

ANEXO I

**GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL
PLANO ESTRATÉGICO 2011-2022**

3ª Edição

REVISADA E ATUALIZADA



**POLÍCIA MILITAR
DISTRITO FEDERAL**

“Planejando a Segurança Cidadã do Distrito Federal no Século XXI”

Brasília – DF

Governador do Distrito Federal
IBANEIS ROCHA BARROS JÚNIOR

Comandante-Geral da PMDF
JULIAN ROCHA PONTES- Coronel QOPM

Subcomandante-Geral da PMDF
CLÁUDIO FERNANDO CONDI - Coronel QOPM

Chefe do Estado-Maior da PMDF
MARCELO HELBERTH DE SOUZA - Coronel QOPM

COMITÊ DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

CEL QOPM DOUGLAS PEREIRA JACOME

CEL QOPM EVALDO SOARES VIEIRA

CEL QOPM NILSON ALVES DE ARAÚJO

CEL QOPM REGINALDO DE SOUZA LEITÃO

CEL QOPM BILMAR ANGELIS DE ALMEIDA FERREIRA

TC QOPM EDILSON MARTINS DA SILVA

TC QOPM ADRIANO ANDRÉ DOS SANTOS HENRIQUES

TC QOPM MARCELO DE ARAÚJO ALVES

TC QOPM CRISTIANO CURADO GUEDES

TC QOPM JORGE HENRIQUE DA SILVA PINTO

TC QOPM ALEX PAULINO FERREIRA

MAJ QOPM RICARDO AMÉRICO DE ALMEIDA

MAJ QOPM GUSTAVO DIAS DE OLIVEIRA JÚNIOR

MAJ QOPM OSVALDO JOSÉ D'ANDREA TEIXEIRA

MAJ QOPM TÚLIO KAYSON FERREIRA MALHEIROS

MAJ QOPM FERNANDO EDUARDO RAMOS PAZ

MAJ QOPM PAULO HENRIQUE FERREIRA ALVES

MAJ QOPM THIAGO GOMES NASCIMENTO

MAJ QOPM RAFAEL MARIANO MAIDANA

MAJ QOPM JERÔNIMO ARAÚJO DE DEUS VIEIRA

MAJ QOPM CARLOS EURÍPEDES BARBOSA

CAP QOPM ADRIANO TELES DA SILVA

ESTE DOCUMENTO SE CONSTITUI EM PROPRIEDADE IMATERIAL DE NATUREZA TÉCNICO-CIENTÍFICA DA POLÍCIA MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. SUA UTILIZAÇÃO, SEM A DEVIDA AUTORIZAÇÃO, CONSTITUI CRIME NA FORMA DA LEGISLAÇÃO EM VIGOR NO PAÍS.

SUMÁRIO

CAPÍTULO I – DEFINIÇÃO DE TERMOS -----	6
CAPÍTULO II – INTRODUÇÃO -----	11
METODOLOGIA -----	12
CAPÍTULO III–ANÁLISE DO SISTEMA ORGANIZACIONAL -----	13
HISTÓRICO -----	13
ATRIBUIÇÕES -----	14
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL -----	15
<i>ORGANOGRAMA DA PMDF</i> -----	15
CAPÍTULO IV– IDENTIDADE ESTRATÉGICA -----	16
MISSÃO -----	16
VISÃO -----	16
VALORES -----	16
FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO -----	16
POLÍTICAS CORPORATIVAS -----	17
ESTRATÉGIA -----	17
<i>ASPECTOS DA IDENTIDADE ESTRATÉGICA</i> -----	18
<i>MAPA ESTRATÉGICO</i> -----	18
CAPÍTULOS V – CENÁRIOS -----	19
CENÁRIOS PROSPECTIVOS -----	19
EVENTOS -----	19
ANÁLISE DE CENÁRIOS -----	27
CAPÍTULO VI – OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS -----	28
SEÇÃO I – PERSPECTIVA DA GESTÃO FINANCEIRA -----	28
SEÇÃO II – PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO -----	28
SEÇÃO III – PERSPECTIVA DE PROCESSOS INTERNOS -----	31
SEÇÃO IV – PERSPECTIVA DA SOCIEDADE -----	34

CAPÍTULO I

DEFINIÇÕES DE TERMOS

Ameaças - forças ambientais incontroláveis pela organização, que criam obstáculos à sua ação estratégica, mas que em sua maioria podem ser evitadas ou gerenciadas, desde que reconhecidas em tempo hábil.

Análise Prospectiva - busca da identificação de diversos futuros possíveis do ambiente (Cenários Prospectivos), dentro de um horizonte temporal específico, com o propósito de definir estratégias capazes de:

- alterar, em favor da organização, as probabilidades de ocorrência dos acontecimentos abrangidos por sua esfera de competência; e/ou
- preparar a organização para o enfrentamento (ou aproveitamento) dos acontecimentos fora de sua competência.

Atores - indivíduos e/ou organizações cujas ações podem, de alguma forma, interferir nos objetivos estratégicos e/ou impactar os eventos que compõem os cenários prospectivos. O principal critério para caracterizar um ator é sua homogeneidade de ação e reação.

Cenário Ideal - aquele em que ocorrem os eventos favoráveis e não ocorrem os desfavoráveis. Trata-se da descrição da evolução da cena que compõe a conjuntura atual até a conformação de outra cena, hipotética, ao final do horizonte temporal definido para o trabalho, a qual, segundo o titular da organização (Decisor Estratégico), é a que melhor convém à sua missão. É definido pelo Decisor Estratégico.

Cenário mais Provável - descrição da evolução, segundo os peritos (*experts*) convidados, da cena que compõe a conjuntura atual até a conformação de outra cena hipotética, ao final do horizonte temporal definido para o trabalho, com maior probabilidade de ocorrência.

Cenários Prospectivos - descrições coerentes da evolução dos acontecimentos que compõe a cena atual até a construção de uma nova cena, hipotética, projetada para o final de um horizonte temporal definido.

Estratégia - forma traçada por uma organização para alcançar o conjunto dos seus objetivos. A definição de objetivos, em si, não implica em uma estratégia. Os objetivos representam os fins que a empresa está tentando alcançar, enquanto a estratégia é o meio para alcançar esses fins. Considera-se que apenas fazer o que outros fazem, mas com maior eficácia operacional, não é propriamente ter uma estratégia. Está implícito no conceito que, para ter uma estratégia, precisamos

atuar de forma diferente, com inteligência e planejamento. Implica, portanto, ter clareza dos limites para o alcance dos objetivos (como escassez de recursos, resistências de outros atores) e as formas de superação.

Gestão Estratégica - atualização contínua do plano estratégico por meio do monitoramento do ambiente e de seus reflexos sobre o sistema (organização responsável pelo plano) e acompanhamento das ações e indicadores de resultados propostos no planejamento.

Indicador - unidade de medida estabelecida como marcador de uma situação. Permite estabelecer o seu estágio atual e sua variação no tempo a partir de intervenções realizadas.

Características de um indicador:

- representativo;
- compreensão fácil (quanto mais fácil de entender e chegar a conclusões a partir do indicador, mais útil esse será);
- testado em campo (um indicador não tem valor até que, pela experiência, seja demonstrado que funcione);
- econômico (indicadores difíceis de serem calculados não funcionam);
- disponível a tempo (deverão estar disponíveis antes que a situação mude, já que situações desatualizadas geram desinformação); e
- compatível (com os métodos de coleta disponíveis).

Iniciativa Estratégica - ação ou etapa perfeitamente quantificada e alinhada com uma determinada estratégia para que os objetivos estratégicos sejam alcançados.

Inteligência Estratégica - conjunto de ações coordenadas de planejamento, coleta, tratamento, sistematização e distribuição de informações, para as instâncias envolvidas no processo decisório.

Missão - o que a instituição faz hoje, para quem o faz e o seu propósito. É uma declaração explícita das razões de sua existência.

Negócio - a área de atuação à qual a organização pública ou empresa privada quer se dedicar.

Objetivo Estratégico - situação que se pretende alcançar, considerando um dado problema ou compromisso assumido.

Oportunidades - forças ambientais incontrolláveis pela organização que podem favorecer

sua ação estratégica, desde que reconhecidas e aproveitadas satisfatoriamente enquanto perduram.

Planejamento Estratégico - processo gerencial que permite estabelecer um direcionamento a ser seguido pela organização, com o objetivo de otimizar a relação entre a instituição e seu ambiente, ou seja, é o processo que instrumentaliza a resposta que a organização precisa apresentar ao seu ambiente, diante de um contexto de mudanças. Correlaciona-se com a formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à instituição e sua evolução esperada. Contém as premissas básicas que a organização deve respeitar para que todo o processo tenha coerência e sustentação. Sua natureza é de planejamento de longo prazo, conjugado com o esforço de construção para sua viabilidade.

