.

Foi pensando em uma solução mais inteligente, eficiente e econômica, que o comando da corporação criou no ano de 2019, a Coordenadoria Geral de Operações – CGO que tem como “missão precípua de planejar e coordenar as ações e operações ordinárias, extraordinárias e especiais no âmbito da Polícia Militar do Ceará” (OLIVEIRA JR, et al., 2023, p.7).

Como contribuir com a missão fundamental da Polícia Militar do Ceará diante de uma área de atuação tão abrangente, sem aumentar o efetivo que atua diretamente nas ruas? Essa é uma questão pertinente aos membros da CGO, que pensaram como solução a padronização das ações e processos, bem como a prática da “superioridade de informações”, o que de acordo com Oliveira Jr., et al. (2023, p.14) “é a capacidade de coletar, controlar, processar, explorar e proteger as informações, enquanto se nega ou se dificulta ao adversário a capacidade de fazer o mesmo”.

O Estado do Ceará é o 8º mais populoso do Brasil e o 3º do Nordeste, com uma área territorial de 148.894.447 km<sup>2</sup> e população de 8.791.688 de habitantes (IBGE, 2023), e com imensa diversidade cultural e étnica, o que torna o trabalho da PMCE muito complexo. Por tudo isso, faz-se necessário desenvolver um trabalho de inteligência, com intuito de identificar as manchas criminais, e orientar o efetivo operacional para uma atuação mais eficiente.

Nesse escopo, o quadro administrativo da corporação desenvolve o papel importante de trabalhar as informações coletadas por diversos meios, tendo como principais, os canais

abertos à população para denúncia como o número 190, e os relatórios de ocorrência confeccionados pelo efetivo policial que atua nas ruas. É necessário ter profissionais capazes de filtrar essa enorme quantidade de informações, corrigir suas distorções, transformar em dados que possam ser disponibilizados em relatórios sintéticos e padronizados, que servirão de apoio à tomada de decisão e planejamento estratégico operacional pelos escalões superiores.

A presente proposta de intervenção pedagógica tem a finalidade de ser aplicada com os alunos do curso Técnico em Administração do Instituto Federal da Paraíba – IFPB, Campus Cabedelo-PB. Tendo como objetivo geral: refletir sobre a importância do planejamento como método estratégico administrativo no campo da polícia militar no cumprimento de demandas oficiais e no tratamento de estudos de dados.

Sendo constituído ainda, pelos seguintes objetivos específicos: a) Demonstrar como o planejamento estratégico é essencial para que a Polícia Militar do Ceará cumpra com sua finalidade de servir e proteger, ao discorrer sobre qual é a missão da Polícia Militar do Ceará; b) Explorar os canais para obtenção de informações gerais de fonte confiável, e que possam ser transformadas em dados quantitativos e qualitativos; c) Identificar modelos de tratamento dos dados obtidos capazes de transformá-los em informação clara, objetiva e padronizada.

O artigo é fundamentado pela seguinte pergunta norteadora: qual a importância do planejamento como método estratégico administrativo no campo da polícia militar no cumprimento de demandas oficiais e no tratamento de estudos de dados?

Para responder a pergunta em foco, a metodologia adotada deu-se por meio de uma pesquisa exploratória com base nas Leis estaduais e federais, artigos sobre administração pública, e documentos da Polícia Militar do Ceará. Além de uma apresentação de proposta de intervenção pedagógica a ser aplicada com os alunos do Curso Técnico em Administração, especialmente da disciplina Planejamento Estratégico, do Instituto Federal da Paraíba-IFPB.

O artigo está dividido em itens: sendo no primeiro item, será apresentado a introdução e norteamto do trabalho, no segundo apresentaremos o referencial teórico que fundamentará o contexto do estudo. Já no terceiro, abordaremos a metodologia detalhada para alcançar os resultados da intervenção. No quarto, trataremos dos resultados e discussão, e por fim, no quinto apresentaremos as considerações finais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção propõe uma reflexão da literatura teórica de autores que relatam sobre a relevância do planejamento estratégico como método eficiente na gestão da informação na polícia militar. Com isso, dividimos o referencial teórico em: primeira seção, onde será feita uma contextualização sobre a relevância do planejar como estratégia no contexto da Polícia Militar do Estado Ceará; segunda seção, onde será abordado a respeito da “eficiência” no contexto da operação policial militar; terceira seção, onde será tratado sobre o papel da gestão da informação dentro da corporação Polícia Militar do Ceará – PMCE; e por fim, quarta seção, onde abordaremos sobre a importância do acompanhamento dos dados como recursos operacionais para reflexão do trabalho da polícia militar.

