

# PLANO ESTRATÉGICO DA POLÍCIA MILITAR



2023-2026







**GOVERNADOR DO ESTADO**  
FÁBIO MITIDIERI

**VICE-GOVERNADOR DO ESTADO**  
JOSÉ MACEDO SOBRAL

**SECRETÁRIO DE SEGURANÇA PÚBLICA**  
JOÃO ELOY DE MENEZES

**COMANDANTE-GERAL**  
CEL ALEXSANDRO RIBEIRO DE SOUZA

**SUBCOMANDANTE-GERAL**  
CEL CARLOS ROLEMBERG



## **Organização do Planejamento Estratégico**

### **COORDENAÇÃO GERAL**

Cel Carlos Rolemberg – Subcomandante-geral

Cel José Alcântara dos Santos Júnior - Chefe da 6ª Seção

Cel Gilberto Melo Barbosa Filho - Chefe da Assessoria Especial de Planejamento

Ten Cel Adriana Littig de Oliveira Barcellos - Subchefe da Assessoria Especial de Planejamento

### **EQUIPE DE ELABORAÇÃO**

Ten Cel Fábio Luiz Silva Machado

Ten Cel Matheus de Jesus Menezes

Ten Cel Giovani Pinto Lírio Júnior

Ten Cel Alisson Rodrigo de Souza Aguiar

Ten Cel Alysson Cruz

Ten Cel Jucimary Moura dos Santos Pires

Ten Cel Alexandre do Nascimento

Ten Cel Clarckson Hora Brito

Maj William Santos Mota

Cap Eduardo Tavares Santos

Sgt Felipe Severino Teixeira dos Santos

Sgt Cristiano Cunha Costa

### **COLABORAÇÃO ESPECIAL: PMI-SE - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE**

#### **CAPÍTULO SERGIPE**

Representantes do Instituto de Gerenciamento de Projetos em Sergipe

Hiram de Oliveira Costa-Silva

Manoel Paixão Ramos



**C**om grande satisfação, apresentamos o Plano Estratégico da Polícia Militar do Estado de Sergipe (PMSE), documento que representa um marco na evolução e fortalecimento da nossa instituição. Este plano é fruto de um meticuloso trabalho, fundamentado em princípios de gestão eficiente, inovação e compromisso com a segurança pública.

A construção deste planejamento estratégico reflete a nossa dedicação em aprimorar constantemente as ações e serviços prestados à sociedade sergipana. Com ele, traçamos objetivos claros para o futuro, estabelecendo projetos concretos que nos permitirão enfrentar desafios, otimizar recursos e promover melhorias na qualidade do nosso atendimento.

A segurança pública é pilar essencial para o desenvolvimento social e econômico do nosso Estado, e a PMSE tem um papel fundamental nesse processo. Ao alinharmos nossas estratégias com as demandas da sociedade e com as melhores práticas da segurança pública, garantimos uma instituição mais preparada, mais eficiente e mais próxima do cidadão.

Planejar estrategicamente é transformar desafios em oportunidades e visão em realidade. Sem um plano bem definido, uma ideia permanece apenas uma intenção; com planejamento, ela ganha forma, direcionamento e ações concretas que conduzem à sua realização.



Este plano estratégico, portanto, é um compromisso firme com a inovação, a excelência e, sobretudo, com a população que nos confia a missão de proteger e servir. Com a participação e o empenho de cada integrante da PMSE, seguiremos firmes na construção de uma Polícia Militar cada vez mais forte e atuante.

Dessa forma, contamos com todos para que, juntos, possamos transformar esses objetivos em ações concretas e resultados positivos para a sociedade. A construção de um ambiente mais seguro e justo requer esforço conjunto, e acreditamos que, com dedicação e trabalho integrado, poderemos alcançar um futuro mais promissor para todos os cidadãos sergipanos.

**Alexsandro Ribeiro de Souza - Cel QOPM**  
Comandante-Geral da PMSE



# Sumário

<b>1</b>	<b>Apresentação .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Histórico da PMSE .....</b>	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>Linha de Ação .....</b>	<b>13</b>
<b>4</b>	<b>Diagnóstico da Polícia Militar do Estado de Sergipe .....</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	<b>Mapa Estratégico .....</b>	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>Referências .....</b>	<b>36</b>





# 1

## Apresentação





**A** Polícia Militar do Estado de Sergipe, instituição nascida em 1835, disposta nos 75 municípios do estado, é composta por agentes públicos focados na promoção e prestação de serviços de segurança e ordem públicas aos cidadãos sergipanos.

Em pleno século XXI, a PMSE encontra o desafio de ofertar ao cidadão um serviço de excelência em segurança pública, ante as profundas transformações sociais e recursos escassos. Para melhor atender aos anseios da sociedade, a PMSE, em reencontro com seus valores, desperta para a necessidade de realizar a prospecção e com inovação, solucionar os problemas de segurança pública. Isso significa avançar ainda mais, reafirmando

suas características quanto instituição, redefinindo programas e projetos, promovendo a qualidade de vida dos seus profissionais e uma maior integração com a comunidade sergipana. Tais premissas fundamentam a elaboração do plano estratégico da Polícia Militar de Sergipe, no sentido de reforçar o sentimento de pertencimento e orgulho de cada policial militar que veste a farda da Corporação e abraça a causa de proteção dos direitos do cidadão, e orientam a instituição para os próximos 04 anos (período de 2023-2026), mantendo um alinhamento estratégico com o Planejamento Estratégico do Governo de Sergipe (2023-2026), e em conformidade com a Lei nº 14.751/2023.