Plano Estratégico - documento formal em nível estratégico que consolida informações, atividades e decisões estabelecendo o direcionamento a ser seguido pela organização.

Características do plano estratégico:

- modelo de decisões coerente, unificado e integrador;
- determina e revela o propósito da organização, em termos de missão, objetivos de longo prazo, programas de ação e prioridades de alocação de recursos;
- seleciona os negócios em que a organização deve estar;
- busca obter vantagem competitiva (desempenho autossustentável) de longo prazo em cada um dos seus negócios, respondendo de maneira apropriada às oportunidades e ameaças do ambiente da instituição e às suas forças e fraquezas internas;
- engaja todos os níveis hierárquicos da organização (corporativo, de negócios e funcional);
- define a natureza das contribuições econômicas e não-econômicas que ela pretende fornecer a seus parceiros-chave.

Plano Diretor - documento formal resultado de um planejamento em nível tático, ou seja, desdobrado do planejamento estratégico, com a finalidade de otimizar macroprocessos institucionais, trabalhando com a decomposição e desdobramento dos objetivos e iniciativas estratégicas previstos no plano estratégico.

Plano de Riscos - documento formal que estabelece a Gestão de Riscos na Corporação e tem por finalidade contribuir para o crescimento sustentável da PMDF, executando uma gestão eficiente dos riscos estratégicos, internos e externos, por meio da identificação, avaliação, tratamento, controles, comunicação e auditoria dos riscos institucionais.

Política - regras norteadoras a serem cumpridas para atingir os objetivos da organização. No caso de política organizacional, cada organização tem a sua política, e esta depende do que se deseja alcançar, a exemplo de: lucro, competitividade, expansão, internacionalização.

Polícia Comunitária - filosofia e estratégia organizacional que proporciona uma nova parceria entre a comunidade e a polícia, que devem trabalhar juntas para identificar, priorizar e resolver problemas contemporâneos com o objetivo de melhorar a qualidade geral da segurança pública em determinada localidade.

Policimento Comunitário - ação de patrulhamento personalizado e prestação de serviço universalizado e relacionado à segurança pública, agindo o policial em parceria preventiva com os cidadãos para identificar e resolver problemas.

Polícia de Proximidade - estratégia organizacional que permita à polícia trabalhar em conjunto com a comunidade na resolução satisfatória dos problemas relacionados à segurança pública. Busca desenvolver novas formas e técnicas de proximidade, dando visibilidade ao relacionamento diário entre o policial militar e o cidadão, estabelecendo programas específicos focados em problemas concretos e naqueles em que os grupos sociais são mais vulneráveis.

Pontos Fortes - situações que se apresentam dentro da organização e que estão sob seu controle influenciando positivamente o seu desempenho.

Pontos Fracos - situações que se apresentam dentro da organização e que estão sob seu controle, influenciando negativamente o seu desempenho.

Processo - série de etapas ordenadas que objetiva fornecer um produto ou serviço. Existem critérios de transição de uma etapa para outra. Cada uma delas produz subprodutos consumidos pela etapa posterior, até que se conclua o processo.

Programas - instruções, meios e ações necessárias à realização das diretrizes e à obtenção das metas, que ajudarão a enraizar socialmente e difundir as boas práticas de planejamento e gestão estratégica.

Projeto - empreendimento temporário (início e fim bem definidos) com a finalidade de criar um produto ou serviço único e executado por pessoas, com recursos e tempo limitados.

Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno – RIDE - criada pela Lei Complementar N° 94, de 19 de fevereiro de 1998, e regulamentada pelo Decreto N° 7.469,

de 04 de maio de 2011, para efeitos de articulação da ação administrativa da União e dos estados de Goiás, Minas Gerais e Distrito Federal. Consideram-se de interesse da RIDE os serviços públicos comuns ao Distrito Federal, aos estados de Goiás e de Minas Gerais e aos municípios que a integram, relacionados com: infraestrutura; geração de empregos e capacitação profissional; saneamento básico, em especial o abastecimento de água, a coleta e o tratamento de esgoto, e o serviço de limpeza pública; uso, parcelamento e ocupação do solo; transportes e sistema viário; proteção ao meio ambiente e controle da poluição ambiental; aproveitamento de recursos hídricos e minerais; saúde e assistência social; educação e cultura; produção agropecuária e abastecimento alimentar; habitação popular; serviços de telecomunicação; turismo; e Segurança Pública.

Valores - conjuntos de padrões éticos que norteiam a vida cotidiana da organização e a dos seus integrantes.

Variáveis Externas - fenômenos e/ou circunstâncias presentes no ambiente que podem de alguma forma influenciar favorável ou desfavoravelmente os objetivos estratégicos da organização.

Visão - o que a instituição quer ser no futuro. A perseguição desse futuro é o que deve manter viva a instituição. É o que a anima e inspira.

CAPÍTULO II INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Distrito Federal busca alinhar-se com as melhores práticas gerenciais já adotadas por organizações e empresas líderes em seus setores e, há quase duas décadas, vem capacitando seus quadros, realizando estudos e pesquisas a fim de aprimorar e consolidar o processo de gestão estratégica.

Ferramenta essencial para o aprimoramento dos processos internos e alcance da excelência em gestão, em fevereiro de 2011, foi publicada a 1ª Edição do Plano Estratégico PMDF 2011-2022. Já o Plano de Riscos da Corporação e o processo de gestão de riscos foram implantados em 2014, consolidando o Sistema de Gestão Estratégica na PMDF.

Em 2015 o Plano Estratégico PMDF 2011-2022 foi revisado e publicada sua 2ª Edição. A principal inovação ocorrida à época foi o desdobramento do plano estratégico em planos diretores das áreas administrativas e operacionais. Por sua vez, os planos diretores organizacionais foram revisados nos anos 2018 e 2019.

O presente trabalho consiste em nova revisão do Plano Estratégico PMDF 2011-2022, tendo sido realizada pelo Comitê de Planejamento (instaurado para esse fim) a atualização de todos os dados em que se baseiam. As iniciativas estratégicas foram aglutinadas por similaridade temática (tornando-se assim, mais gerais e com conteúdo mais estratégico) e, aquelas julgadas de caráter tático, foram alocadas nos planos diretores.

Metodologia

O processo de planejamento estratégico da Polícia Militar do Distrito Federal tem por fundamento o *Método Grumbach*, idealizado por Raul Grumbach a partir de seus estudos realizados na Espanha, entre 1989 e 1990 e aperfeiçoado pela equipe da *Brainstorming Consultoria*.

Trata-se de uma abordagem metodológica desenvolvida por brasileiros, adequada às instituições nacionais, com toda tecnologia de *softwares* e modelo de processos em português e contempla, além das ferramentas de planejamento estratégico tradicionais, o emprego da metodologia de cenários prospectivos, que possibilita melhor análise e interpretação de informações relacionadas aos diversos atores e eventos, apontando possíveis mudanças de tendências, orientando, deste modo, as tomadas de decisões relacionadas à gestão estratégica de médio e longo prazo.

O trabalho foi desenvolvido em três etapas: diagnóstico, planejamento e consolidação. A fase de diagnóstico foi elaborada com análise e validação de cenários prospectivos, que tiveram suas informações atualizadas, mas seu resultado foi mantido (mesmo da versão anterior), sem

necessidade de uma nova consulta *Delphi*¹; validação da identidade estratégica (histórico, atribuições, estrutura organizacional, missão, visão, valores, fatores críticos de sucesso e políticas corporativas) e *status* de andamento das iniciativas estratégicas, esta última com o levantamento de qual fase se encontra cada uma das iniciativas (não iniciada, parada, em andamento ou concluída).

Sendo conhecido o diagnóstico corporativo atual, o Comitê de Planejamento passou à segunda etapa, a fase de planejamento, que ajustou as necessidades institucionais aos objetivos, estratégias e iniciativas estratégicas. Assim, nessa fase as iniciativas foram avaliadas uma a uma, sendo aglutinadas ou reescritas, quando necessário, para se tornarem mais estratégicas e de acordo com o atual estágio de maturidade institucional e ajustado com os planos diretores.

Por fim, na fase de consolidação, todos os documentos produzidos nas etapas anteriores foram consolidados no texto final da proposta de revisão, sendo apresentado posteriormente ao Alto-Comando da Corporação, que o convalidou. Assim, o texto final do Plano Estratégico da PMDF 2011-2022, 3ª edição, revisada e atualizada, encontra-se pronto para ser publicado.