### 2.1 A relevância do planejar como estratégia no contexto da Polícia Militar do Estado do Ceará

O ato de planejar é praticado por todas as pessoas em algum momento da vida. Quando alguém deseja obter um resultado específico, e assim decide adotar determinado comportamento ou realizar ação que julgue ser melhor para obter seu objetivo, essa pessoa está realizando e executando um plano.

Historicamente o planejamento estratégico sempre esteve presente na sociedade para uso militar, como podemos ver em obras literárias que retratam grandes vitórias como *A arte da guerra*<sup>1</sup> e *O príncipe*<sup>2</sup>. Já a partir da revolução industrial, o setor privado se apropriou das técnicas de planejar, dividindo-as em níveis hierárquicos, para um melhor controle, sendo estes o nível estratégico, tático e operacional.

Tratando do setor público no Brasil, é possível compreender que o governo reconhece e adota o planejamento estratégico para crescimento do país, a partir do ano 1998 com o Plano *Brasil 2020* e posteriormente com o *Projeto Brasil 3 Tempos*, esse último já no ano de 2004, através do Núcleo de Assuntos Estratégicos que na época existia dentro da Presidência da República (ESCOLAGOV, 2023).

---

<sup>1</sup>A Arte da Guerra é um antigo tratado militar chinês que data do fim do período das Primaveras e Outonos (aproximadamente século V a.C.). A obra literária é atribuída ao antigo estrategista militar chinês Sun Tzu ("Mestre Sun"), e é composta por treze capítulos.

<sup>2</sup>O Príncipe (em italiano, *Il Principe*) é um livro escrito por Nicolau Maquiavel em 1513, cuja primeira edição foi publicada postumamente, em 1532.

Definindo o que vem a ser estratégia, de acordo com Motta (2002, p. 82) “estratégia é o conjunto de decisões fixadas em um plano ou emergentes do processo organizacional, que integra missão, objetivos e sequências de ações administrativas num todo interdependente”. Assim, observa-se que uma instituição como a Polícia Militar do Ceará, órgão público de administração direta, ligado ao poder executivo estadual, que atua na prevenção e manutenção da ordem pública, não pode funcionar sem uma estratégia bem definida, suportada por processos definidos, claros e objetivos.

Nesse contexto tem origem através do Decreto Estadual 32.974, de 18 de fevereiro de 2019, a Coordenadoria Geral de Operações, com a missão precípua de planejar e coordenar as ações e operações ordinárias, extraordinárias e especiais (OLIVEIRA JR; LIMA; ALCÂNTARA; GAYA, 2023). Esse movimento é um marco na modernização dos processos administrativos de tão importante organização, com foco em uma melhor governança, maior racionalização dos recursos, qualidade e controle. Embora o planejamento tenha passado por significativas mudanças na Administração Pública, continua sendo uma ferramenta indispensável na execução das atividades em busca de seus resultados, fundamentados no princípio da eficiência.

Ao consultar Soares (2020) vê-se que o erro não pode ser uma alternativa nem administrativa, e muito menos operacional dentro da polícia militar, pois ele causa prejuízo direto ao cidadão que é o principal beneficiário, e assim, o planejamento lhe permite executar sua atividade-fim, antecipando-se aos entraves que poderiam prejudicar o alcance de sua missão.

## **2.2 A “eficiência”no contexto da operação policial militar**

A Constituição Federal no seu artigo 37, diz que “a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência...” (VIEIRA, 2023, p. 153). Diferente do setor privado onde o objetivo final é o resultado financeiro, na administração pública a finalidade é atender a necessidade do cidadão, de forma coletiva, sempre considerando o interesse público como sendo maior que o interesse privado.

Há ainda uma infinidade de entendimentos sobre esse princípio, e aqui citamos Di Pietro (2002, p. 83), pois a autora afirma que:

O princípio apresenta-se sob dois aspectos, podendo tanto ser considerado em relação à forma de atuação do agente público, do qual se espera o melhor

desempenho possível de suas atuações e atribuições, para lograr os melhores resultados, como também em relação ao modo racional de se organizar, estruturar, disciplinar a administração pública, e também com o intuito de alcance de resultados na prestação do serviço público.

Fato é que eficiência é o mais novo dentre os cinco princípios que norteiam a gestão pública, figurando na constituição somente a partir do ano de 1998 quando da promulgação de emenda constitucional<sup>3</sup>, sendo uma das modificações justamente para incorporar a dimensão da eficiência como princípio fundamental, e também por isso, é um conceito muito abstrato o qual não se pode esgotar em um único trabalho.

Portanto, no contexto de eficiência voltada ao agente público, especialmente ao tratar da atividade policial militar, nunca deve-se esquecer o que a mesma autora nos ensina que “a eficiência é um princípio que se soma aos demais princípios impostos à administração, não podendo sobrepor-se a nenhum deles, especialmente ao da legalidade, sob pena de sérios riscos à segurança jurídica e ao próprio Estado de direito...” (DI PIETRO, 2002, p. 83).