# 1

A elaboração de um plano estratégico permite definir objetivos, metas, indicadores, projetos e traçar planos de ação que alinhados aos esforços e potencialidades da Corporação, materializarão os avanços e o cumprimento da missão institucional. A partir do diagnóstico da situação em que se apresenta e do panorama de transformação que se deseja alcançar, o planejamento se traduz em maior efetividade na gestão de recursos e pessoas, para ofertar um serviço de qualidade para toda a população sergipana.

Neste diapasão, convidando toda a cadeia de valor institucional para pensar cuidadosamente a Corporação, utilizando-se da metodologia participativo-colaborativa; identificando clientes, parceiros, forças e fraquezas, oportunidades e ameaças; ratificamos a missão, a visão e os valores, traçamos os eixos dos objetivos estratégicos (gestão de pessoas, gestão logística, gestão de processos e polícia-sociedade), e projetos estratégicos. Dessa forma, foi possível elaborar um arcabouço programático que irá reger o desenvolvimento da Corporação.





# 2 Histórico da PMSE





## De onde viemos:

**A**s origens das Polícias Militares se confundem, muitas vezes, com a história das Forças Armadas do Brasil.

No passado, dado a inexistência de órgãos especializados no serviço de policiamento, os integrantes das segundas e terceiras linhas das Forças Armadas eram, normalmente, empregados neste serviço, zelando pela segurança e manutenção da ordem nos primeiros núcleos populacionais do país.

Em Sergipe existiu até o ano de 1834 a Guarda Municipal Permanente da Província. Esta denominação foi extinta no ano seguinte (1835), dando lugar à Força Policial da Província, título com o qual a Polícia Militar de Sergipe inicia a sua história.

No documento de criação da Força Policial de Sergipe (Carta de Lei de 28 de fevereiro de 1835), observa-se a primeira fixação do efetivo do Corpo Policial, con-

tando-se naquela época com um total de 201 integrantes, entre oficiais e praças. Faziam parte dessa instituição oito soldados montados, fato esse que caracteriza o embrião do nosso atual Regimento de Polícia Montada (RPMon).

No ano de 1858, a Força Policial se estruturava com a criação de um Estado-Maior. O efetivo da Força Pública era distribuído em todo o território de Sergipe, principalmente nas cidades e vilas mais importantes.

Em 3 de novembro de 1914, o Decreto nº 585 estabelece a criação de um Pelotão de Artífices que se destinava, especialmente, aos serviços de construção, reconstrução e conservação das obras a cargo da administração estadual. Nesse pelotão só poderiam ser alistados os cidadãos que possuíssem os ofícios de maquinista, eletricista, carpinteiro, pedreiro, pintor, etc.



Em caso de necessidade, o comandante e as praças do Pelotão de Artífices fariam também o serviço de policiamento que era incumbido aos demais oficiais e praças do Corpo. Com a Lei nº 674, de 30 de setembro de 1915, o Pelotão de Artífices é incorporado ao efetivo da 3ª Companhia do Corpo Policial. Nas décadas de 1920 a 1940, os integrantes do Pelotão de Artífices passariam a compor o efetivo da Companhia Extranumerária.

Em julho de 1916, é criada a 4ª Companhia da Força Pública, que seria empregada, exclusivamente, no serviço do fisco, auxiliando os agentes incumbidos da arrecadação de impostos. A companhia foi distribuída, preferencialmente, nas zonas limítrofes do Estado. Na atualidade, essa missão é atribuída à Companhia Fazendeira, pertencente ao Batalhão de Polícia de Guarda da Polícia Militar de Sergipe.

Durante o governo de Manuel Prisciliano de Oliveira Valadão (1914-1918), foi assinado o Decreto nº 658, de 26 de dezembro de 1917, que militarizava, isto é, declarava a Força Pública do Estado de Sergipe, auxiliar do Exército de 1ª linha.

Na Lei nº 791, de 01 de outubro de 1920, ocorre uma mudança na estrutura da Força, passando a mesma a contar com um Batalhão Policial e uma Seção de Bombeiros.

Na década de 1930, as comunicações tiveram grande avanço na Polícia Militar. O acirrado combate ao banditismo no interior do Estado (cangaço) levou o Interventor Federal no Governo do Estado de Sergipe a criar a Seção de Transmissões, anexa à Seção Extranumerária, desenvolvendo, na ocasião, serviços na área da radiotelegrafia (1931).



No final da década de 1930, registra-se a criação da Companhia de Guarda, através do Decreto-Lei nº 26, de 31 de dezembro de 1937. A Companhia de Guarda ficou constituída, inicialmente, por três pelotões, cada um deles com três grupos de combate e uma Seção extra.

A Lei nº 38, de 10 de novembro de 1936 fixou o efetivo da Polícia Militar para o ano de 1937 em 33 oficiais e 823 praças, sendo criado, no mesmo documento, o Batalhão de Infantaria do Interior, sendo o seu primeiro comandante o Major Hermeto Rodrigues Feitosa.

