ANÁLISE DOS RESULTADOS DO PLANO DE COMANDO DA POLÍCIA MILITAR DE SANTA CATARINA DOS BIÊNIO 2011-2012.

Izaías Otacílio da Rosa [1]
Gledson Eduardo Cardoso [2]

RESUMO

O estudo analisou os principais resultados do Plano de Comando da Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC), implementado em Abril de 2011. Buscando uma administração baseada por metas e desempenho a Polícia Militar de Santa Catarina aplicou a ferramenta gerencial baseada na metodologia Multi Critério de Apoio a Decisão Construtivista (MCDA-C). Em Abril de 2013, conforme previsto, o Plano de Comando passou por uma revisão e foram apresentados os principais resultados obtidos até então. Após a análise dos dados chegou-se à conclusão que vários indicadores apresentaram melhora significativa como por exemplo homicídio que obteve uma redução de 9,42%. A pontuação geral foi analisada e observou-se uma tendência de melhora embora tenham ocorridas oscilações no período. Os indicadores de apreensões de arma de fogo e drogas apresentaram resultados positivo e bastante significativos, embora no caso da drogas observou-se alguns sobressaltos devido à grande apreensões. Foi possível analisar alguns indicadores não citados formalmente como resultados importantes onde se verificou que existem oportunidades e necessidades de melhoria. Concluiu-se ainda, que os resultados do Plano de Comando são positivos, apesar do período ser curto, que é preciso manter esse tipo de análise permanente e que existem oportunidades de melhoria.

Palavras Chave: plano de comando, meta, desempenho, resultados.

ABSTRACT

The study analyzed the main results of the Plan Command of the Military Police of Santa Catarina (PMSC), implemented in April 2011. Seeking an administration based on performance targets and the Military Police of Santa Catarina applied the tool management methodology based on Multi Criteria Decision Support Constructivist (MCDA-C.) in April 2013, as expected, the Command Plan was reviewed and presented the main results obtained so far. Upon analysis of the data has arrived at the conclusion that several indicators showed significant improvement such as murder he obtained a reduction of 9.42%. overall score was analyzed and showed a trend of improvement although fluctuations occurred in the period. indicators seizures of firearms and drug showed positive results and quite significant, although in the case of drugs was observed a few bumps due to the large seizures. was possible to analyze some indicators not formally cited as important results where found that there are opportunities and needs for improvement. conclusion reached was that the results of Command Plan are positive, though the period is short, it is necessary to keep this kind of ongoing analysis and that there are opportunities for improvement

Keywords: query plan, goal, performance, results.

[1] Professor orientador, Mestre em Engenharia de Produção - UFSC, izaias.otacilio@terra.com.br
[2] Acadêmico do curso de Pós-Graduação em Gestão de Segurança Pública da UNIDAVI.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade atual passa por um grave problema: a violência urbana. Além de ser de fácil constatação nas publicações científicas e na mídia, basta conversar com qualquer pessoa e esse sentimento de insegurança surge mais que naturalmente, surge como um dos principais temas da vidas das pessoas.

No primeiro instante que alguém sofre uma violência uma das primeiras instituições a ser lembrada é a Polícia Militar. Muito mais pela sua atuação no cotidiano das pessoas e do que pela formalidade da sua missão constitucional. Sendo a mais lembrada é naturalmente a mais cobrada por ações que revertam a questão da violência.

Embora todo o esforço que as Polícias Militares vem empregando, os números da violência só aumentam e é mais do que evidente que novas técnicas e novas formas de se pensar precisam ser agregadas ao modelo atual.

Em Janeiro de 2011 assumiu um novo comando na Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC) e, preocupado com em melhorar o atendimento da segurança pública catarinense, lançou como uma importante política a mudança na forma de gestão da PMSC, tendo um enfoque mais técnico, com metas, indicadores de desempenho e resultado que culminou com o lançamento em Abril de 2011 do Plano de Comando.

O Plano de Comando se materializou de diversas formas, no entanto, para fins deste estudo vamos nos ater a publicação do livro, onde está descrita a forma como foi concebido o Plano de Comando e a descrição dos indicadores de desempenho; as informações do software de *Bussiness Intelligence* (BI) onde estão compilados e apresentados os dados e; a publicação da segunda revisão do Plano de Comando da Polícia Militar de Santa Catarina (2013) com os principais resultados do biênio 2011-2013 de onde partiremos como referência para análise de dados.