A eficiência está ligada não só a otimização dos meios, mas também a qualidade do agir final do agente público. No âmbito da Polícia militar, servir e proteger é a finalidade maior, através de ações de prevenção e repressão aos crimes. Algumas características inerentes a atividade da polícia militar como a rotação do local de atuação, a rotação entre equipes de trabalho, uma imensa área geográfica para cobrir, grande densidade demográfica sob responsabilidade, somados a fatores climáticos, cultural, logístico e estrutural, impossibilitam os policiais de desempenharem suas funções com maior eficiência.

Dessa forma, reforço que o planejamento, atividade desenvolvida no setor administrativo da polícia militar, atua de forma decisiva como recurso operacional, na medida que traz informações importantes à tomada de decisões na área de atuação. É através do planejamento que o policial militar será capaz de reduzir os erros cometidos enquanto desenvolve sua atividade-fim, qual seja, a de patrulhar ostensivamente para prevenir crimes, aumentando assim seu nível de eficiência.

Com isso, vale ressaltar como reforça o jurista e professor Melo (2013, p. 98) onde em sua obra ensina que “[...] este princípio da eficiência é uma faceta de um princípio mais amplo já superiormente tratado, [...] o princípio da ‘boa administração’”. Assim, fica claro a relação direta entre estratégia e eficiência como causa da boa administração que tanto se faz necessário nas organizações públicas, também assim, na Polícia Militar do Ceará.

---

<sup>3</sup>EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 19, DE 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípio e normas da Administração Pública, Servidores e Agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências.

### 2.3 O papel da gestão da informação dentro da corporação Polícia Militar do Estado do Ceará

A forma mais eficiente de mensurar o comprometimento dos gestores e servidores públicos é através de indicadores que permitam acompanhar as atividades desenvolvidas por eles. Indicadores bem definidos devem servir como termômetro econômico com relação aos investimentos financeiros, assim como avaliar a efetividade do trabalho, a eficiência e eficácia dos seus funcionários (SILVA, 2008).

Tratar a gestão da informação como atividade de menor relevância na atividade policial, é ignorar o poder que há em uma análise minuciosa dos dados. É preciso produzir material suficientemente robusto, para direcionar os esforços de inteligência e de ordem financeira com assertividade, e não permitir que agências e grupos de estudo políticos, se vejam obrigados a consumir material midiático para formulação de suas políticas, pois a falta de indicadores de segurança, capazes de medir a relação entre criminalidade e percepção de segurança em uma sociedade, é a causa que “tem levado agências e formuladores de política a manterem uma agenda de trabalho pautada mais pela mídia, do que pela identificação de padrões e tendências verificadas através da análise minuciosa de dados” (BEATO, 2000, p. 88).

No que se relaciona ao contexto da polícia militar, há muitos estudos sobre atividade de inteligência, onde tratam sobre o “Ciclo da produção do conhecimento de inteligência”, no qual é dividido em três partes: **Usuário ou órgão de planejamento**, que é quem fará uso das informações para planejamento e tomada de decisão; **Produtor ou órgão de inteligência**, que diz respeito ao trabalho de investigação, o qual vai a campo buscar os dados necessários; e o **Beneficiário ou cidadão**, que são aqueles integrantes da sociedade que são beneficiados com um trabalho mais eficiente. Esse processo vem pra ajudar a resolver alguns gargalos existentes na implementação de políticas de gestão da informação na segurança pública, onde “o primeiro desafio que se coloca, para tanto, é ter clareza do que produzir, para que produzir, e para quem produzir” (FIGUEIREDO, p. 50, 2023).

Aqui cabe uma adaptação, onde o técnico administrativo no seu ofício profissional centrado na incorporação da polícia militar, assume o papel de produtor do conhecimento, mas não indo a campo coletar dados, pois tal função já é exercida diariamente de forma ininterrupta, através dos relatórios que são preenchidos a partir de cada ocorrência atendida pelos policiais que atuam diretamente em contato com a sociedade.

Isso é possível no contexto da segurança pública, à medida que toda orientação advém da necessidade coletiva em uma sociedade. Para tanto, Soares (2020, p.13) afirma que havendo “o conhecimento que estatisticamente está ocorrendo diversos delitos em determinada localidade, essa passa a ser a primeira necessidade, o primeiro estado de orientação que o comandante do Batalhão daquela área irá procurar sanar”. Desse modo, o trabalho de analisar os dados já coletados e transformar em conhecimento, é perfeitamente compatível com a produção de conhecimento.