¹ A técnica *Delphi* consiste na elaboração de pesquisa com consulta a peritos de diversos ramos do conhecimento, como profissionais de segurança pública, servidores, membros de poderes e acadêmicos.

CAPÍTULO III ANÁLISE DO SISTEMA ORGANIZACIONAL

Histórico

A história da Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF) tem sua origem no século XIX, sendo corolário dos eventos havidos a partir da chegada da corte portuguesa ao Brasil, em 22 de janeiro de 1808. A migração da corte deveu-se ao *bloqueio continental* e invasão de Portugal por tropas de Napoleão Bonaparte. Passou o Brasil, de simples colônia, para Reino Unido de Portugal, Brasil e Algarves e Dom João VI foi nomeado Príncipe Regente do Reino do Brasil. Com isso foram empreendidas diversas modificações estruturais, político e administrativas e que tiveram por consequência o rápido desenvolvimento do País nesse período, a exemplo da abertura de portos, criação da Biblioteca Pública, do Arquivo Militar, da Real Academia Militar, da Academia de Belas Artes, do Jardim Botânico, dentre outras instituições.

É nessa conjuntura, para prover a “segurança e tranquilidade pública da cidade” do Rio de Janeiro (sede da corte), que o Príncipe Regente cria, em 13 de maio de 1809, a “Divisão Militar da Guarda Real de Polícia”, constituindo-se essa Corporação no embrião da PMDF. No seu decreto de criação é asseverado que, *in verbis*:

Sendo de absoluta necessidade prover á segurança e tranquillidade publica desta Cidade, cuja população e trafico têm crescido consideravelmente, e se augmentará todos os dias pela affluencia de negocios Inseparável das grandes Capitaes; e havendo mostrado a experiencia, que o estabelecimento de uma Guarda Militar de Policia é o mais próprio não só para aquelle desejado fim da boa ordem e socego publico, mas ainda para obstar ás damnosas especulações do contrabando, que nenhuma outra providencia, nem as mais rigorosas leis prohibitivas tem podido cohibir: sou servido crear uma Divisão Militar da Guarda Real da Policia desta Corte, com a possível semelhança daquella que com tão reconhecidas vantagens estabeleci em Lisboa, a qual se organizarà na conformidade do plano, que com este baixa, assignado pelo Conde de Linhares, do meu Conselho de Estado Ministro e Secretario de Estado dos Negocios Estrangeiros e da Guerra. O Conselho Supremo Militar o tenha, assim entendido e o faça, executar na parte que lhe toca².

Ao longo da história a Corporação recebeu as seguintes designações: Corpo de Guardas Municipais Permanentes (1831), Corpo Municipal Permanente da Corte (1842), Corpo Policial da Corte (1858), Corpo Militar de Polícia da Corte (1866), Corpo Militar de Polícia do Município Neutro (1889), Regimento Policial da Capital Federal (1890), Brigada Policial da Capital Federal (1890), Força Policial do Distrito Federal (1905), Brigada Policial do Distrito Federal (1911) e Polícia Militar do Distrito Federal (1920).

Com a inauguração de Brasília (1960), a cidade do Rio de Janeiro (que até então era o Distrito Federal) passa a ser chamada de estado da Guanabara. Em agosto de 1965, o diretor do Departamento Federal de Segurança Pública (DFSP) baixou normas para que o Comandante-Geral

² Brasil. Presidência da República. Secretaria-Geral. Subchefia para Assuntos Jurídicos. DECRETO DE 13 DE MAIO DE 1809. *Crêa a divisão militar da Guarda Real da Policia no Rio de Janeiro.* <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atos/dim/1809/DIM-13-5-1809-3.html>.

da Polícia Militar do Estado da Guanabara instalasse na nova Capital Federal unidade com efetivo orgânico de uma companhia, cuja missão seria a de executar o policiamento de trânsito.

Em 1966 a transferência da PMDF para Brasília é concluída, ao seu efetivo foi incorporado, além dos policiais militares vindos do estado da Guanabara, servidores de outros órgãos (como da extinta Guarda Especial de Brasília – GEB) e oficiais do Exército Brasileiro, passando então a executar o policiamento ostensivo em todo o Distrito Federal. Em 1967 ingressou a primeira turma de praças na Corporação. O ano de 1983 é marcado pela entrada da mulher na PMDF. Em 1990 têm início as atividades de ensino da Academia de Polícia Militar de Brasília (APMB) com o ingresso dos cadetes da primeira turma do Curso de Formação de Oficiais.

Nesses mais de 200 anos de existência, a Polícia Militar do Distrito Federal tem se dedicado à Segurança Pública da Capital Federal, atuando em todas as regiões do DF e trabalhando diuturnamente para o bem-estar da sua população.

Na atualidade, a Corporação empreende iniciativas para readequar suas estruturas organizacionais, modelos de gestão, recursos humanos e materiais em prol da sociedade. Algumas destas iniciativas merecem destaque, tais como:

- projetos de implantação do Sistema de Gestão Estratégica e Programa de Melhoria da Gestão;
- reestruturação administrativa e de cargos e salários;
- implementação das doutrinas, diretrizes e políticas de segurança de proximidade, através da filosofia de Polícia Comunitária e Policiamento Orientado para o Problema;
- ênfase na capacitação profissional direcionada à garantia dos direitos humanos; e
- desenvolvimento de diversos projetos sociais e de assistência ao público interno.

Atribuições

As atribuições da PMDF estão definidas no art. 144, § 5º da Constituição Federal, competindo-lhe “polícia ostensiva e a preservação da ordem pública”. Igualmente, a Lei Nº 6.450, de 14 de outubro de 1977, assevera em seu art. 2º que compete à Corporação:

[...]

I - executar com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares das Forças Armadas, o policiamento ostensivo, fardado, planejado pela autoridade competente, a fim de assegurar o cumprimento da Lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos;

II - atuar de maneira preventiva, como força de dissuasão, em locais ou áreas específicas, onde se presuma ser possível a perturbação da ordem;

III - atuar de maneira repressiva, em caso de perturbação da ordem, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas; e

IV - atender à convocação, inclusive mobilização, do Governo Federal em caso de guerra externa, ou para prevenir ou reprimir grave perturbação da ordem ou ameaça de sua irrupção nos casos previstos na legislação em vigor, subordinando-se à Força Terrestre para emprego em suas atribuições específicas de Polícia Militar e como participante da Defesa Interna e da Defesa Territorial.

Estrutura Organizacional

Por força da Lei N° 6.450, de 14 de outubro de 1977, do Decreto N° 10.443, de 28 de julho de 2020 e do Decreto DF N° 41.167, de 1° de setembro de 2020, a atual estrutura organizacional da PMDF apresenta modelo baseado nas arquiteturas organizacionais: funcional e departamental, conforme apresentado na figura de n° 1.