A publicação dos primeiros resultados do Plano de Comando aconteceu em Abril de 2013, através da publicação da segunda edição do Plano de Comando da PMSC e, embora um período de dois anos possa parecer curto para avaliar a eficácia ou a eficiência de um projeto tão complexo como os de segurança pública, foi possível identificarmos melhorias.

Antes de partir para a análise dos dados é preciso primeiro conhecer, ainda que de modo geral, o Plano de Comando, quais as técnicas que foram empregadas, softwares e

bancos de dados utilizados e posteriormente analisar os primeiros resultados buscando consistência nas informações, linhas e mudanças de tendências. Como veremos o Plano de Comando é um projeto amplo, pensando a PMSC como um todo, considerando não somente as estatísticas de criminalidade como todo o ambiente interno e de suporte organizacional. Esse novo enfoque percebe o serviço policial militar como um processo mais amplo e que necessita de cuidados em todas as suas etapas e seus recursos, quer sejam materiais ou humanos.

Uma importante característica dessa experiência da PMSC é servir de referência, pois o modelo adotado pode ser transferido para outras esferas da administração pública e privada fornecendo um conjunto de ferramentas, técnicas e parâmetros para a implementação de uma gestão por metas e desempenho através de indicadores.

Outra importante característica dessa proposta é a dinamicidade do modelo. Os indicadores podem ser ajustados trocando-se referências e graus de importância dentro do modelo que, assim, se adapta as mudanças que vão ocorrendo com o passar do tempo. A própria publicação dos resultados em Abril de 2013 já estava prevista e serviu como marco para pequenos ajustes no Plano de Comando, onde alguns indicadores foram suprimidos e outros surgiram.

2 METODOLOGIA DA PESQUISA

Toda pesquisa é feita em cima de um objeto, algo a ser estudado que por sua vez possui diversas características, sendo uma delas a sua natureza. Segundo Gil (1999) a natureza do objeto de pesquisa pode ser classificada em três grandes grupos: exploratória, descritiva ou explicativa.

Seguindo o raciocínio de Vieira (2002) essa pesquisa classifica-se como uma pesquisa do tipo exploratória. Ainda analisando o objetivo da pesquisa sob a ótica dos estudos de Alavi e Carlson (1992), Yin (2003) e Richardson (1999), o objetivo desta pesquisa quando analisado sob o aspecto da natureza da pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa prática, consolidada através de um estudo de caso capaz de ampliar o conhecimento existente.

Em conformidade com Iudicibus (2004), a lógica da pesquisa a indutiva e ao mesmo tempo dedutiva. Para Tasca et al. (2010), o processo de pesquisa é analisado segundo dois aspectos: quanto à coleta de dados e quanto à abordagem da pesquisa.

Quanto à coleta de dados, segundo Richardson (1999), classifica-se como de dados primários e dados secundários, classificando-se ainda como qualitativos e quantitativos. Quanto aos resultados da pesquisa, segundo Lakatos e Marconi (2006), caracteriza-se como aplicado.

3 ESTRUTURAÇÃO

A partir da perspectiva dos decisores e seguindo a metodologia MCDA-C, o Plano de Comando se estruturou em quatro grandes áreas de preocupação e seus Ponto de Vista Fundamentais (PVFs) conforme a figura 1 a seguir.