#### **2.4 A importância do acompanhamento dos dados como recursos operacionais para reflexão do trabalho da polícia militar**

A gestão da informação na esfera pública, deve se balizar pelos mesmos princípios constitucionais, e dentre eles está o da publicidade. Ainda assim, é preciso ter cuidado no trato e na proteção desses dados, para não desrespeitar as legislações vigentes como a LGPD<sup>4</sup> mas também não perder a qualidade de superioridade de informações.

Para a polícia militar, se equivale às informações confidenciais na administração privada, que se traduz em vantagens competitivas sobre seus concorrentes. Especificamente na polícia militar do estado do Ceará, define superioridade de informação como “a capacidade de coletar, controlar, processar, explorar e proteger as informações, enquanto se nega ou se dificulta ao adversário a capacidade de fazer o mesmo” (OLIVEIRA JR; LIMA; ALCÂNTARA; GAYA, 2023, p. 14).

O plano estratégico e operacional permitirá uma polícia mais proativa do que reativa, com ações mais rápidas e proporcionais à ameaça. Os aspectos técnicos e sociais que diferem entre áreas de operação são chamados de fatores operacionais, que dentro da Polícia Militar do Ceará são divididos em 8 (oito): social, político, econômico, tempo, infraestrutura, informação, ambiente físico e policial. Tais fatores englobam dados como níveis de governo e suas relações, quantidade e qualidade das policiais e forças amigas, economia local, crenças, etnias, valores, comportamentos, mídias e suas influências, características urbanas, tempo disponível e ideal para execução (OLIVEIRA JR; LIMA; ALCÂNTARA; GAYA, 2023).

Outros dados de total relevância no planejamento de operações, são os dados estatísticos quantitativos, gerados a partir das denúncias realizadas pelos cidadãos à CIOPS -

---

<sup>4</sup>A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, Lei nº 13.709/2018, é a legislação brasileira que regula as atividades de tratamento de dados pessoais e que também altera os artigos 7º e 16 do Marco Civil da Internet. Esta Lei dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural.

Coordenadoria Integrada de Operações de Segurança – órgão concebido pelo Governo do Estado do Ceará, através da Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social, com o objetivo de melhorar os serviços de atendimento a sociedade, disponibilizando o 190 como único número para todo tipo de denúncia, além de ser esse órgão, o responsável pelo rastreamento de todas as viaturas, bem como pela comunicação via rádio digital entre todos dentro do sistema de segurança, além dos relatórios confeccionados pelos policiais que vão averiguar as denúncias recebidas.

Um sistema de gestão da informação, dada a sua característica, precisa fazer “uso de tecnologia que deve ter a capacidade de coletar dados transformando-os em informações com rapidez de forma precisa, contínua e seletiva, propiciando informação de valor e qualidade, para formar um quadro preciso do cenário sob foco” (O’BRIEN, 2002, p. 20).

No sistema da CIOPS, através de ferramenta própria, é possível criar relatórios específicos como a quantidade de trotes, a quantidade de crime violento letal intencional contra a vida (CVLI<sup>5</sup>), a quantidade de crime violento contra o patrimônio (CVP<sup>6</sup>), e tantos outros que servem como indicadores com diversos filtros.

O uso de indicadores traz alternativas para se alcançar determinada meta, além de permitir a visualização dos efeitos das decisões tomadas, se foram os desejados ou não. Porém é preciso ter cuidado, pois os indicadores precisam de dados fiéis a realidade. Nessa mesma perspectiva, Silva (2008, p. 93) ensina que “é preciso fazer uma boa coleta de dados, sem isso é impossível construir e calcular os indicadores [...] por mais eficiente que pareça o sistema de indicadores, eles não terão valor algum se não existirem os dados para serem calculados”.

Assim, fica evidente que se faz necessário realizar um trabalho de educação com os policiais que atuam nas ruas, para que eles possam durante o atendimento das ocorrências, fazer uma completa coleta de dados, sem juízo de valor, pois são esses os dados que subsidiarão os relatórios, que darão suporte a tomada de decisão e planejamento estratégico, tático e operacional.

---

<sup>5</sup>A sigla CVLI foi criada em 2006 pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), com a finalidade de agregar os crimes de maior relevância social, e engloba: homicídio doloso, lesão corporal seguida de morte, roubo seguido de morte “latrocínio”, mortes em decorrência de intervenção de agentes públicos, mortes violentas intencionais de policiais em serviço e fora de serviço.

<sup>6</sup>A sigla CVP foi criada em 2006 pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), com a finalidade de agregar os crimes de maior relevância social, e engloba todos os crimes classificados como roubo (artigo 157 do CPB), exceto o roubo seguido de morte (latrocínio) que já é contabilizado nos indicadores de Crimes Violentos Letais e Intencionais (CVLI).