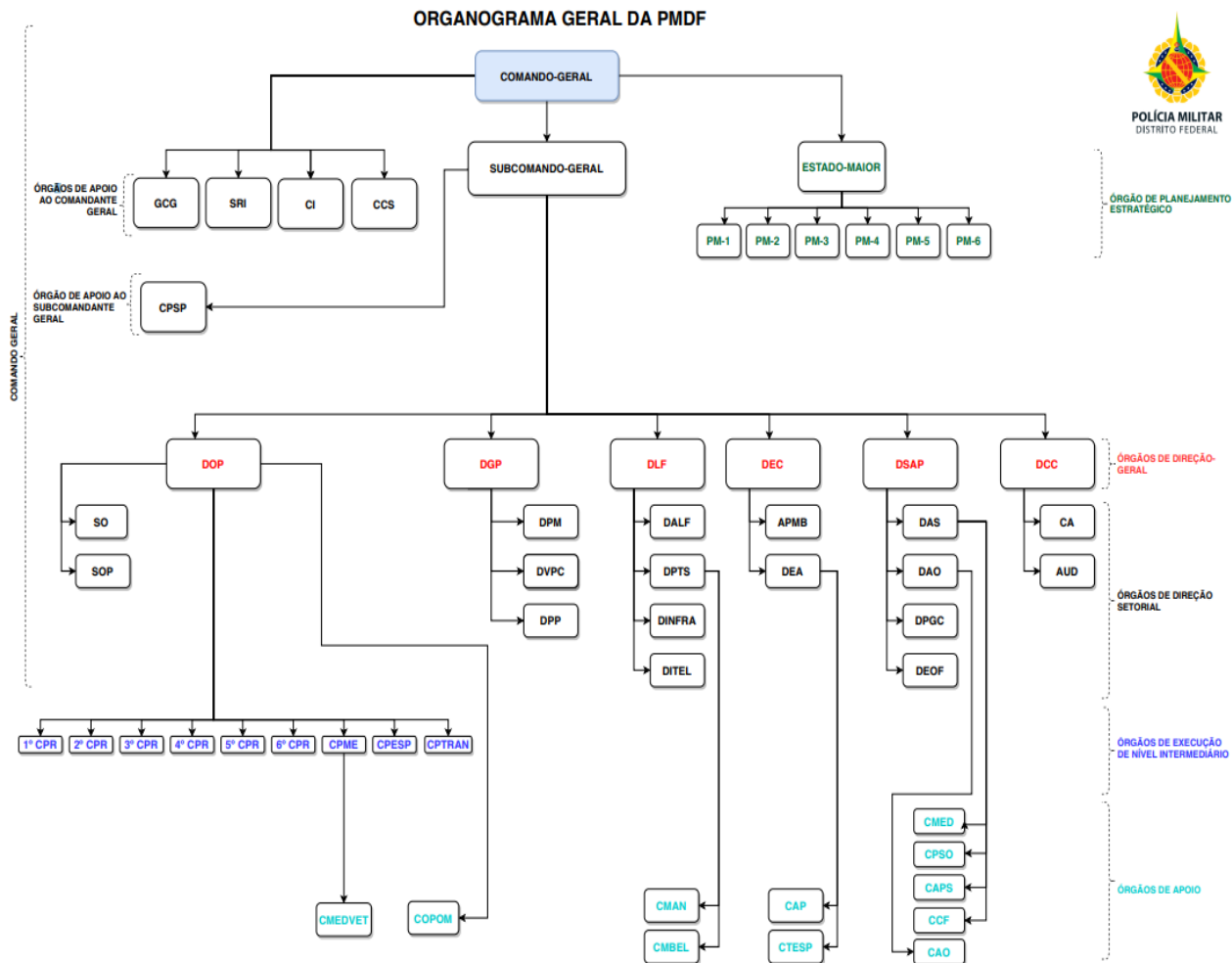


Figura n° 1
Organograma da PMDF

GLOSSÁRIO DE SIGLAS		
<p>GCG – Gabinete do Comando-Geral</p> <p>SRI – Secretaria de Relações Institucionais</p> <p>CI – Centro de Inteligência</p> <p>CCS – Centro de Comunicação Social</p> <p>CPSP – Centro de Políticas de Segurança Pública</p> <p>DOP – Departamento de Operações</p> <ul style="list-style-type: none"> • COPOM – Centro de Operações da Polícia Militar • SO – Subchefia de Operações • SOP – Subchefia de Ordem Pública • CPR – Comando de Policiamento Regional • CPME – Comando de Policiamento de Missões Especiais • CMEDVET – Centro de Medicina Veterinária • CPESP – Comando de Policiamento Especializado • CPTRAN – Comando de Policiamento e Trânsito 	<p>DGP – Departamento de Gestão de Pessoal</p> <ul style="list-style-type: none"> • DPM – Diretoria de Pessoal Militar • DVPC – Diretoria de Veteranos, Pensionistas e Civis • DPP – Diretoria de Pagamento de Pessoal <p>DLF – Departamento de Logística e Finanças</p> <ul style="list-style-type: none"> • DALF – Diretoria de Apoio Logístico de Finanças • DPTS – Diretoria de Patrimônio, Transporte e Suprimento • CMAN – Centro de Manutenção • CMBEL – Centro de Material Bélico • DINFRA – Diretoria de Infraestrutura • DITEL – Diretoria de Telemática <p>DEC – Departamento de Educação e Cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> • APMB – Academia de Polícia Militar de Brasília • DEA – Diretoria de Especialização e Aperfeiçoamento • CAP – Centro de Aperfeiçoamento de Praças • CTESP – Centro de Treinamento e 	<p style="text-align: center;">Especialização</p> <p>DSAP – Departamento de Saúde e Assistência ao Pessoal</p> <ul style="list-style-type: none"> • DAS – Diretoria de Assistência à Saúde • CMED – Centro Médico • CPSO – Centro de Perícias e Saúde Ocupacional • CAPS – Centro de Assistência Psicológica e Social • CCF – Centro de Capacitação Física • DAO – Diretoria de Assistência Odontológica • CAO – Centro de Assistência Odontológica • DPGC – Diretoria de Planejamento e Gestão de Contratos • DEOF – Diretoria de Execução Orçamentária e Financeira <p>DCC – Departamento de Controle e Correição</p> <ul style="list-style-type: none"> • CA – Corregedoria Adjunta • AUD – Auditoria

CAPÍTULO IV

IDENTIDADE ESTRATÉGICA

Missão

Promover a segurança pública e o bem-estar social através da prevenção e repressão imediata da criminalidade e da violência, baseando-se nos direitos humanos e na participação comunitária.

Visão

Ser reconhecida como instituição policial moderna e de referência nacional na prevenção e na repressão imediata da criminalidade e da violência, pautada na defesa e respeito aos direitos humanos, na filosofia de Polícia Comunitária, na Análise Criminal, no Policiamento Orientado para o Problema e na qualidade profissional de seus integrantes.

Valores

São valores da Polícia Militar do Distrito Federal:

- o patriotismo;
- o civismo e o culto das tradições históricas;
- a fé na missão elevada da Polícia Militar;
- o amor à profissão e o entusiasmo com que a exerce;
- o aprimoramento técnico-profissional;
- o espírito de corpo e o orgulho pela Corporação;
- a dedicação na defesa da sociedade;
- a honestidade;
- a ética profissional;
- a cientificidade;
- o respeito aos direitos humanos.

Fatores Críticos de Sucesso Corporativos

São tidos como os principais fatores críticos de sucesso:

- estabelecimento de parcerias estratégicas com os diversos segmentos públicos e privados;
- definição de políticas públicas de integração entre os diversos órgãos do setor de Segurança Pública;
- destinação orçamentária compatível com o atendimento das demandas;
- disponibilidade de recursos humanos em quantidade adequada, capacitados, motivados e disciplinados;
- dotação de recursos logísticos adequados;
- existência de infraestrutura de informações, tecnologias e inteligência.

Políticas Corporativas

São tidas como políticas corporativas adotadas pela PMDF:

- alinhamento das políticas corporativas às diretrizes nacionais e distritais de Segurança Pública;
- modernização do modelo de gestão organizacional policial militar, baseado na gestão inteligente dos recursos financeiros, humanos, materiais e tecnológicos e orientado aos processos finalísticos da instituição (ênfase no negócio);
- adoção de estratégias de aproximação com a comunidade como principal filosofia de gestão;
- integração com os diversos setores governamentais e da sociedade;
- qualificação dos profissionais para melhor servirem a sociedade;
- *accountability* (responsabilidade, transparência e controle) nos processos de gestão;
- estímulo às práticas éticas e de respeito aos direitos humanos e garantias individuais e coletivas, com a promoção de um ambiente favorável nas comunicações corporativas.

Estratégia

Pode-se traduzir a estratégia da PMDF, no seguinte contexto:

A PMDF, que tem por missão promover a segurança e o bem-estar social por meio da prevenção e repressão imediata da criminalidade e da violência, baseando-se nos direitos humanos e na participação comunitária, pretende chegar ao ano de 2022 sendo reconhecida como instituição policial moderna e de referência nacional na prevenção e na repressão imediata da criminalidade e da violência, pautada na defesa e respeito aos direitos humanos, na filosofia de Polícia Comunitária e de Proximidade, na Análise Criminal, no Policiamento Orientado a Problemas e na qualidade profissional de seus integrantes.

Para executar essa estratégia é necessário assegurar os recursos orçamentários e garantir a sua aplicação financeira, de modo a aprimorar a gestão e fortalecer o desenvolvimento dos recursos humanos, promovendo sua motivação, incrementando as atividades disciplinares e correcionais, além de estimular o desenvolvimento técnico-científico em Segurança Pública.

Com isso, espera-se aprimorar a gestão logística e fortalecer a gestão estratégica para possibilitar a garantia às informações necessárias à tomada de decisão, otimizar o policiamento ostensivo e preventivo, ampliar a capacidade de resposta imediata e a comunicação organizacional, fomentando as estratégias de aproximação com a população do Distrito Federal.

Desta forma, as grandes metas estratégicas são a melhoria da qualidade dos serviços prestados, o fomento do respeito aos direitos humanos e constitucionais, com a elevação da sensação de segurança e o aumento da confiança da população em relação à PMDF.