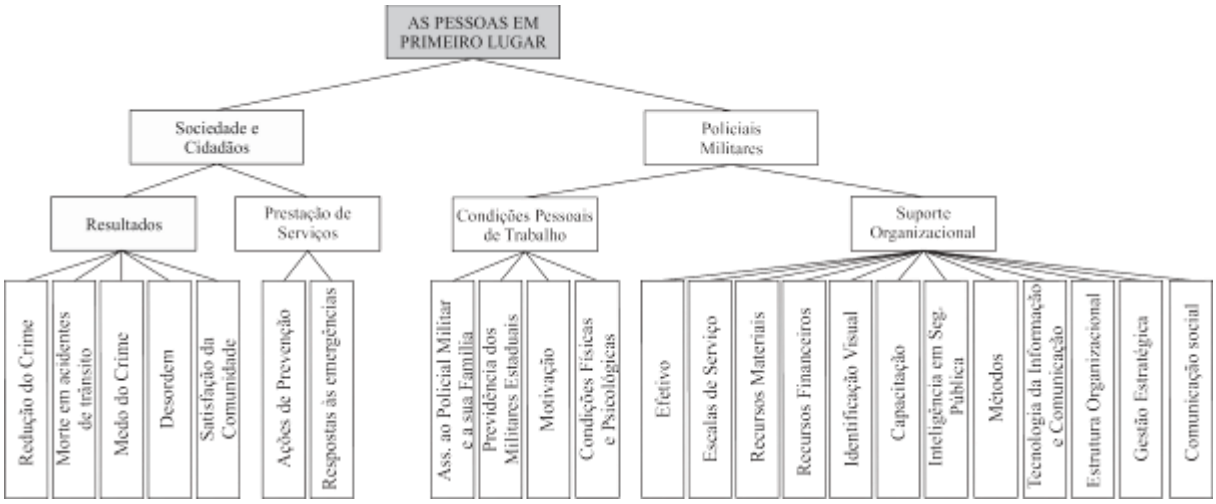


Figura 1 - Áreas de preocupação

Fonte: Plano de Comando da Polícia Militar de Santa Catarina (2013)

Para cada critério passível de ser mensurado foi construído uma escala de preferência, ou seja, um descritor. Para cada descritor foram definidos níveis de referência denominados “NEUTRO” e “BOM”, que correspondem a pontuação 0 e 100 respectivamente e, através da MCDA-C, julgamento semântico e ajuda do software MACBETH-SCORES são definidos os níveis de impacto e as pontuações correspondentes.

Foi definido ainda, qual a fonte de dados e como ela será definida em para cada indicador, assim, para o indicador de homicídio, por exemplo, foi definido que seriam contados os casos de homicídio no Estado de Santa Catarina, num período de 12 meses (para evitar a sazonalidade) divididos pela população em 100 mil habitantes, resultado em uma taxa de homicídios para cada 100 mil habitantes. Para esse indicador, a referência de “NEUTRO”

foi decidido que seria uma taxa de 12,5 homicídios por 100 mil habitantes e, para a referência de “BOM” seria o preconizado pela ONU de 10 homicídios por 100 mil habitantes. Tendo como base de dados os dados oficiais da Secretaria de Segurança Pública de Santa Catarina (SSP/SC).

Para os demais indicadores que são típicos de ocorrências como roubo, furto, perturbação do trabalho e sossego alheio foi feito uma análise histórica resultando como valores de “BOM” o melhor referencial da série e o “NEUTRO” o valor do ano de 2010.

Para os indicadores de porte de drogas (cocaína, maconha e crack) e apreensões de armas foram utilizados como objeto de medição a quantidade apreendida em um período de 12 meses dividas pelo efetivo policial militar no período e referências a mesma lógica dos indicadores de ocorrência.

Para os indicadores que não possuem informações de mensuração direta foi criado um banco de dados onde cada responsável pelo indicador anotou o nível de cada período.

Para cada indicador foi criado um quadro contendo as informações necessárias para compreender o indicador, contendo desde a sua descrição, até a responsabilidade e os desdobramentos, passando pelos níveis e suas pontuações.

4 RESULTADOS

Baseado nas regras definidas no Plano de Comando e nos bancos de dados, o software de BI QlikView calcula o valor de cada indicador e fornece uma visualização gráfica de fácil análise. Na figura 2 podemos ver o perfil de desempenho da PMSC para os períodos de Abr/2011 e Abr/2013 para a área de preocupação Resultados.