### 3 METODOLOGIA

A metodologia adotada para a construção desse trabalho deu-se por meio da revisão de literatura de teóricos que deram luz para a construção da pesquisa como: Soares (2020), Pastré, Mayen e Vergnaud (2006), Mello (2013), entre outros. Tal ferramenta permite ao pesquisador tomar conhecimento do campo estudado, além de informar ao leitor sobre avanços e/ou retrocessos em certa área temática, dentro de um recorte de tempo (NORONHA e FERREIRA, 2000).

Também será exposto o planejamento da proposta de intervenção pedagógica sobre a relevância do planejamento como método estratégico administrativo, especialmente aplicado na corporação policial militar, a ser desenvolvido em sala de aula com os alunos do Curso Técnico em Administração, do Instituto Federal da Paraíba-IFPB.

A propositura da intervenção pedagógica está alicerçada na aprendizagem por simulação, que consiste na reprodução de situações próximas da realidade, em ambiente controlado, livre de variáveis como a pressão externa e o imprevisto (PASTRÉ, MAYEN e VERGNAUD, 2006).

As atividades pedagógicas propostas ocorrerão a partir de aulas práticas que terão duração de 50 minutos cada, divididas em três momentos consolidados e expostos nas tabelas a seguir. Com isso, foi planejada uma atividade que visa contemplar os conhecimentos acerca de uma construção elencando estratégias para alcançar resultados positivos dentro de uma ação de trabalho, especialmente na área da polícia militar, bem como explorar habilidades de interpretação e escrita, caso surja a oportunidade de vivenciar tal experiência na prática no curso.

As tabelas a seguir mostram detalhadamente como ocorrerá o desenvolvimento da sequência didática das atividades conforme a proposta em tela:

<b>PRIMEIRO MOMENTO DA INTERVENÇÃO: DEFINIÇÃO DAS ATIVIDADES E DAS INSTITUIÇÕES</b>	
<b>Objetivo:</b> Apresentar e definir cada atividade a ser realizada, bem como as instituições a serem trabalhadas, Polícia Militar do Ceará, Governo do Ceará e sociedade cearense.	
ATIVIDADE	RECURSOS
Aula expositiva explicativa sobre planejamento estratégico e sua relevância para a eficiência do trabalho policial militar prestado a sociedade cearense.	Projektor, tela de projeção, dispositivo eletrônico possuidor de navegador e com acesso à internet (tablet, celular, notebook, pc).

<b>Tempo Estimado:</b> 50 minutos.	
------------------------------------	--

**Quadro 1: Primeira proposta de intervenção pedagógica.**

**Fonte: Aatoria própria, 2023.**

<b>SEGUNDO MOMENTO DA INTERVENÇÃO:</b>	
APRESENTAR MANUAL, FERRAMENTA, FONTE DE DADOS	
<b>Objetivo:</b> Conhecer as fontes confiáveis e acessíveis para coleta de dados, bem como a construção de modelos de relatórios requeridos pela instituição em foco de forma adequada.	
ATIVIDADE	RECURSOS
Conectar dispositivo eletrônico a internet podendo ser notebook, computador, tablet e celular; acessar sites para coleta de dados; fazer uso de editor de texto com recursos gráficos; acessar e baixar cópia do Manual de Planejamento Operacional da PMCE;	Projetor, tela de projeção, dispositivo eletrônico possuidor de navegador e com acesso à internet (tablet, celular, notebook, pc); Sinal de internet estável.
<b>Tempo Estimado:</b> 50 minutos.	

**Quadro 2: Segunda proposta de intervenção pedagógica.**

**Fonte: Aatoria própria, 2023.**

<b>TERCEIRO MOMENTO DA INTERVENÇÃO:</b>	
INTERPRETAÇÃO E CONFECÇÃO DE RELATÓRIO PADRONIZADO	
<b>Objetivo:</b> Desenvolver e aperfeiçoar habilidade de coletar e tratar dados, sintetizando-os em relatório que servirá de suporte para tomada de decisões.	
ATIVIDADE	RECURSOS
Interpretar atividade recebida. Coletar dados solicitados na atividade. Interpretar manual de planejamento operacional. Confeccionar relatório conforme solicitado na atividade.	Projetor, tela de projeção, dispositivo eletrônico possuidor de navegador e com acesso à internet (tablet, celular, notebook, PC); Sinal de internet estável; Atividade em documento tipo PDF; Manual de Planejamento Operacional da PMCE.
<b>Tempo Estimado:</b> 50 minutos.	

