



15^o CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



PROJETO CAPACITA GPR: A GESTÃO POR RESULTADOS NA FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS POLÍCIAS CIVIS E MILITARES DE PERNAMBUCO

Phillip César Albuquerque Silva¹
Ricardo Luiz de Albuquerque Moreira Filho²
Vandré Araújo Cechinel³
Deivison Rodrigues da Silva⁴
Rodrigo Moreira de Abreu⁵

INTRODUÇÃO

Pernambuco implantou em maio de 2007 o programa Pacto pela Vida (PPV), conceituado como uma política pública de segurança, transversal e integrada, construída de forma pactuada com a sociedade, em articulação permanente com o Poder Judiciário, o Ministério Público, a Defensoria Pública, a Assembleia Legislativa, os Municípios e a União. O Pacto Pela Vida visa, principalmente, a prevenção de homicídios, mas também atua no enfrentamento de um conjunto de crimes que despertam insegurança na população⁶.

Trata-se de política pública baseada em modelo de gestão que prevê o monitoramento permanente das ações e resultados. Esse modelo foi criado como estrutura de governança denominado de Comitê Gestor do Pacto pela Vida que fundamentado na gestão estratégica e por resultados, acompanha de perto os índices criminais e as ações desenvolvidas nas 26 Áreas Integradas de Segurança – divisão territorial que foi feita em Pernambuco na qual são nomeados pelo menos um gestor da polícia a civil e um gestor da polícia militar, caracterizando a responsabilização dos envolvidos.

¹ Mestre em Políticas Públicas pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, servidor efetivo da Secretaria de Planejamento e Gestão de Pernambuco – SEPLAG-PE, phillip.cesar@seplag.pe.gov.br;

² Graduado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, servidor efetivo da Secretaria de Planejamento e Gestão de Pernambuco – SEPLAG-PE, ricardoluiz.seplag@gmail.com; 3.

³ Mestre em Políticas Públicas pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, servidor efetivo da Secretaria de Planejamento e Gestão de Pernambuco – SEPLAG-PE, vandre.cechinel@seplag.pe.gov.br;

⁴ Graduado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, servidor efetivo da Secretaria de Planejamento e Gestão de Pernambuco – SEPLAG-PE, deivison.seplag@gmail.com;

⁵ Graduado em Direito pela Universidade Católica de Pernambuco – UNICAP, servidor efetivo da Secretaria de Planejamento e Gestão de Pernambuco – SEPLAG-PE, zonadamata.ngr@gmail.com

⁶ Pacto pela Vida. Recife: Instituto Publix, 2014. Coleção Cadernos de Boas Práticas de Gestão. Volume Disponível em: https://institutopublix.com.br/wp-content/uploads/2019/01/a0286c_7dc942dd0ee14b3e8f912a63b32a63d0.pdf, acesso em 20.02.2020.



15^o CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



No decorrer desses treze anos da política pública se percebe um domínio cada vez maior por parte dos gestores na sistemática do monitoramento, no entendimento dos objetivos, das metas estabelecidas, na importância da integração dos inúmeros envolvidos. Entretanto, apesar do desencadeamento natural da informação dos níveis mais estratégicos para o tático e operacional, se identificou que existia dificuldade de entendimento das decisões e metodologias adotadas pelos atores dos níveis hierárquicos mais baixos.

Nesse sentido e alinhado com uma das linhas de atuação da Plano Estadual de Segurança Pública que a partir de 2017 se iniciou a instrução, nos cursos de formação e capacitação das Polícias Civil e Militar, de disciplinas ligadas a Gestão por Resultados ministradas por Gestores Governamentais da Secretaria de Planejamento e Gestão⁷, secretaria esta que é responsável pela Coordenação do Pacto.

O principal objetivo desta iniciativa é aproximar cada vez mais todos os envolvidos na segurança pública com o modelo de Gestão do Pacto pela Vida. Apresentando os princípios, as diretrizes e a operacionalização da Gestão por Resultados na Segurança Pública, explanando o funcionamento do monitoramento dos resultados, o processo decisório e a atuação dos diversos entes que compõem a política.