Com a Lei nº 1.360, de 22 de dezembro de 1965, o efetivo foi fixado em 1.427 policiais militares, acrescentando-se ao organograma básico uma Diretoria Geral de Ensino, um Estado Maior Especial, a Casa Militar do Governador, um Quadro Auxiliar de Administração e uma Companhia de Policiamento e Radiopatrulha.

Em 1995 foi criada a Companhia de Polícia Feminina, tendo sido desativada em 1998 e seu efetivo distribuído pelas demais Unidades.

A PMSE não se furtou na sua jornada de participar com sua força de conflitos nacionais e internacionais, quando sua coragem foi necessária, para buscar a paz: Guerra do Paraguai (1864-1870), Campanha de Canudos (1896-1897), Combate ao Cangaço (décadas de 1920/1930), II Guerra Mundial (1939-1945) e operações de Paz da ONU (Moçambique e Timor Leste) foram palco da atuação dos seus leais combatentes. Como proclamado nos versos do seu hino, unidos ombro a ombro.

Atualmente, a Corporação conta com cerca de 5668 homens, atuando nos 75 municípios do Estado, seja através das unidades de área ou mesmo através das unidades de policiamento especializado, atendendo às demandas de segurança pública do povo sergipano, nas 24 horas do dia, todos os dias da semana.





# 3 Linha de ação







**P**ara se ter uma gestão eficiente necessita-se de um planejamento com vistas a identificar os pontos fortes e fracos de uma organização, conhecendo melhor suas especificidades, cadeia de valor e capacidade de inovação. Dentre as ferramentas que auxiliam na elaboração do planejamento estratégico, destacam-se Canvas de Planejamento Estratégico, curva de valor, BSC (*Balanced Score Card*) e a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats).

Para a elaboração do planejamento estratégico da Polícia Militar do Estado de Sergipe, foi adotado o Canvas de Planejamento Estratégico (SMCanvas), sendo possível definir e/ou revisar a identidade institucional: missão, visão, valores, cadeia de valor, clientes, parceiros; objetivos estratégicos, eixos estratégicos (gestão de pessoas, gestão logística, gestão de processos, gestão polícia e sociedade) e os projetos associados (MELLO *et al.*, 2019). Dessa maneira, foi possível realizar a seleção de indicadores necessários para monitoramento e avaliação da execução do planejamento estratégico até 2026, além de uma lista de possíveis projetos e programas para posterior seleção e priorização.

O SMCanvas é uma ferramenta que proporciona ao gestor uma visão geral da Corporação esquematizada em blocos, mostrando assim com facilidade e concisão a lógica de existir da instituição. Esses blocos direcionam para os quatro principais eixos de atuação: gestão de pessoas, gestão de processos, gestão logística e polícia-sociedade (ROSAS *et al.*, 2014).

Para o planejamento estratégico, utilizou-se de *workshops* realizados por representantes da *Project Management Institute, chapter Sergipe* (PMI-SE). Na oportunidade, inicialmente distribuídos em grupos de trabalhos, os oficiais ocupantes de fun-



# 3

ções estratégicas na Corporação discutiram, de forma técnica, coletiva e participativa, cada campo do SMCanvas, os quais eram, em seguida, apresentados aos demais.

A intenção da metodologia adotada proporcionou a permuta de ideias e experiências de acordo com as vivências profissionais dos seus respectivos setores com as demais pessoas envolvidas no processo, trazendo uma visão ampla e bem heterogênea de todo o plano estratégico e melhores estratégias para alcançar a visão.

Além disso, os oficiais utilizaram a ferramenta de análise SWOT para diagnosticar, especificamente, a situação de cada seção e unidade a que pertencem em relação ao objetivo estratégico.

A partir daí, foram discutidas propostas de projetos para alcançar os objetivos, atentando para as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças presentes nos ambientes interno e externo, respectivamente. Como produto desta oficina, cada grupo apresentou suas contribuições para o planejamento estratégico da Corporação, resultando em sugestões para subsidiar a composição do Portfólio de Projetos (FERREIRA; FERREIRA, 2019; PORTELA *et al.*, 2019).

As informações produzidas durante as oficinas foram tabuladas em planilhas do software Excel e com o auxílio do software Mentimeter, os oficiais puderam, por meio de votação digital e didática, em tempo real, desenhar o mapa estratégico que melhor representam a PMSE.





# 4 Diagnóstico da Polícia Militar do Estado de Sergipe





**A**s Polícias Militares do Brasil, conforme artigo 144 da Carta Magna, têm a missão constitucional de preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio. No entanto, em um país de dimensões continentais como o Brasil, materializar esta incumbência exige a adequação às questões regionais.

Em Sergipe, a PMSE realiza esse mister utilizando-se de várias modalidades de policiamento ostensivo: policiamento rodoviário, policiamento de choque, policiamento de trânsito, policiamento ambiental, policiamento comunitário, operações especiais, policiamento turístico, policiamento de guarda, policiamento especial de guarda patrimonial, policiamento

de radiopatrulha, operações em área de caatinga, policiamento com cães, policiamento montado, policiamento tático com motos, policiamento tático no interior.

De acordo com o Atlas da Violência 2024, produzido pelo Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada (IPEA) em parceria com o Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP), o estado de Sergipe, registrou no período entre 2016 e 2022 uma redução de 48,6% no número de homicídios por cem mil habitantes (IPEA, 2024).