ASPECTOS DA IDENTIDADE ESTRATÉGICA



Figura n° 2

MAPA ESTRATÉGICO DA PMDF



Figura n°3

CAPÍTULO V CENÁRIOS

Cenários Prospectivos

Um dos pioneiros no emprego de métodos da escola probabilística de construção de cenários no Brasil foi Raul Grumbach, que em 1997 escreveu *Prospectiva: a chave para o planejamento estratégico*, no qual apresenta os conceitos de forma consolidada (FRANCO, 2007)³. A metodologia de Grumbach foi informatizada no *software Puma* e tem sido usada em diversos estudos desde então.

Cenário prospectivo é o conjunto formado pela descrição coerente de uma situação futura e pelo encaminhamento dos acontecimentos que permitem passar da situação de origem à situação futura, não sendo a realidade futura, mas um meio de representá-la com objetivo de nortear a ação presente à luz dos futuros possíveis e desejáveis.

A construção do mapa de cenários prospectivos utilizado no planejamento estratégico da PMDF para o horizonte temporal 2011-2022 foi obtida por meio de consulta a peritos, com a participação de pesquisadores e profissionais de diversas áreas de conhecimento, incluindo a área de segurança em todas as esferas do poder público, da comunidade acadêmica e da sociedade.

A opinião dos peritos foi coletada por meio de uma consulta *Delphi* realizada nos meses de março e abril de 2010, e refeita nos meses de setembro a novembro de 2013, por meio do link <<http://www.pesquisapuma.com.br/PMDF>>. Os respondentes forneceram suas opiniões sobre a probabilidade de ocorrência e importância de cada evento (questões estratégicas). A probabilidade de ocorrência de cada evento foi obtida por meio de média ponderada fornecida pelo perito e de uma auto avaliação sobre o seu nível de conhecimento em cada um dos eventos. Adicionalmente foi efetuada análise de impactos cruzados com avaliação do impacto da ocorrência de cada evento sobre a probabilidade de ocorrência dos demais. Nessa segunda revisão do Plano Estratégico – 2011-2022, a comissão avaliou os cenários apresentados em 2013/14, considerando-os ainda válidos, não sendo necessária uma nova consulta *Delphi* a especialistas. Assim, seguem descritos abaixo os eventos que serviram de base para o planejamento organizacional.

Eventos

Os eventos foram definidos com base nas variáveis estratégicas, utilizando a técnica de *Brainstorming* para gerar temas estratégicos. Os eventos são os seguintes:

³FRANCO, F. L. **Prospectiva estratégica: Uma metodologia para a construção do futuro**, 2007, 240 f. Tese (Doutorado em Engenharia). Programa de Pós-Graduação de Engenharia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2007

Atratividade da carreira Policial Militar

A carreira Policial Militar está enquadrada nas chamadas carreiras típicas de Estado, que são aquelas que não têm correspondência no setor privado, constituindo-se na manifestação e representação do poder público. São exemplos, as atividades relacionadas à Segurança Pública, Diplomacia, Fiscalização, Finanças e Controle, Defensoria Pública e outras.

O número de candidatos inscritos em concursos públicos mostra que há um grande interesse em ingressar nos quadros dessas carreiras. Como exemplos, os últimos concursos para ingresso nos quadros da PMDF têm apresentado uma razão média de 274,40 candidatos por vaga para o concurso de Oficiais e 100,89 para o de Praças⁴.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, a carreira de Policial Militar no Distrito Federal mantenha ou aumente seu nível de atratividade?

Aumento populacional no DF e na RIDE

Nos últimos anos o Distrito Federal experimentou uma grande expansão populacional. Com a ocupação do território praticamente esgotada, a alternativa que restou ao setor imobiliário foi a construção de grandes condomínios para atendimento da demanda habitacional. Tal fenômeno gerou uma rápida concentração populacional que não permitiu igual expansão da infraestrutura (malha viária, saneamento básico etc.).

Além do crescimento interno, o Distrito Federal vivencia, na atualidade, o crescimento da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE), formada por municípios dos estados de Goiás e de Minas Gerais, cuja população é atraída pelo desenvolvimento econômico da Capital do País. Assim, boa parte da população residente na RIDE trabalha e mantém suas atividades nas regiões administrativas do DF. Com isso, houve significativa perda da qualidade de vida local por conta do comprometimento da mobilidade urbana, falta de estacionamentos e aumento da demanda por serviços públicos essenciais. Atualmente o DF e a RIDE somam aproximadamente 3.717.728 milhões de habitantes⁵.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, ocorra um aumento populacional superior a 35%, no Distrito Federal e na RIDE, a ponto de que o somatório da população destas regiões ultrapasse os 5 milhões de habitantes?

Colapso da mobilidade urbana no DF

O colapso da mobilidade urbana significa o esgotamento, a diminuição súbita da capacidade e da eficiência no que diz respeito ao deslocamento das pessoas dentro do perímetro urbano, ou seja, a cidade perde a capacidade de prover a locomoção, de maneira que seus habitantes

⁴ Fonte: PMDF/IADES - Edital nº 35/DGP/2016, Edital nº 21/2018

⁵ Fonte: IBGE <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/3107#resultado>>

possam exercer seu direito de ir e vir livremente, de forma rápida e eficiente.

Com crescimento nos últimos anos, a frota de veículos do DF tem aumentado mais que a população. Em dezembro de 2019 chegou ao montante de 1.804.552⁶ veículos para uma população de, aproximadamente, 2.570.160 de habitantes⁷, o que resulta em uma média de 1,42 habitantes por carro. Na avaliação de especialistas, esse *boom* do mercado automobilístico está ligado a problemas como o transporte público e o planejamento urbano, bem como às facilidades para a aquisição de carros. Por outro lado, diversas soluções têm sido encontradas e algumas implementadas, tais como centrais inteligentes de controle do trânsito, integração entre modais, expansão do metrô e Veículo Leve sobre Pneus (VLP), renovação das frotas de ônibus e investimentos na construção de ciclovias.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, a mobilidade urbana no Distrito Federal entre em colapso?

Crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) Brasileiro

O PIB representa o somatório de todos os valores monetários de bens e serviços finais (bens de consumo intermediários são excluídos) produzidos durante um período determinado, com o propósito principal de mensurar a atividade econômica de um país. A partir de 2009, o Produto Interno Bruto brasileiro cresceu, em média, 2,7% ao ano até 2014, entrando em recessão até 2016 e apresentando um crescimento abaixo da casa dos 2% nos últimos anos⁸.

A crise da dívida externa, no início da década de oitenta, interrompeu o processo de industrialização da economia brasileira com efeitos duradouros. A partir do final do século passado, progressivamente foram restabelecidas as bases do crescimento econômico. No plano externo, a melhoria das condições macroeconômicas, e no plano interno, a expansão do crédito, as políticas para redução da pobreza e do aumento do salário mínimo levaram ao aumento do emprego, da massa salarial e do consumo, com impacto no crescimento do PIB.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, o Brasil tenha um crescimento médio anual do PIB acima de 4%?

Crescimento do Segmento de Segurança Privada no DF

O setor de segurança privada encontra-se em franca ascensão há mais de uma década no Distrito Federal. Impulsionado pelo alto poder aquisitivo da população, redução da sensação de segurança e da chegada de grandes eventos desportivos, o mercado acumula sucessivos aumentos na procura das mais diversas opções de equipamentos de proteção pessoal e patrimonial.

⁶ Fonte: DETRAN/DF <<http://detran.df.gov.br/dados-anuais/>>

⁷ Fonte: IBGE/PNUD/SUDECO <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/3107#resultado>>

⁸ Fonte: IBGE <<https://ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/>>

Neste setor, um dos que mais se expande é o de segurança patrimonial. O número de vigilantes no Brasil e cadastrados pela Polícia Federal passou de 92.424 (2009) para aproximadamente 105.000 em 2014, chegando a 545.447 em 2020⁹.

Existem, atualmente, no Distrito Federal, mais de 76 empresas de segurança privada, representando 2,8% do total no País, que empregam aproximadamente 24.881 trabalhadores no ramo (4,5% em relação à totalidade nacional)¹⁰.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, o setor de segurança privada venha a empregar mais de 25.000 pessoas no DF?

Crescimento e radicalização dos movimentos sociais

As redes sociais têm sido utilizadas como ferramentas poderosas de comunicação entre pessoas, como uma mídia espontânea e veloz. No ano de 2013, os movimentos democráticos reivindicatórios nas ruas do Brasil se tornaram um marco de protesto da juventude que se organizou por intermédio dessas redes, fatos que se repetiram em algumas ocasiões posteriores (ex.: *Impeachment* da presidente Dilma Rousseff - 2016, manifestações por eleições diretas contra o presidente Michel Temer – 2017, a greve dos caminhoneiros – 2018). Nos últimos anos, por sua vez, ações como essas não ocorreram mais, especialmente após a eleição do atual presidente, Jair Bolsonaro.