Desde 2017 as disciplinas já foram lecionadas em 5 cursos de formação e de aperfeiçoamento, perfazendo um total de 3.392 Policiais Civis e Militares capacitados em 1.156 horas-aula ministradas.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os cursos são Planejados pela ACIDES – Academia Integrada de Defesa Social setor da Secretaria de Defesa Social de Pernambuco responsável pela organização tanto dos concursos públicos para ingresso nas carreiras policiais, quanto dos cursos de formação e capacitações. As capacitações são executadas pelas Diretorias de Ensino das Polícias Civil e Militar e são homologadas juntamente com a designação dos instrutores através de portaria publicada no Diário Oficial do Estado. Ao todo já foram ministradas disciplinas de Gestão por Resultados em 5 cursos distintos:

1) Curso de Formação de Agentes de Polícia, com carga horaria de 8 horas destinados a Agentes, Escrivães e Delegados da Polícia Civil e policiais da Polícia Científica. Disciplina ministrada no Curso de Formação dos novos policiais, uma das Etapas do Concurso Público.

⁷ Carreira criada através da lei complementar nº 118, de 26 de junho de 2008. Disponível em: <https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=2911&tipo=TEXTUALIZADO>, acesso em 04.02.2020.



15^o CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



2) Curso de Formação e Habilitação de Praças, com carga horaria de 8 horas destinado a aprovados no concurso para policiais militares. Etapa do concurso com caráter eliminatório.

3) Curso de Formação de Oficiais, com carga horaria de 20 horas. Destinado aos aprovados no concurso de Oficiais da Polícia Militar. Também com caráter eliminatório.

4) Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, com carga horaria de 20 horas, destinado a Capitães da Polícia Militar. Curso com caráter de exigência para critérios de promoção para patente de Major.

5) Curso superior de polícia, carga horaria de 30 horas, destinado a Tenentes-Coronéis. Curso com caráter de exigência para critérios de promoção para patente de Coronel.

Apesar de cada curso apresentar sua peculiaridade, público alvo distinto e carga horaria diversa, em todos eles foram trabalhados assuntos chaves da Gestão por Resultados, como por exemplo:

- Gestão por Resultados na Administração Pública (Histórico, Características, Normas e Aspectos Legais);
- Gestão por Resultado no Governo de Pernambuco (Histórico, Características, Normas e Aspectos Legais);
- Política Estadual de Segurança Pública – Pacto pela Vida (Histórico, Características, Normas e Aspectos Legais);
- Sistema de Gestão por Resultados do Pacto pela Vida (Acompanhamento, Indicadores, Metas e Bonificação);
- Sistema de Gestão Estratégica do Pacto pela Vida (Ciclo PDCA do Pacto pela Vida);

Os Gestores Governamentais elaboraram apostila englobando todo o assunto abordado, bem como foram confeccionados slides. Todas as aulas foram ministradas presencialmente, com caráter expositivo e dialogado. Os cursos seguiram ementas curriculares previamente aprovadas e divulgadas, sendo o avanço do conteúdo acompanhado através do Plano de Ensino de Disciplina – PLADIS, contemplando elementos da Gestão de Competências (Conhecimentos, Habilidades e Atitudes – CHA).

Em todos os cursos os alunos foram submetidos a avaliação de caráter eliminatório, que a depender do curso, apresentaram questões objetivas de múltipla escolha ou tipo verdadeiro e falso, como também questões subjetivas. Os instrutores elaboram um banco de questões baseadas no conteúdo da apostila e



15º CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



dos slides, esse banco foi utilizado na escolha das questões aplicadas nas provas. Sempre se tendo o cuidado da não repetição de questões.

Os cursos com carga horária mais elevada apresentaram peculiaridades como: visita técnica a reunião de monitoramento do Pacto pela Vida, realização de atividades práticas em grupo na sala de aula e apresentação de trabalhos como nota complementar à avaliação.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Desde o início do projeto em 2017 já foram capacitados em Gestão por Resultados 3.392 policiais dos mais variados cargos e patentes. A tabela 1 consolida os resultados alcançados pelos seis cursos, totalizando uma carga horária total de treinamento de 1.156 horas.