Este resultado, também, deve-se ao trabalho realizado pela PMSE, na prestação de serviço de qualidade à sociedade alinhado com o Planejamento Estratégico-



co estabelecido pela Secretaria de Segurança Pública. Assim, demonstra-se a importância e necessidade de se adotar um planejamento estratégico para aumentar a eficiência da Corporação, a fim de proporcionar eficiência e eficácia no desempenho das suas atividades e, consequentemente, aumentar a sensação de segurança.

Para a elaboração do planejamento estratégico da PMSE, a matriz SWOT, foi a ferramenta de gestão recomendada para esse tipo de situação, pois permitiu contextualizar os ambientes interno e externo da Corporação.

O ambiente interno é definido como controle, ou seja, tem como agir sobre ele. É neste domínio que estão as forças e fraquezas da Corporação. A Força é a representação das qualidades positivas da instituição, ou seja, tudo aquilo que agrega valores que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente de trabalho. As fraquezas são as competên-

cias que estão sobre a influência da Corporação, mas que de alguma forma atrapalham e/ou não geram vantagem (PORTELA *et al.*, 2019).

Por outro lado, no ambiente externo temos os fatores alheios à organização e não há como manipulá-los diretamente. Neste domínio, estão as oportunidades e ameaças da Corporação. As oportunidades são aspectos externos positivos que podem potencializar alguma primazia da Corporação e favorecer sua ação estratégica. As ameaças são aspectos externos negativos que podem criar obstáculos à sua ação estratégica, pois prejudicam não aquele sobre o qual a corporação tem apenas o planejamento como também os resultados que se pretendem alcançar (GONÇALVES JÚNIOR *et al.*, 2020).

A matriz SWOT da Polícia Militar do Estado de Sergipe está apresentada na Tabela 1.



**Tabela 1.** Análise SWOT da Polícia Militar do Estado de Sergipe**AMBIENTE INTERNO****FORÇAS**

01. Integração com as corporações irmãs e outras instituições
02. Capacidade de mobilização rápida
03. Poder de polícia
04. Poder bélico
05. Legislação peculiar abrangente
06. Estrutura organizacional bem definida
07. Estreito relacionamento com as comunidades em geral
08. Prestação de serviço essencial e ininterrupto
09. Abrangência territorial
10. Talentos individuais
11. Canal aberto de comunicação com a sociedade
12. Capacidade de multiplicação do conhecimento

**AMBIENTE EXTERNO****OPORTUNIDADES**

01. Redes sociais
02. Contatos com a imprensa
03. Contato político e comunitário facilitado
04. Conselho de Segurança
05. Captação de recursos (convênios, parcerias, doações, transferências)
06. Termo Circunstanciado de Ocorrência
07. Tecnologia
08. Programas sociais
09. Promover reestruturação administrativa e operacional a partir dos territórios identidades

**FRAQUEZAS**

01. Ausência de planejamento estratégico
02. Carência de efetivo
03. Déficit logístico
04. Diminuição do culto aos valores institucionais
05. Descontinuidade na contratação de pessoal
06. Deficiência da formação continuada e atualização profissional
07. Desatualização da legislação
08. Deficiência de Procedimento Operacional Padrão
09. Deficiência de meios tecnológicos
10. Decisões isoladas e carregadas de pessoalidade
11. Falta de um programa de qualidade de vida
12. Ausência de comandos regionais
13. Unidades deterioradas e despadronizadas
14. Ausência de capacitação continuada

**AMEAÇAS**

01. Crescente criminalidade
02. Recrudescimento da violência na sociedade
03. Crise moral da sociedade
04. Escassez de recursos financeiros
05. Ingerência política
06. Minimização das drogas como problema de segurança pública
07. Desestruturação da família
08. Polícia vista como inimiga da sociedade
09. Deficiência administrativa
10. Possibilidade de contingenciamento
11. Resistência ideológica à instituição militar



# 5 Mapa Estratégico



**M**apa estratégico é a descrição gráfica que permite, de maneira uniforme e consistente, descrever a estratégia, facilitando a definição e gerenciamento dos objetivos e projetos; e contribuindo para a implementação das estratégias e o alinhamento dos objetivos estratégicos com os operacionais. O mapa estratégico visa a identificação da missão, visão, valores e estratégias na perspectiva de gestão da instituição (OLIVEIRA, 2019).

Trata-se de uma maneira eficaz e eficiente de se mensurar o quanto às estratégias estão sendo atingidas e quais os pontos que precisam ser percebidos para que mantenham a estratégia no rumo correto. Tal fato permite que a gestão da PMSE alcance resultados esperados, melhor maneje os recursos e concretize ações, evitando-se, assim, os desperdícios de recursos humanos e financeiros.

Através da metodologia adotada, foi possível à PMSE desenhar o mapa estratégico até 2026, apontando o caminho a seguir, norteador o plano de metas no tempo sugerido. O mapa estratégico, alinhado a estratégia organizacional da Polícia Militar do Estado de Sergipe, foi definido dentro de quatro perspectivas: Gestão de Pessoas, Gestão Logística, Gestão de Processos, e Gestão Polícia-Sociedade.

## Missão

Preservar e restabelecer a ordem pública, através do policiamento ostensivo com o objetivo de garantir os direitos fundamentais do cidadão e a paz social.



## Visão

Ser referência estadual e regional na prestação de segurança pública, promoção da cidadania e valorização profissional até 2029.