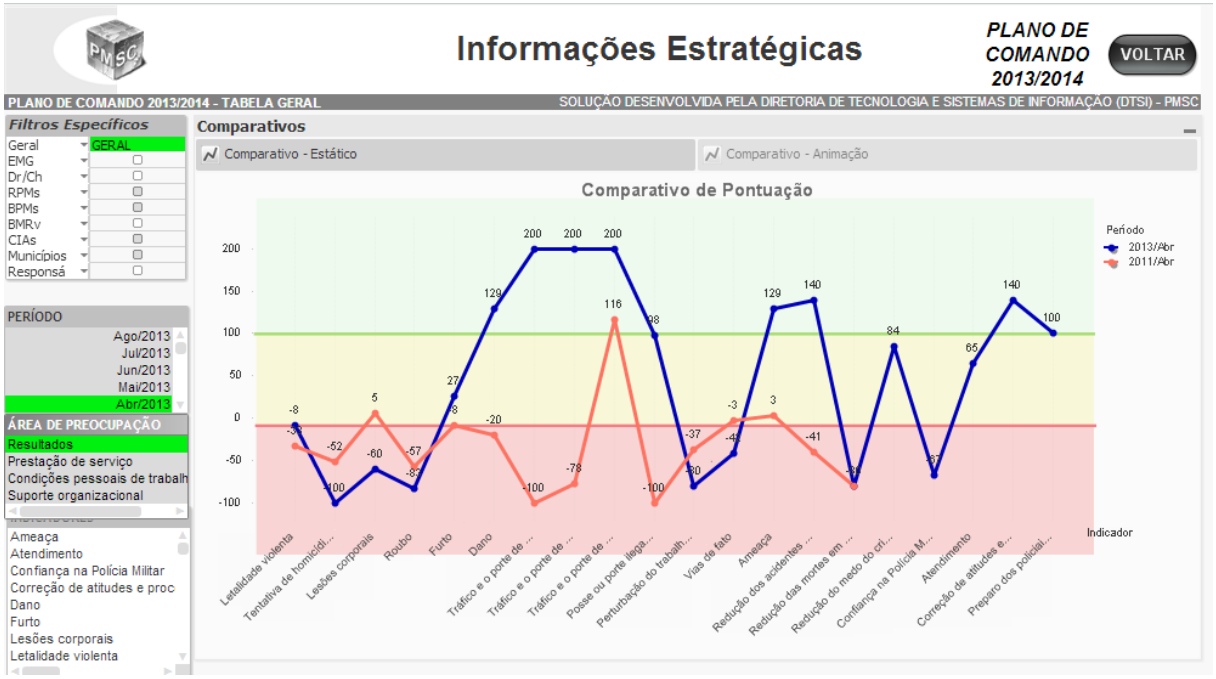


Figura 2 - Perfil de desempenho do PVF "RESULTADOS" em Abr/2011 e Abr/2013

Fonte: Aplicativo de *Business Intelligence* (BI) do Plano de Comando da Polícia Militar no *software* Qlikview.

Essas duas linhas de perfil de desempenho mostram uma "*cross-section*" ou seja, dois momentos distintos que são o intervalo de tempo do objeto de estudo desse artigo.

Podemos observar que alguns indicadores estão com valor menor do que o período inicial e outros indicadores estão com valores maiores. Podemos observar ainda que alguns indicadores não possuem valores em Abr/2011, esses indicadores são relativos a pesquisa sobre a imagem da PMSC junto à população que foi feita após Abr/2011.

4.1 ANÁLISE GERAL

A pontuação geral do Estado em Abril/2013 é de -0,22. Essa pontuação geral é a soma agregada de todos os indicadores ponderados pelas suas respectivas taxas de substituição.

No gráfico 1 podemos ver a evolução da pontuação geral para o intervalo de Abr/2011 a Abr/2013.