Na ocasião, a maioria das concentrações de massa foi arregimentada pela internet, sendo o principal meio de incentivo das ações de protesto em proporções gigantescas que ocuparam as avenidas das principais capitais, mobilizando grandes efetivos das forças de segurança dos estados.

Vários segmentos da sociedade se fizeram presentes nessas manifestações com propósitos notadamente democráticos. Entretanto, uma minoria infiltrada provocou uma série de depredações em patrimônios públicos e privados, além de outras ações de desordem. A sensação de impunidade, somada às opiniões controversas, têm potencializado a atuação desses grupos. Por outro lado, o repúdio a atos de violência por parte da sociedade e a necessidade da manutenção da ordem pública tendem a frear a radicalização desses movimentos.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, minorias radicais infiltradas nos movimentos sociais cresçam a ponto de causar a ruptura da ordem pública?

Democratização das mídias através das redes sociais

A comunicação se insere fortemente nos grandes temas da atualidade, articulando e produzindo sentidos, movimentando opiniões, reforçando e enfraquecendo poderes, legitimando

⁹ Fonte: PF/FENAVIST <http://fenavist.org.br/wp-content/uploads/2019/07/ESSEG-19_WEB1.PDF>

¹⁰ Fonte: IBGE <<https://ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/>>

ações políticas e sociais, incrementando economias e rompendo fronteiras físicas e culturais.

O século XXI vem sendo marcado pelo impacto da revolução dos meios de comunicação e das novas tecnologias da informação. Os meios de comunicação de massa dominam a informação veiculada principalmente através da televisão, rádio e mídia impressa. É inegável a importância dos meios de comunicação social e sua significativa influência na sociedade globalizada por meio da difusão de informações, valores e sua respectiva construção da realidade.

A mídia tem o poder de selecionar e hierarquizar temas, definindo prioridades e, nesse contexto, é possível afirmar que a imprensa tem um grande poder e maior responsabilidade social na configuração da agenda de debates sociais. A influência dos meios de comunicação de massa é acentuada, especialmente no caso do Brasil, pois para a maioria da população eles são as principais fontes de conhecimento.

Contudo, outro cenário se destaca nesse contexto de comunicação: a difusão do acesso à internet na sociedade. No Brasil, a proporção de domicílios brasileiros com computador passou de 25% em 2008 para 49% em 2013, chegando, em 2018, a 62,5% de domicílios com aparelhos informatizados (computadores e *tablets*) e, em média, com 57% da população tendo acesso à internet (70% na área urbana e 40% na área rural), segundo o Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação – CETIC¹¹.

A grande contribuição da internet para a sociedade é a possibilidade de passar de espectadores passivos de informação a produtores ativos de conhecimento, rompendo com o monopólio dos tradicionais meios de comunicação de massa, gerando assim a democratização da informação.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, a democratização das mídias através das redes sociais neutralize o monopólio imposto pelas cadeias de TV, rádio e imprensa escrita e falada?

Desenvolvimento Sustentável do Cerrado

A ocupação irregular do solo na região do Distrito Federal (DF) tornou-se uma das maiores preocupações dos ambientalistas e da sociedade, porque grande parte dos condomínios irregulares existentes no DF está localizada em áreas de proteção ambiental. Como consequência desse desordenamento urbano e territorial, houve grande diminuição da área de proteção do bioma cerrado, cujo marco regulatório encontra-se descrito no novo Código Florestal Brasileiro.

A ocupação mais intensa desse bioma vem provocando problemas ambientais em larga escala. Dentre esses impactos, destacam-se: erosão e compactação do solo, contaminação química das águas e da biota por agrotóxicos, desmatamento, redução da disponibilidade de água

¹¹ Fonte: CETIC <https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/12225320191028-tic_dom_2018_livro_eletronico.pdf>

subterrânea, redução da diversidade vegetal e animal, além de perdas no solo.

No Cerrado, os recursos hídricos já se encontram em nível de estresse acentuado, situação que, a médio e longo prazo, deverá agravar-se, considerando a continuidade dos padrões atuais de consumo, ocupação e pressões sobre as condições ambientais.

Assim sendo, existem, de um lado, pressões para permitir o desenvolvimento, mesmo que a custo de ocupações irregulares do solo e, de outro, pressões no sentido de frear as agressões ao meio ambiente, exigindo das autoridades e da própria sociedade civil, ações concretas e imediatas para a solução do problema.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, consiga-se chegar a um equilíbrio que permita o chamado “desenvolvimento sustentável” no Distrito Federal e Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE), com foco na preservação do bioma do Cerrado?

Emprego de novas tecnologias de combate ao crime

Em plena segunda década do século XXI, já não mais se discute a importância de se alinhar as melhores práticas em Segurança Pública com as diversas tecnologias disponíveis no mercado e no cenário mundial. Nesse sentido, as organizações de Segurança Pública têm a missão de inserir em seus processos de geração de valor as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), tanto como ferramentas de racionalização de suas atividades, quanto como instrumentos de aproximação com cidadãos e sociedade na prevenção e combate à violência e criminalidade. Quando se trata de TICs na Segurança Pública, há que se considerar toda a gama de atividades e processos que estão diretamente relacionados a este setor, tais como o policiamento ostensivo, a investigação criminal, a produção de provas periciais e a gestão do sistema penitenciário.

Nesse sentido, observa-se que, nos últimos anos, alguns conceitos e paradigmas tecnológicos têm se tornado referenciais importantes na construção de um novo modelo de organização de Segurança Pública, baseado na excelência no atendimento às demandas públicas. Citam-se, como exemplos, as soluções orientadas à integração de bases de dados em Segurança Pública, os Centros de Comando, Comunicação, Controle e Inteligência (C3I) e o conceito de “Cidades Inteligentes”.

Existe, na atualidade, uma corrente de grupos políticos e da sociedade civil organizada que defendem que sejam investidos mais recursos financeiros públicos para a modernização das tecnologias na Segurança Pública como forma de dotar as organizações policiais de instrumentos necessários ao incremento de suas capacidades e estratégias de prevenção e combate à criminalidade crescente em território nacional. Tais correntes entendem que o Brasil ainda não apresentou uma política sólida e exequível que oriente tais investimentos.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, tenha sido implementada no Brasil uma política nacional de informação e suas TICs, que possibilite que sejam norteados investimentos para maior integração, eficiência e cooperação entre os diversos órgãos componentes do sistema de Segurança Pública?

Lavratura do Termo Circunstanciado de Ocorrências (TCO) pela PMDF

A demanda por serviços de Segurança Pública, prestados com base nos princípios da eficiência, economicidade e celeridade, tem motivado, em âmbito nacional, iniciativas de transformar as instituições policiais em polícias de ciclo completo, ou seja, a mesma instituição passaria a realizar as funções judiciário-investigativas e ostensivo-preventivas.

Nesse sentido, algumas unidades da federação têm implantado, com base no disposto na Lei 9.099/95, a lavratura do Termo Circunstanciado de Ocorrências pelas Polícias Militares. Na prática, tais instituições – dentre as quais podemos citar as do estado do Rio Grande do Sul, Paraná, Santa Catarina e o próprio Distrito Federal - realizam o registro das ocorrências de menor potencial ofensivo.

Em algumas destas unidades da federação, a lavratura do TCO foi objeto de discussões no âmbito do Poder Judiciário. Alguns tribunais manifestaram entendimento de que, ao referir-se à autoridade policial, a Lei 9.099/95 e o Código de Processo Penal não excluíram a possibilidade de lavratura e registro de ocorrências por parte das Polícias Militares. Dentre os argumentos para tal lavratura, incluem-se os princípios da celeridade e eficiência, sagrados na Constituição Federal de 1988.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, tenha sido implantada, no âmbito do Distrito Federal, a lavratura do Termo Circunstanciado de Ocorrências pela PMDF?

Redução de homicídios

A Organização das Nações Unidas (ONU) toma por base a taxa anual de homicídios por 100.000 habitantes para medir a criminalidade de uma sociedade. É sabido que soluções para reduzir os índices de criminalidade são complexas, extrapolando a área da Segurança Pública, envolvendo também os setores da Educação, Saúde, Emprego e Renda, Infraestrutura das Cidades, entre outros.