## Valores

**Disciplina, Hierarquia, Inovação, Ética, Honra, Profissionalismo, Respeito, Credibilidade, Compromisso, Conhecimento.**

**Disciplina:** é o cumprimento dos deveres do militar estadual, traduzindo-se na rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e ordens por parte de todos e de cada um dos integrantes da Corporação Militar;

**Hierarquia:** é um conjunto de relações de subordinação entre os membros de um grupo, com graus sucessivos de poderes, de situação e de responsabilidades;

**Inovação:** capacidade de se reinventar no sentido de promover um serviço de qualidade para a sociedade;

**Ética:** é agir a partir da consciência do que deve ser feito, ou seja, é agir com base no dever e na realização do bem geral e não da vantagem de um indivíduo ou de um grupo particular.

**Honra:** princípio que leva o policial militar a ter uma conduta proba, virtuosa, corajosa, e que lhe permite gozar de bom conceito junto à sociedade;

**Profissionalismo:** atuação pautada nos procedimentos técnicos característicos de um policial militar;

**Respeito:** sentimento positivo por uma pessoa ou para uma entidade e, também, ações específicas e condutas representativas daquela estima;

**Credibilidade:** capacidade de ter a confiança da população através do serviço de segurança pública;

**Compromisso:** é a responsabilidade em prestar um serviço de excelência à população sergipana;

**Conhecimento:** é a capacidade de compreensão de auto-conhecimento (intelectual e teórico) quanto corporação e da dinâmica das necessidades sociais.





# Mapa Estratégico



Preservar e restabelecer a ordem pública, através do policiamento ostensivo com o objetivo de garantir os direitos fundamentais do cidadão e a paz social.



Ser referência estadual e regional na prestação de segurança pública, promoção da cidadania e valorização profissional até 2029.



Disciplina, Hierarquia, Inovação, Ética, Honra, Profissionalismo, Respeito, Credibilidade, Compromisso, Conhecimento.

## EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

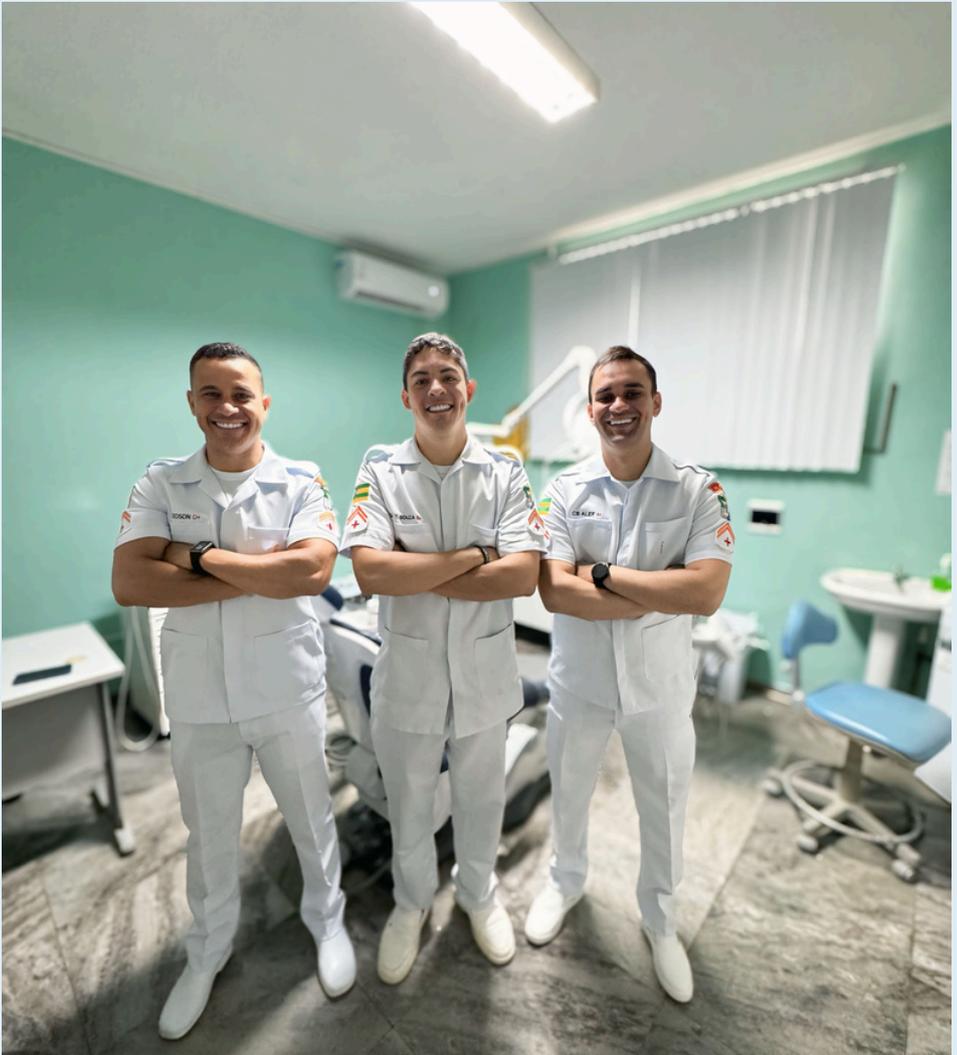
Eixo - 1 Gestão de Pessoas	Eixo - 2 Gestão Logística	Eixo - 3 Gestão de Processos	Eixo - 4 Gestão Polícia-Sociedade
O.01. Apoiar e promover a saúde e a qualidade de vida dos policiais e familiares	O.06. Ampliar e revitalizar a infraestrutura das instalações militares	O.10. Modernizar processos administrativos e operacionais	O.15. Reduzir os indicadores de criminalidade
O.02. Implementar a reposição do efetivo	O.07. Reorganizar e reestruturar as áreas de atuação das unidades da capital e do interior	O.11. Modernizar a corporação com as melhores práticas de gestão e controle	O.16. Promover ações de prevenção em segurança pública e de aproximação com a sociedade
O.03. Conscientizar o público interno sobre a importância do planejamento estratégico	O.08. Fortalecer a imagem institucional	O.12. Aperfeiçoar mecanismos de detecção e apuração de desvios de comportamento	O.17. Oferecer um serviço de excelência à população
O.04. Regularizar e regularizar a qualificação continuada e valorização dos profissionais	O.09. Modernizar os recursos utilizados no desempenho dos serviços da corporação	O.13. Ampliar ações no campo de inteligência policial	O.18. Reduzir os índices de morte no trânsito
O.05. Implementar o controle pessoal		O.14. Modernizar, otimizar e unificar a legislação da PMSE	O.19. Fortalecer as ações de prevenção à violência doméstica e familiar contra a mulher