**Quadro 3: Terceira proposta de intervenção pedagógica.**

**Fonte: Aatoria própria, 2023.**

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No primeiro momento, os alunos do curso Técnico de Administração do Instituto Federal da Paraíba-IFPB, na qual serão reunidos para que seja apresentada a proposta de intervenção, traçando os objetivos que buscaremos alcançar e a relevância sobre o tema em foco, visando para que todos possam adquirir conhecimento sobre a rotina da Polícia Militar do Estado do Ceará, no uso do planejamento estratégico. Como exemplo, será explanado um estudo sobre o que é “planejamento estratégico” e a sua relevância para a eficiência do trabalho policial militar prestado a sociedade cearense.

Serão expostos, dados informativos do CRAJUBAR, localidade que está centrada no lado sul do estado do Ceará, mais precisamente na Região Metropolitana do Cariri, e que carrega esse nome por ser um acrônimo de três municípios limítrofes entre si, Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha. Esse momento é importante para observar o nível de conhecimento dos alunos sobre os costumes, culinária, infraestrutura, nível cultural, nível econômico e atividade política do local de estudo. “A diversidade cultural é a riqueza da humanidade. Para cumprir sua tarefa humanista, a escola precisa mostrar aos alunos que existem outras culturas além da sua” (GADOTTI et al. 2001, p. 119).

Os alunos devem compreender que o trabalho de coletar, tratar e interpretar dados, faz parte de uma obra maior, que é o ato de planejar de forma estratégica, tática e operacional. Para isso, deve ficar claro que quão melhor for o planejamento, mais eficiente e eficaz será a atuação dos policiais nas ruas, aumentando a segurança da sociedade e dos próprios agentes que desenvolvem esse trabalho na ponta. Ao deixar claro, a forma como os conhecimentos ajudam na construção do trabalho e seus resultados, é propiciado a melhor condição para uma aprendizagem significativa. Por isso o momento de exposição de conceitos e troca de vivência entre professor e aluno determinará substancialmente no resultado das etapas seguintes.

No segundo momento ocorrerá uma exploração das fontes confiáveis para coleta de dados. Será discutido sobre a dificuldade de se coletar e tratar os dados primários, e também serão apresentados os três sites a ser utilizado para coleta de dados secundários, os quais serão utilizados para realização da atividade, sendo estes: IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística; IPECE (Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará); e SUPESP (Superintendência de Pesquisa e Estratégia de Segurança Pública). Quanto as ferramentas apropriadas para confecção do relatório, será apresentado o editor de texto como o mais

indicado, explanando sobre os dois mais utilizados e amigáveis, sendo o Word (Microsoft Office) ou Writer (Libre Office), por permitir a inserção de tabelas, figuras, gráficos, caracteres especiais e diversas formatações.

Ainda será sugerido que preferencialmente se utilize o Write, por ser essa a ferramenta usada nos órgãos públicos do Estado, inclusive da PMCE. Finalizando esse segundo momento, será apresentado ainda um modelo de relatório utilizado pela Polícia Militar, com uma explanação de como esse modelo atende ao que diz o Manual de Planejamento Operacional da Polícia Militar do Ceará, permeando explorar as habilidades técnicas como ferramenta estratégica, tipos de dados e interpretação de tendências, problemas e padrões, serão desenvolvidas entre os alunos, de forma que eles se tornem capazes de interpretar o que se pede em determinado trabalho, incentivando o trabalho colaborativo, como forma de acelerar os resultados, e desenvolver a capacidade de trabalho em equipe.

No terceiro e último momento, será entregue a cada um dos alunos uma atividade, que deverá ser respondida com a quantidade da população por sexo e qual tamanho da área geográfica de cada cidade. Também será preciso preencher quantos CVLI ocorreram nos últimos três meses passados, divididos pelas cidades solicitadas, sexo biológico, tipo de crime (latrocínio, feminicídio, homicídio, lesão corporal seguida de morte). Para finalizar a atividade, deverão fazer um breve relatório analítico, expondo quais os dias e horários mais críticos, qual a população mais vulnerável e quais os instrumentos mais utilizados na prática dos crimes. As atividades serão de 3 tipos diferentes entre si, onde cada modelo corresponderá a informações de uma cidade específica, CRATO, JUAZEIRO DO NORTE e BARBALHA.

Nesse momento cada discente será incentivado a identificar um “esquema” desenvolvido por eles, e que grande importância na aprendizagem, sendo este a “totalidade dinâmica funcional e uma organização invariante de atividade para uma classe definida de situações” (PASTRÉ, MAYEN e VERGNAUD, 2006, p. 32). O esquema permite que cada um desempenhe sua atividade da forma mais eficiente, todos de forma competente, sem que sejam completamente iguais, o que se mostra de grande valia, pois nem sempre as condições de coleta e confecção dos relatórios serão iguais, devendo o profissional ter a capacidade de adaptar-se a situação rapidamente.