No Distrito Federal, considerando os últimos 05 anos, a taxa de homicídio na população total tem caído consideravelmente, sendo que em 2013 foi de 25,7 homicídios por 100 mil habitantes, caindo para 17,11 em 2018 e, conforme levantamento realizado pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública mostra que em 2019 foram registrados 13,5 homicídios por 100 mil

habitantes, bem abaixo da média nacional que é de 17,3 e menor índice no DF desde 1985 (quando o resultado foi 13,9 por 100 mil)¹².

Com investimento em infraestrutura, educação, geração de emprego e renda, concomitantes com medidas administrativas de controle de estabelecimentos, além de investimento em policiamento preventivo e qualificação da atividade investigativa e pericial em áreas que apresentavam altos índices de violência, alguns estados brasileiros conseguiram reduzir as alarmantes taxas de homicídio. Devemos, contudo, assinalar a oscilação das taxas dessas incidências criminosas em curtos períodos de tempo, o que se tem evidenciado pela falta de conjugação e adequação de políticas públicas estruturantes.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, a taxa anual de homicídios, no Distrito Federal, seja reduzida para patamares inferiores a 10 homicídios por 100.000 habitantes?

Unificação das Organizações Policiais

Na atualidade, existem propostas em tramitação no Congresso Nacional que versam sobre ações que possibilitariam uma reestruturação e reorganização do modelo de Segurança Pública brasileiro, consagrado no texto constitucional.

Um dos temas que merece destaque, debatido tanto no âmbito legislativo quanto pela mídia nacional e por diversos outros segmentos da sociedade civil, é o da unificação das corporações policiais civis e militares brasileiras.

Nos últimos anos, alguns Projetos de Emenda Constitucional (PEC) tramitam no Congresso Nacional objetivando maior integração entre as duas atividades, racionalização, economia e eficiência das atividades de apoio administrativo ou até mesmo a unificação policial. Como exemplos desse tipo de projeto, tem-se as PECs: 430/2009, 432/2009, 102/2011, 51/2013, 431/2014, 423/2014 e a PEC 127/2015.

Os principais especialistas, políticos e estudiosos entendem que um modelo unificado poderá proporcionar maior rapidez na resposta às demandas do cidadão e da sociedade, além de maior efetividade na prevenção e combate à violência e criminalidade e alertam que o Brasil é um dos poucos países que ainda possui polícias de ciclo incompleto – sendo uma de caráter preventivo e ostensivo e outra de caráter investigativo.

Há também uma corrente de especialistas que acreditam que a simples unificação das duas organizações não passa de uma solução simplista, ideológica e de cunho político que, em termos práticos, não provocará grandes melhorias no processo de prevenção e repressão à criminalidade no Brasil. Dentre as alternativas apresentadas por esta corrente está o estabelecimento de polícias de

¹² Fonte: ABSP/FBSP <<https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2020/10/anuario-14-2020-v1-interativo.pdf>>

ciclo completo sem necessariamente unificá-las.

Em sua opinião, qual a probabilidade de que, até 31 de dezembro de 2022, tenha sido implementada no Brasil, alteração no texto constitucional que estabeleça, no âmbito dos Estados e do Distrito Federal, uma Força Policial resultante da unificação das polícias militar e civil?

Análise de Cenários

Evento	Cenário Mais Provável	Cenário Ideal
Atratividade da carreira policial militar	Ocorre	Ocorre
Aumento populacional no DF e na RIDE.	Ocorre	Não Ocorre
Colapso da mobilidade urbana no DF	Ocorre	Não Ocorre
Crescimento do PIB brasileiro.	Não Ocorre	Ocorre
Crescimento do segmento de segurança privada no DF.	Ocorre	Ocorre
Crescimento e radicalização dos movimentos sociais.	Não Ocorre	Não Ocorre
Democratização das mídias através das redes sociais	Não Ocorre	Ocorre
Desenvolvimento sustentável do cerrado.	Não Ocorre	Ocorre
Emprego de novas tecnologias de combate ao crime	Ocorre	Ocorre
Lavratura do Termo Circunstanciado de Ocorrências pela PMDF.	Ocorre	Ocorre
Redução de homicídios	Ocorre	Ocorre
Unificação das Organizações Policiais.	Ocorre	Não Ocorre ¹³

¹³ A PMDF entende que a otimização da Segurança Pública será obtida com execução do ciclo completo de polícia e não com a unificação das organizações policiais.

CAPÍTULO VI **OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**

Seção I **PERSPECTIVA DA GESTÃO FINANCEIRA**

1. Objetivo: Assegurar os recursos orçamentários necessários.

Estratégia:

1.1. Aperfeiçoar o processo de gestão completa dos ciclos de recursos orçamentários e extra orçamentários (caução e restos a pagar).

Iniciativa Estratégica:

1.1.1. Garantir o repasse dos recursos orçamentários para a Corporação.

2. Objetivo: Garantir a aplicação financeira dos recursos orçamentários.

Estratégia:

2.1. Buscar a excelência na execução e controle orçamentário e financeiro.

Iniciativa Estratégica:

2.1.1. Gerenciar a aplicação financeira dos recursos orçamentários.

Seção II **PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO**

3. Objetivo: Fortalecer o desenvolvimento dos recursos humanos.

Estratégias:

3.1. Ampliar a capacitação de oficiais em gestão organizacional.

Iniciativa Estratégica:

3.1.1. Desenvolver e implementar programa de capacitação (qualificação) continuada para gestores, com foco nas diversas áreas da gestão em nível estratégico e tático.

3.2. Ampliar a capacitação dos policiais militares em atividades técnico-profissionais.

Iniciativas Estratégicas:

3.2.1. Desenvolver e implementar programa de educação técnico-profissional continuada (formação, habilitação, atualização básica em Segurança Pública, especialização e aperfeiçoamento);

3.2.2. Desenvolver e implementar programa de capacitação dos Policiais Militares em Policiamento Comunitário e de Proximidade, Análise Criminal e no Policiamento Orientado para Problema;

3.2.3. *Desenvolver e implementar programa de capacitação dos Policiais Militares para atuação em grandes eventos;*

3.2.4. *Implementar estrutura de treinamento operacional e de tiro policial.*

3.3. Fortalecer as atividades de Educação e Cultura.

Iniciativas Estratégicas:

3.3.1. *Estabelecer e fortalecer a legislação de ensino na PMDF;*

3.3.2. *Fortalecer o corpo de instrutores, professores e apoio ao ensino da PMDF;*

3.3.3. *Desenvolver e implementar programa de educação superior continuada (graduação, pós-graduação e extensão);*

3.3.4. *Manter atualizadas as disciplinas curriculares dos diversos cursos da PMDF.*

4. Objetivo: Aprimorar a gestão dos recursos humanos.

Estratégias:

4.1. Aperfeiçoar a gestão e o controle de pessoal.

Iniciativa Estratégica:

4.1.1. *Implantar programa de boas práticas de gestão por competências, meritocracia e avaliação de desempenho.*

4.2. Garantir a recomposição dos efetivos da Corporação.

Iniciativas Estratégicas:

4.2.1. *Mensurar continuamente a necessidade de ingresso de efetivo para garantir a reposição dos quadros e a fluidez da carreira;*

4.2.2. *Repor anualmente o efetivo da Corporação, conforme previsão no Quadro Organizacional de Distribuição de Efetivo (QODE), para o atendimento das demandas de preservação da Ordem e Segurança Públicas.*

5. Objetivo: Estimular o desenvolvimento técnico-científico em Segurança Pública.

Estratégia:

5.1. Fomentar estudos, iniciativas e programas na área de Segurança Pública.

Iniciativas Estratégicas:

5.1.1. *Implantar projetos de preservação dos valores históricos e culturais da PMDF;*

5.1.2. *Implantar projetos para produção científica, tecnológica e de inovação do Instituto Superior de Ciências Policiais;*

5.1.3. *Implantar projetos para atividade de polícia administrativa na PMDF.*

6. Objetivo: Incrementar as atividades disciplinares e correccionais.

Estratégias:

6.1. Fortalecer a estrutura de controle de condutas criminais, disciplinares e ético-profissionais praticadas por policiais militares do Distrito Federal.