# 5

## 5.1 EIXO GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas consiste na implementação de ações para o desenvolvimento, treinamento e avaliação de pessoas; seleção e recrutamento; medicina e segurança do trabalho e gerenciamento de processos, dando atenção à saúde física e psicossocial dos policiais militares no ambiente de trabalho através de atividades implementadas por meio de programas, projetos e ações que visem a promoção da saúde e a melhoria da qualidade de vida dos profissionais, conforme estabelecido pelo Programa Nacional de Qualidade de Vida (PRÓ-VIDA), atendendo aos seguintes objetivos estratégicos:



EIXO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	Nº	PROJETO
<b>EIXO ESTRATÉGICO 01 Gestão de Pessoas</b>	<b>O.01 - Apoiar e promover a saúde e a qualidade de vida dos policiais e seus familiares</b>	P.01	Promoção de saúde física e mental da família militar
		P.02	Estabelecimento de Núcleos de Treinamento Físico Militar
		P.03	Interiorização do atendimento primário à saúde
	<b>O.02 - Implementar a reposição do efetivo</b>	P.04	Implementação de um programa de fluxo ininterrupto e continuado de reposição do efetivo
	<b>O.03 - Conscientizar o público interno sobre a importância do planejamento estratégico</b>	P.05	Estruturação das atividades de planejamento estratégico da Corporação
	<b>O.04 - Regular e regularizar a qualificação continuada e valorização dos profissionais</b>	P.06	Elaboração de um programa de capacitação e qualificação do efetivo
		P.07	Criação de ações que promovam a motivação e iniciativas dos policiais militares
	<b>O.05 - Implementar o controle de pessoal</b>	P.08	Aperfeiçoamento do sistema de gestão de pessoas



# 5

## 5.2 EIXO GESTÃO LOGÍSTICA

É uma especialidade responsável por prover recursos e informações para a execução de todas as atividades de uma organização, ou seja, visa a suprir recursos, orientando ações e estratégias necessárias ao atendimento dos objetivos estratégicos da instituição:

EIXO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	Nº	PROJETO
<b>EIXO ESTRATÉGICO 02 Gestão Logística</b>	<b>O.06 - Ampliar e revitalizar a infraestrutura das instalações militares</b>	P.09	Criação de infraestrutura dos novos batalhões
		P.10	Aperfeiçoamento de instalações militares
	<b>O.07 - Reorganizar e reestruturar as áreas de atuação das unidades da capital e do interior</b>	P.11	Redefinição de áreas das unidades da Grande Aracaju
		P.12	Transformação de Companhias Independentes em Batalhões
	<b>O.08 - Fortalecer a imagem institucional</b>	P.13	Padronização visual das unidades militares
		P.14	Modernização da identidade visual das viaturas
	<b>O.09 - Modernizar os recursos utilizados no desempenho dos serviços da Corporação</b>	P.15	Criação do plano geral de compras
		P.16	Aquisição e padronização de equipamentos e armamentos letais e não-letais
		P.17	Implementação de stands de tiro virtual
		P.18	Sistematização de um plano de renovação periódica da frota de veículos





### 5.3 EIXO GESTÃO DE PROCESSOS

A gestão de processos é um conjunto de práticas que visam alcançar o aperfeiçoamento contínuo dos processos organizacionais da Polícia Militar do Estado de Sergipe. Através da consistência e resultados alinhados aos objetivos estratégicos da instituição, envolvendo ainda, com ajuda de tecnologia, formas de agregar valor, melhorias, inovações e o gerenciamento dos processos, é possível otimizar as práticas de gestão estratégica evitando o desperdício de recursos e otimizando o serviço de excelência a ser prestado.