Também haverá uma busca por identificar e desenvolver outras habilidades como a capacidade de interpretação, organização, comunicação escrita, atenção aos detalhes e curiosidade investigativa. Será aprofundado sobre os cuidados necessários durante o

tratamento dos dados, com foco na segurança e ética, pautada pelas legislações vigentes em nosso país, como a Lei Geral de Proteção de Dados- LGPD.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Polícia Militar do Ceará atua em meio a sociedade para manter a integridade das pessoas, seja ela moral ou física, além de assegurar seus direitos coletivos e individuais. Para atingir tal objetivo, essa instituição trabalha de forma preventiva para evitar o cometimento de crimes, seja contra a pessoa ou contra o patrimônio, e também repressiva, fazendo cessar o crime quando ele já está ocorrendo. Assim, esse trabalho vem demonstrar como o planejamento estratégico é essencial para que a Polícia Militar do Ceará cumpra com sua finalidade de servir e proteger.

Através de uma pesquisa exploratória, esse trabalho consegue conceituar um plano estratégico, e identificar um alto grau de controle sobre o uso de recursos materiais e humanos, que essa ferramenta proporciona ao alto comando, que através de órgão específico, poderá planejar e coordenar suas ações e operações, direcionando os esforços para atuar na prevenção dos crimes em meio sociedade, pois é esta a modalidade mais benéfica para a população, e colocar mais energia repressiva para trabalhar no foco criminal em pequenas regiões, utilizando de ferramentas específicas e tropas especializadas, reduzindo os custos operacionais e preservando vidas ao eliminar erros de execução.

Ao explorar os canais que podem ser utilizados para obtenção de informação confiável e possível de ser transformada em dado quantitativo ou qualitativo, esse trabalho dá ênfase a importância da qualidade de uma base de dados sobre a qual será construído o plano estratégico da corporação. As fontes de dados apresentadas nesse trabalho, são de órgãos públicos que por isso atendem aos princípios de publicidade e transparência, podendo ser acessada e verificada por qualquer pessoa. Alguns dados mais sensíveis como aqueles que permitem a identificação pessoal, podem ser usados para obter informações qualitativas, mas devem ser disponibilizado de forma quantitativa para preservação do direito a privacidade do indivíduo.

Quanto mais frágil for os dados obtidos, maior é a chance de erro nas ações policiais, que estarão orientados por um planejamento equivocados. O resultado disso é a não redução da criminalidade, que por consequência gera maior cobrança de uma sociedade insegura e insatisfeita, refletindo em um maior emprego de força policial, ato esse que causa estresse e frustração na tropa, abrindo margem para erros que podem resultar em morte. Tudo isso se traduz em menor eficiência operacional, no tocante ao desempenho do policial que está nas

ruas, como também em menor eficiência administrativa, quanto ao gerenciamento dos recursos materiais e financeiros.

Assim ratificamos a importância de uma sólida base de dados, lembrando não só de buscar fontes confiáveis, mas também de fazer toda a gestão da informação, quando buscamos identificar modelos de tratamento dos dados capazes de transformá-los em informação clara, objetiva e padronizada. A capacidade de extrair informação dos dados coletados, e disponibilizar essa informação de forma padronizada, facilita o entendimento dos planejadores em nível estratégico, tático e operacional, ajudando no alinhamento entre eles.

Ao realizar o tratamento dos dados, é preciso saber qual informação produzir, para que essa informação será produzida e a quem essa informação servirá. A informação é transformada em indicadores, para atender a padronização e permitir a mensuração do nível de efetividade das ações. Os usuários dessa informação são os comandantes que desenvolverão o planejamento que deverá orientar as ações policiais. Tais informações servirão para dar suporte a tomada de decisão, garantindo que todos permaneçam alinhados a um mesmo objetivo.

## REFERÊNCIAS

BEATO, Cláudio C. Fontes de dados policiais em estudos criminológicos: limites e potenciais. In: **Encontro do fórum de debates criminalidade, violência e segurança pública no Brasil: uma discussão sobre as bases de dados e questões metodológicas**, 1., 2000, Brasília. Anais... Brasília: Ipea, 2000. Disponível em: <<https://goo.gl/9oAxxP>>. Acesso em: 27 jul. 2017.

CEARÁ TRANSPARENTE – **Informações Sobre Servidores Públicos**: filtrado por Ago2023/PMCE/SituaçãoAtiva. Disponível em: < [https://ceartransparente.ce.gov.br/portal-da-transparencia/servidores?cod\\_orgao=371&funcional\\_status=0&integration\\_supports\\_server\\_role\\_id=+&locale=pt-BR&month\\_year=08%2F2023&page=3&search=&sort\\_column=&sort\\_direction=&\\_\\_=\\_\\_](https://ceartransparente.ce.gov.br/portal-da-transparencia/servidores?cod_orgao=371&funcional_status=0&integration_supports_server_role_id=+&locale=pt-BR&month_year=08%2F2023&page=3&search=&sort_column=&sort_direction=&__=__)>. Acessado em: 08 set. 2023.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2002.