Tabela 1 – Resultados dos Cursos Ministrados

DISCIPLINA	CURSO	PÚBLICO	CARGA HORÁRIA	QTD. TURMAS	HORAS TOTAIS	QTD. ALUNO
PACTO PELA VIDA E GESTÃO POR RESULTADOS	CURSO DE FORMAÇÃO DE AGENTES DE POLÍCIA	ALUNOS (AGENTES, DELEGADOS, ESCRIVÃES, PERITO CRIMINAL, MÉDICO LEGISTA, AUXILIAR DE PERITO, AUXILIAR DE LEGISTA, PERITO PAPIOSCOPISTA)	8	62	496	1.877
GESTÃO ORGANIZACIONAL COM FOCO EM RESULTADOS	CSP - CURSO SUPERIOR DE POLÍCIA	TENENTES-CORONÉIS	30	2	60	71
GESTÃO ORGANIZACIONAL COM FOCO EM RESULTADOS	CAO - CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS	CAPITÃES	20	4	80	120
GESTÃO POR RESULTADOS E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	CFO - CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS	ALUNOS-OFFICIAIS	20	2	40	60
POLÍTICA PÚBLICA DE GESTÃO POR RESULTADOS NA SEGURANÇA	CFHP - CURSO DE FORMAÇÃO E HABILITAÇÃO DE PRAÇAS	ALUNOS - SOLDADO	8	60	480	1.264
TOTAL			-	130	1.156	3.392

Fonte: o autor.

As disciplinas foram ministradas a 130 turmas, em todas elas foram aplicadas provas com caráter eliminatório.

As figuras de 1 a 5 ilustram momentos ocorridos durante as capacitações:



15^o CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



Figura 1 – Turma do Curso Superior de Polícia



Fonte: o autor

Figura 2 – Turma do Curso de Formação de Oficiais



Fonte: o autor

Figura 3 – Instrutores do Curso de Formação de Praças



Fonte: o autor

Figura 4 – Turma do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais



Fonte: o autor

Figura 5 – Turma do Curso de Formação de Agentes



Fonte: o autor

CONCLUSÃO

Para qualquer instituição a formação e capacitação são fundamentais no desenvolvimento contínuo das habilidades dos seus profissionais, visando a entrega de produtos e serviços cada vez mais com melhor qualidade. No setor público e mais especificamente nos órgãos de segurança, esta etapa deve ser levada com muita seriedade, pois o trabalho policial tem como um dos objetivos principais a defesa da vida.

Em Pernambuco essa defesa é o objetivo do Pacto pela Vida, que possui como meta principal a redução da taxa de Crimes Violentos Letais Intencionais. Então é de suma importância o entendimento de todos os profissionais da Segurança Pública de como funciona a política, através de suas diretrizes, valores,



15^o CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



linhas de atuação, metas, indicadores e monitoramento dos resultados. Esse foi o intuito da adição de disciplinas de gestão por resultados nos cursos de formação e aperfeiçoamento.

Outro diferencial do projeto foi a instrução ficar a cargo de Gestores Governamentais vinculados a Secretaria de Planejamento. Essa decisão fez com que o conteúdo fosse abordado de forma técnica e isenta por profissionais que trabalham diariamente com as ferramentas da Gestão por Resultados.

Apesar de ocorrerem com certa periodicidade os cursos não possuem calendários pré-definidos, bem como dependem da ocorrência de concursos públicos, e da questão orçamentária. Isto representa uma das dificuldades de perenidade do projeto. Outro desafio, decorre da não formalização da obrigatoriedade das disciplinas gestão por resultados para cursos futuros e da vinculação da instrutória à gestores governamentais.

Desde o início do projeto já foram capacitados 2.380 profissionais que representam aproximadamente 10% do efetivo das forças policiais do Estado, número bastante significativo em virtude do pouco tempo de execução. Entretanto ainda não se pode avaliar o impacto dessa iniciativa na melhoria da qualidade do serviço prestado ou na redução dos índices criminais, mas os feedbacks positivos dos profissionais envolvidos apontam para a seriedade, a qualidade e a importância do trabalho desenvolvido.

REFERÊNCIAS

_____. Lei Complementar 141, 03 de setembro de 2009 – Dispõe sobre o Modelo Integrado de Gestão do Poder Executivo do Estado de Pernambuco. 2009.

_____. Decreto 39.336, 25 de abril de 2013 – Estabelece o Valor Público como objetivo dos Programas de Estado, fixa diretrizes para a Gestão por Resultados, e estabelece a execução dos Pactos de Resultados no âmbito do Poder Executivo Estadual. 2013.

PERNAMBUCO. Pacto Pela Vida: Plano Estadual de Segurança Pública. Recife: CEPE, 2007.

_____. Pacto pela Vida. Recife: Instituto Publix, 2014. Coleção Cadernos de Boas Práticas de Gestão. Volume V.