<b>EIXO ESTRATÉGICO</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>Nº</b>	<b>PROJETO</b>
<b>EIXO ESTRATÉGICO 03 Gestão de Processos</b>	<b>O.10 - Modernizar processos administrativos e operacionais</b>	<b>P.19</b>	Elaboração e padronização de processos administrativos e operacionais
	<b>O.11 - Modernizar a corporação com as melhores práticas de gestão e controle</b>	<b>P.20</b>	Avaliação dos processos de apuração de gestão e controle
		<b>P.21</b>	Ampliação da captação de recursos externos
	<b>O.12 - Aperfeiçoar mecanismos de detecção e apuração de desvios de comportamento</b>	<b>P.22</b>	Criação de um programa de elaboração de protocolos
	<b>O.13 - Ampliar ações no campo de inteligência policial</b>	<b>P.23</b>	Aprimoramento de processos dos sistemas de informação e estatística da PMSE
		<b>P.24</b>	Fomentação da produção de conhecimento de inteligência para as áreas estratégicas e finalísticas
<b>O.14 - Modernizar, otimizar e unificar a legislação da PMSE</b>	<b>P.25</b>	Criação de comissão permanente de análise e revisão da legislação	



## 5.4 EIXO GESTÃO POLÍCIA-SOCIEDADE

A interação da polícia com a sociedade permite a coparticipação da sociedade para a construção de um ambiente de paz, no qual a atuação policial seja voltada para o objetivo final de melhoria da qualidade de vida da população. Trata-se de uma colaboração em que há ações conjuntas entre a polícia e a comunidade com o objetivo de melhorar a qualidade de vida, conforme orienta a Diretriz Nacional de Polícia Comunitária e o Sistema Nacional de Policiamento comunitário.

EIXO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	Nº	PROJETO
<b>EIXO ESTRATÉGICO 04 Gestão Polícia- Sociedade</b>	<b>O.15 - Reduzir os indicadores de criminalidade</b>	P.26	Potencialização dos esforços em ações de prevenção criminal com ênfase no MVI (mortes violentas intencionais)
		P.27	Ações e operações de prevenção de crimes ao patrimônio
	<b>O.16 - Promover ações de prevenção em segurança pública e de aproximação com a sociedade</b>	P.28	Ampliação da integração entre a Polícia Militar e a comunidade
		P.29	Aprimoramento da divulgação das ações positivas da PMSE
	<b>O.17 - Oferecer um serviço de excelência à população</b>	P.30	Qualificação do atendimento prestado pelos militares junto a comunidade
		P.31	Diminuição do tempo de resposta nas ocorrências
		P.32	Otimização da distribuição espacial do efetivo policial, priorizando as áreas mais violentas do estado
		P.33	Disponibilização de novos serviços em consonância com novas tecnologias



EIXO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	Nº	PROJETO
<b>EIXO ESTRATÉGICO 04</b> <b>Gestão Polícia-Sociedade</b>	<b>O.18 - Reduzir os índices de morte no trânsito</b>	P.34	Fomento à fiscalização de trânsito (Lei Seca)
		P.35	Ampliação de ações educativas para melhoria da segurança do trânsito no Estado
	<b>O.19 - Fortalecer as ações de prevenção à violência doméstica e familiar contra a mulher</b>	P.36	Fortalecimento do Programa Ronda Maria da Penha



# Portfólio de Projetos Estratégicos

EIXOS		EIXO 01 - GESTÃO DE PESSOAS					EIXOS 02 - GESTÃO LOGÍSTICA				
		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS					OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				
PROJETOS ESTRATÉGICOS		<b>O.01</b> - Apoiar e promover a saúde e a qualidade de vida dos policiais e seus familiares	<b>O.02</b> - Implementar a reposição do efetivo	<b>O.03</b> - Conscientizar o público interno sobre a importância do planejamento estratégico	<b>O.04</b> - Regularizar e regularizar a qualificação continuada e valorização dos profissionais	<b>O.05</b> - Implementar o controle de pessoal	<b>O.06</b> - Ampliar e revitalizar a infraestrutura das instalações militares	<b>O.07</b> - Reorganizar e reestruturar as áreas de atuação das unidades da capital e do interior	<b>O.08</b> - Fortalecer a imagem institucional	<b>O.09</b> - Modernizar os recursos utilizados no desempenho dos serviços da Corporação	
		<b>P.01</b> - Promoção de saúde física e mental da família militar	<b>P.04</b> - Implementação de um programa de fluxo ininterrupto e contínuo de reposição do efetivo	<b>P.05</b> - Estruturação das atividades de planejamento e continuado de reposição da Corporação	<b>P.06</b> - Elaboração de um programa de capacitação e qualificação do efetivo	<b>P.08</b> - Aperfeiçoamento do sistema de gestão de pessoas	<b>P.09</b> - Criação de infraestrutura dos novos batalhões	<b>P.11</b> - Redefinição de áreas das unidades da Grande Aracaju	<b>P.13</b> - Padronização visual das unidades militares	<b>P.15</b> - Criação do plano geral de compras	
		<b>P.02</b> - Estabelecimento de Núcleos de Treinamento Físico Militar			<b>P.07</b> - Criação de ações que promovam a motivação e iniciativas dos policiais militares		<b>P.10</b> - Aperfeiçoamento de instalações militares	<b>P.12</b> - Transformação de Companhias Independentes em Batalhões	<b>P.14</b> - Modernização da identidade visual das viaturas	<b>P.16</b> - Aquisição e padronização de equipamentos e armamentos letais e não-letais	
		<b>P.03</b> - Interiorização do atendimento primário à saúde								<b>P.17</b> - Implementação de stands de tiro virtual	
									<b>P.18</b> - Sistematização de um plano de renovação periódica da frota de veículos		