ESCOLAGOV – FUNDAÇÃO ESCOLA DE GOVERNO DE MS. **Planejamento Estratégico na Administração Pública**. Disponível em: <<http://www.escolagov.ms.gov.br/wp-content/uploads/2019/04/PLANEJAMENTO-ESTRAT%C3%89GICO-NA-ADMINISTRA%C3%87%C3%83O-P%C3%9ABLICA-2019.pdf>> Acessado em: 26 set. 2023.

ESCOLAGOV – FUNDAÇÃO ESCOLA DE GOVERNO DE MS. **A Tomada de Decisão na Segurança para Grandes Eventos**. Disponível em: <<https://dspace.mj.gov.br/bitstream/1/5047/1/A%20Tomada%20de%20Decis%C3%A3o%20na%20Seguran%C3%A7a%20para%20Grandes%20Eventos.pdf>> Acessado em: 26 set. 2023.

FIGUEIREDO, Isabel. **A Gestão de Informações e o Papel da SENASP**. Disponível em: < [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8065/9/Bapi\\_11\\_gestao.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8065/9/Bapi_11_gestao.pdf)>. Acessado em 09 set. 2023.

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E (org.). et.al. **Autonomia da escola: princípios e proposta** In: \_\_\_\_\_.Uma Escola, Muitas Culturas.4. ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2001.p.117-124.

IBGE – **INSITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA**. Disponível em: < <http://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ce.html>>. Acessado em: 08 set. 2023.

IBGE, Coordenação Técnica do Censo Demográfico; **Censo Demográfico 2022: população e domicílios: primeiros resultados**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

VIEIRA, Marianne Stéphanie A. **Constituição Federal Comentada**. Disponível em: <[https://www.academia.edu/7151214/Constitui%C3%A7%C3%A3o\\_Federal\\_Comentada](https://www.academia.edu/7151214/Constitui%C3%A7%C3%A3o_Federal_Comentada)>. Acessado em: 29 out. 2023.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2013.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 2002.

O' BRIEN, James Aubrey. **Sistemas de informação: e as decisões gerenciais na era da internet**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

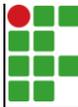
OLIVEIRA JR; LIMA; ALCÂNTARA; GAYA. **Manual de Planejamento Operacional da PMCE**. Disponível em: < <https://www.pm.ce.gov.br/download/>>. Acessado em 01 set. 2023.

PASTRÉ, Pierre; MAYEN, Patrick; VERGNAUD, Gérard. **La didactique professionnelle. Revue Française de Pédagogie**, [s.l.], n. 154, p.145-198, 1 mar. 2006. OpenEdition. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.4000/rfp.157>>. Acessado em: 03 Out. 2023.

**PMCE – POLÍCIA MILITAR DO CEARÁ**. Disponível em: <<https://www.pm.ce.gov.br/institucional/>>. Acessado em: 26 set. 2023.

SILVA, J. A. Sistema de indicadores de atividade policial militar. **Segurança, Justiça e Cidadania: Pesquisas Aplicadas em Segurança Pública**, p. 87-138, 2008.

SOARES, Luiz Cláudio Domingos. **A Inteligência Policial Como Base do Planejamento Operacional na Polícia Militar do Estado de Rondônia: uma vantagem estratégica**. TCC (especialização) SUSP. 2020. Disponível em: <<https://dspace.mj.gov.br/handle/1/4643>>. Acessado em 27 set. 2023.

	<b>INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA</b>
	Campus Cabedelo
	Rua Santa Rita de Cássia, 1900, Jardim Camboinha, CEP 58103-772, Cabedelo (PB)
	CNPJ: 10.783.898/0010-66 - Telefone: (83) 3248.5400

## Documento Digitalizado Restrito

### TCC+Catalográfica+aprovação assinada

<b>Assunto:</b>	TCC+Catalográfica+aprovação assinada
<b>Assinado por:</b>	Marcos Lima
<b>Tipo do Documento:</b>	Anexo
<b>Situação:</b>	Finalizado
<b>Nível de Acesso:</b>	Restrito
<b>Hipótese Legal:</b>	Informação Pessoal (Art. 31 da Lei no 12.527/2011)
<b>Tipo do Conferência:</b>	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- Marcos Antonio de Lima Santos, DISCENTE (202227410252) DE ESPECIALIZAÇÃO EM DOCÊNCIA PARA A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA - CAMPUS CABEDELLO, em 16/12/2023 14:48:19.

Este documento foi armazenado no SUAP em 16/12/2023. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1025936

Código de Autenticação: 3a8fff1e4c