Iniciativas Estratégicas:

6.1.1. Criar, revisar e/ou atualizar os atos normativos de controle e correição da Corporação;

6.1.2. Desenvolver soluções de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) de apoio à atividade correicional;

6.1.3. Fortalecer o Policiamento Ostensivo Disciplinar.

6.2. Fortalecer a atividade de perícia na Corporação.

Iniciativa Estratégica:

6.2.1. Implantar programa de modernização da atividade pericial na PMDF.

7. Objetivo: Promover a motivação dos recursos humanos.

Estratégias:

7.1. Desenvolver programas motivacionais para policiais militares e dependentes.

Iniciativas Estratégicas:

7.1.1. Desenvolver projetos motivacionais para policiais militares e dependentes;

7.1.2. Implantar projeto de apoio integrado ao inativo e pensionista;

7.1.3. Desenvolver a melhoria da qualidade de vida e condições de trabalho do efetivo da PMDF.

7.2. Fortalecer o Colégio Militar Tiradentes (CMT) para dependentes de policiais militares do DF e comunidade.

Iniciativa Estratégica:

7.2.1. Aprimorar o funcionamento e garantir a excelência do Colégio Militar Tiradentes.

7.3. Implantar programa de saúde coletiva ao núcleo da família policial militar.

Iniciativa Estratégica:

7.3.1. Implantar projetos de saúde coletiva ao núcleo da família policial militar.

Seção III
PERSPECTIVA DE PROCESSOS INTERNOS

8. Objetivo: Aprimorar a gestão logística.

Estratégias:

8.1. Otimizar os processos logísticos.

Iniciativas Estratégicas:

8.1.1. Garantir a excelência logística administrativa e operacional na Corporação;

8.1.2. Garantir a excelência logística da atividade de saúde;

8.1.3. Criar e implantar modelo de gestão inteligente da frota, material bélico e suprimentos;

8.1.4. Prover a Corporação de edificações de apoio à logística, finanças e telemática;

8.1.5. Criar e regulamentar unidades de apoio à logística;

8.1.6. Normatizar os processos de aquisição de bens ou serviços.

8.2. Otimizar os processos de obras.

Iniciativas Estratégicas:

8.2.1. Criar e implementar modelo de plano de obras e plano de projetos da PMDF;

8.2.2. Construir, modernizar e/ou estruturar instalações para as unidades operacionais e administrativas da Corporação;

8.2.3. Implantar projeto de ocupação dos bens imóveis da PMDF.

9. Objetivo: Fortalecer a gestão estratégica.

Estratégias:

9.1. Criar modelos de processos de gestão organizacional.

Iniciativas Estratégicas:

9.1.1. Estabelecer programa de mapeamento e modelagem de processos (BPM) para melhoria da gestão dos processos da Corporação;

9.1.2. Fortalecer a metodologia de definição e acompanhamento de projetos estratégicos;

9.1.3. Implantar diretrizes de planejamento organizacional.

9.2. Desenvolver parcerias estratégicas.

Iniciativa Estratégica:

9.2.1. Estabelecer parcerias estratégicas para a melhoria da qualidade em Segurança Pública.

9.3. Aprimorar a cultura estratégica na PMDF.

Iniciativas Estratégicas:

9.3.1. Aprimorar a GRC (Governança, Riscos e Compliance) da Corporação;

9.3.2. Consolidar o Estado-Maior como órgão de assessoramento estratégico da PMDF.

9.4. Fortalecer a gestão de riscos na PMDF.

Iniciativa Estratégica:

9.4.1. Implantar projeto de fortalecimento da cultura de gestão de riscos na PMDF.

9.5. Assegurar o desenvolvimento e a disseminação da excelência na gestão da PMDF.

Iniciativa Estratégica:

9.5.1. Implantar projetos e ações com foco em excelência da gestão e sustentabilidade.

10. Objetivo: Garantir as informações necessárias à tomada de decisão.

Estratégias:

10.1. Implantar programa de melhoria da atividade de Inteligência Policial.

Iniciativas Estratégicas:

10.1.1. Desenvolver soluções de TIC de apoio à Inteligência Policial;

10.1.2. Implantar projetos de fortalecimento da atividade de Inteligência na PMDF.

10.2. Implantar programa de fortalecimento da análise criminal.

Iniciativa Estratégica:

10.2.1. Implantar projetos de fortalecimento da atividade de análise criminal na PMDF.

10.3. Implantar programa de modernização tecnológica voltada à produção de conhecimento na PMDF.

Iniciativas Estratégicas:

10.3.1. Dotar a Corporação de sistema de informação integrado de gestão administrativa e operacional;

10.3.2. Ampliar e modernizar a estrutura de rede metropolitana de comunicação de dados da PMDF e de radiocomunicações;

10.3.3. Implantar ações voltadas ao intercâmbio de base de dados em Segurança Pública.

10.4. Dotar a Corporação de infraestrutura de Tecnologia da Informação adequada.

Iniciativas Estratégicas:

10.4.1. Adquirir equipamentos de Tecnologia da Informação;

10.4.2. Adquirir equipamentos de telecomunicações.

11. Objetivo: Fomentar as estratégias de aproximação com a população.

Estratégias:

11.1. Desenvolver e ampliar iniciativas de Polícia Comunitária e de Proximidade.

Iniciativas Estratégicas:

11.1.1. Implantar programa de aproximação comunitária e mediação de conflitos;

11.1.2. Dotar a atividade de Policiamento Comunitário de recursos logísticos para seu emprego.

11.2. Desenvolver projetos de educação em Segurança Pública para o público interno e para a sociedade.

Iniciativa Estratégica:

11.2.1. Fortalecer o ensino, a pesquisa e a extensão no âmbito do Instituto Superior de Ciências Policiais (ISCP).

11.3. Investir em programas e projetos sociais orientados à aproximação comunitária.

12. Objetivo: Otimizar o policiamento ostensivo e preventivo.

Estratégia:

12.1. Implantar programa de modernização das estruturas e recursos das atividades de policiamento ostensivo e preventivo.

Iniciativas Estratégicas:

12.1.1. Adquirir equipamentos de proteção individual para uso em todas as modalidades de policiamento da Corporação;

12.1.2. Desenvolver projetos para criação, implementação e/ou adequação das unidades de policiamento ostensivo e preventivo.

13. Objetivo: Ampliar a capacidade de resposta imediata.

Estratégias:

13.1. Otimizar o emprego das unidades de resposta imediata.

Iniciativa Estratégica:

13.1.1. Manter atualizado o plano de articulação territorial das unidades operacionais da Polícia Militar do Distrito Federal.

13.2. Implantar programa de modernização das estruturas e recursos das atividades de resposta imediata.

13.2.1. Garantir e consolidar o Centro de Operações Policiais Militares (COPOM).

14. Objetivo: Ampliar a comunicação organizacional.

Estratégias:

14.1. Fortalecer a imagem corporativa.

Iniciativas Estratégicas:

14.1.1. Implantar programa de aprimoramento das ações de comunicação organizacional;

14.1.2. Estimular a realização de pesquisas de interesse da comunicação organizacional da PMDF.

14.2. Desenvolver a estrutura corporativa de comunicação organizacional.

Iniciativa Estratégica:

14.2.1. Promover a qualificação continuada do corpo técnico e dos gestores da comunicação.

14.3. Fortalecer os canais de comunicação com o público interno e com a sociedade.

Iniciativa Estratégica:

14.3.1. Otimizar as atividades de comunicação digital.

**Seção IV
PERSPECTIVA DA SOCIEDADE**

15. Objetivo: Fomentar o respeito aos direitos humanos e garantias constitucionais.

Estratégias:

15.1. Disseminar a temática de direitos humanos no âmbito acadêmico e técnico da Corporação.

Iniciativa Estratégica:

15.1.1. Inserir a disciplina de direitos humanos como temática transversal nos cursos profissionais desenvolvidos pela PMDF (Iniciativa concluída);

15.2. Desenvolver parcerias estratégicas para o fomento do respeito aos direitos humanos.

16. Objetivo: Melhorar a qualidade dos serviços prestados à população.

Estratégias:

16.1. Implantar programa voltado ao aprimoramento das políticas de Segurança Pública.

Iniciativa Estratégica:

16.1.1. Desenvolver projetos e ações para formulação de políticas de Segurança Pública.

16.2. Aprimorar continuamente os modelos de comando e controle institucionais.

16.3. Implantar objetivos, estratégias e iniciativas estratégicas que garantam o aprimoramento contínuo institucional.

17. Objetivo: Aumentar a confiança da população em relação à Polícia Militar.

Estratégias:

17.1. Implantar programa voltado à aproximação com a população.

Iniciativa Estratégica:

17.1.1. Desenvolver projetos e ações voltados à aproximação com a população.

17.2. Implantar os objetivos, estratégias e iniciativas estratégicas que impactem na confiança da sociedade do Distrito Federal em relação à Polícia Militar.

18. Objetivo: Elevar a sensação de segurança da população.

Estratégia:

18.1. Implantar os objetivos, estratégias e iniciativas estratégicas que impactem na sensação de segurança da população do Distrito Federal.