## EIXO 03 - GESTÃO DE PROCESSOS

## EIXO 04 - GESTÃO POLÍCIA-SOCIEDADE

<p><b>O.10 -</b> Modernizar processos administrativos e operacionais</p>	<p><b>O.11 -</b> Modernizar a corporação com as melhores práticas de gestão e controle</p>	<p><b>O.12 -</b> Aperfeiçoar mecanismos de detecção e apuração de desvios de comportamento</p>	<p><b>O.13 -</b> Ampliar ações no campo de inteligência policial</p>	<p><b>O.14 -</b> Modernizar, otimizar e unificar a legislação da PMSE</p>	<p><b>O.15 -</b> Reduzir os indicadores de criminalidade</p>	<p><b>O.16 -</b> Promover ações de prevenção em segurança pública e de aproximação com a sociedade</p>	<p><b>O.17 -</b> Oferecer um serviço de excelência à população</p>	<p><b>O.18 -</b> Reduzir os índices de morte no trânsito</p>	<p><b>O.19 -</b> Fortalecer as ações de prevenção à violência doméstica e familiar contra a mulher</p>
<p><b>P.19 -</b> Elaboração e padronização de processos administrativos e operacionais</p>	<p><b>P.20 -</b> Avaliação dos processos de apuração de gestão e controle</p>	<p><b>P.22 -</b> Criação de um programa de elaboração de protocolos</p>	<p><b>P.23 -</b> Aprimoramento de processos dos sistemas de informação e estatística da PMSE</p>	<p><b>P.25 -</b> Criação de comissão permanente de análise e revisão da legislação</p>	<p><b>P.26 -</b> Potencialização dos esforços em ações de prevenção criminal com ênfase no MVI (mortes violentas intencionais)</p>	<p><b>P.28 -</b> Ampliação da integração entre a Polícia Militar e a comunidade</p>	<p><b>P.30 -</b> Qualificação do atendimento prestado pelos militares junto a comunidade</p>	<p><b>P.34 -</b> Fomento à fiscalização de trânsito (Lei Seca)</p>	<p><b>P.36 -</b> Fortalecimento do Programa Ronda Maria da Penha</p>
<p><b>P.21 -</b> Ampliação da captação de recursos externos</p>			<p><b>P.24 -</b> Fomentação da produção de conhecimento de inteligência para as áreas estratégicas e finalísticas</p>		<p><b>P.27 -</b> Ações e operações de prevenção de crimes ao patrimônio</p>	<p><b>P.29 -</b> Aprimoramento da divulgação das ações positivas da PMSE</p>	<p><b>P.31 -</b> Diminuição do tempo de resposta nas ocorrências</p>	<p><b>P.35 -</b> Ampliação de ações educativas para melhoria da segurança do trânsito no Estado</p>	
							<p><b>P.32 -</b> Otimização da distribuição espacial do efetivo policial, priorizando as áreas mais violentas do estado</p>		
							<p><b>P.33 -</b> Disponibilização de novos serviços em consonância com novas tecnologias</p>		





# 6 Referências



CARRASCO, L. C.; NUNES, M. A. S.; CERQUEIRA, C. E. M.; ROSAS, T. M. C. Uma análise da aplicação do Business Model Canvas-BMC a partir da visão de empreendedores que se encontram em diferentes fases do negócio-uma experiência da incubadora de empresas e projetos do Inatel. In: **XXIX Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**, Belém, PA, Brasil.

FARES, F. A.; BASTOS, S. A. P.; FORTUNATO, G. X. Proposição de um processo de planejamento estratégico apoiado no BSC para o serviço público: o caso de um serviço de licenciamento municipal de pequenas reformas. **Gestão & Regionalidade**, v. 35, n. 103, p. 1-18, 2019.

FERREIRA, F. G.; FERREIRA, L. R. Proposta de desenvolvimento da matriz SWOT como ferramenta estratégica: um estudo de caso no centro automotivo paju repintura. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 4, n 3, p. 5-22, 2019.

GONÇALVES JÚNIOR, E. R.; GONÇALVES, V. S.; GONÇALVES, B. S.; GONÇALVES E. S.; SIQUEIRA, R. C. A. Uma proposta de planejamento estratégico para implantação de uma empresa do setor de produções e eventos de porte regional. **Brazilian Journal of Development.**, v. 6, n. 1, p.1938-1953, 2020.

CERQUEIRA, Daniel; BUENO, Samira (coord.). **Atlas da violência 2024**: retrato dos municípios brasileiros. Brasília: Ipea; FBSP, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/14031>

NUNES, M. P.; STOFFEL, T.; MELLO, D. Inovação no modelo de negócios nas empresas instaladas em um ambiente de inovação: uma análise no Feevale Tech park. **Revista Perspectiva Empresarial**, v. 6, n. 1, p. 21-38, 2019.

OLIVEIRA, J. N. Plano estratégico do Sistema Estadual da Segurança Pública (PLANESP) 2016 à 2025: uma análise do uso da ferramenta Balanced Score Card (BSC) na sua elaboração. **Revista Formadores**: vivências e estudo, v. 12, n. 8, p. 77-87, 2019.

SANTOS, D.; RODRIGUES, J. A.; PORTELA, S. Controle estratégico na farmácia comunitária com base no Balanced Scorecard: um estudo de caso. **Rev Port Farmacoterapia**, v. 11, p. 8-20, 2019.