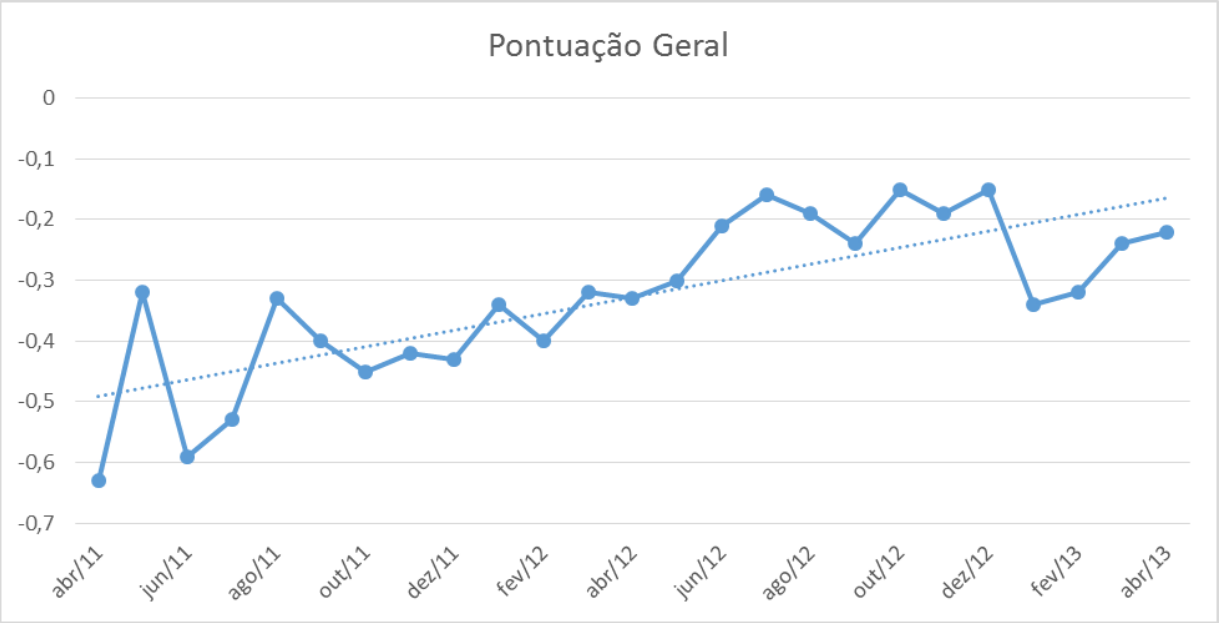


Gráfico 1 – Pontuação geral da PMSC

Fonte: BI/PMSC

Embora a magnitude da pontuação não seja significativa (-0,22 considerando-se que a escala vai de -100 a 200), alinha de tendência indica uma melhora no longo prazo da pontuação geral. Observa-se alguma irregularidade no começo dos dados, o que é absolutamente normal e esperado tendo em vista que as ações para melhora dos indicadores demora algum tempo para surtir efeito e, devido aos indicadores de resultado serem acumulados em 12 meses um mês impacta apenas em 1/12 na pontuação, ou seja, o indicador "carrega" outros períodos anteriores.

Chama atenção a forte queda de 0,19 pontos no mês de Jan/2013. Neste período vários indicadores tiveram uma piora, contudo os indicadores de "Redução dos acidentes em rodovias estaduais", "Posse ou porte ilegal/irregular de arma de fogo" e "Tráfico e o porte de cocaína" sofreram as piores quedas.

O indicador de "Redução dos acidentes em rodovias estaduais" é fortemente influenciado pelas festas de fim de ano, sendo que a melhora continua desse indicador é extremamente complexa devido a inúmeros fatores como por exemplo a vinda de diversos turistas de outros estados no território catarinense cujas ações de prevenção não os atingiram ainda. É portanto esperado que esse indicador sofra muita alteração devido aos fluxos de turistas e varie bastante em função de políticas nacionais de prevenção de acidentes.

Os indicadores de "Posse ou porte ilegal/irregular de arma de fogo" e "Porte ou posse de cocaína" são indicadores que dependem muito das ações dos policiais militares.

Nesses indicadores a pontuação é diretamente relacionada com a capacidade da PMSC retirar das ruas armas e drogas. Observando os dados pode-se inferir que essas ações sofreram algum problema, possivelmente o maior número de ocorrências atendidas que exigiu maior atenção dos policiais militares.

4.2 ANÁLISE DO INDICADOR HOMICÍDIOS

O indicador de homicídio é considerado o indicador clássico de violência e o Plano de Comando o coloca como o primeiro indicador do PVF Resultados. Ferreira (2005, p. 178) lembra a importância desse indicador:

> As mortes causadas por homicídios dolosos têm crescido no Brasil nas últimas décadas. Nesse período o homicídio se tornou um dos principais problemas sociais do país. Os óbitos por homicídio, segundo dados do Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde (Datasus),2 alcançaram o total de 51.472 em 2003,3 mais de 5% do total de óbitos no ano. Há uma correlação entre os homicídios e a juventude, isto é, esse crescimento da proporção de homicídios no total de óbitos se deve em grande parte ao aumento dos homicídios de adolescentes e jovens. Segundo a mesma classificação do Ministério da Saúde, os homicídios são a maior causa de morte na faixa de 15 a 24 anos (38,6% dos casos em 2002).

A taxa de referência para "BOM" foi o preconizado como aceitável pela Organização das Nações Unidas (ONU) que é de 10 homicídios por grupo de 100 mil habitantes e para "NEUTRO" o valor de 12,5 homicídios por grupo de 100 mil habitantes, que foi a taxa para o ano de 2008, que foi a melhor marca na série histórica.

O gráfico 2 mostra as taxas de homicídio por grupo de 100 mil habitantes, para o Estado de SC, considerando a população do censo de 2000 e para o intervalo de Abr/2011 a Abr/2013.

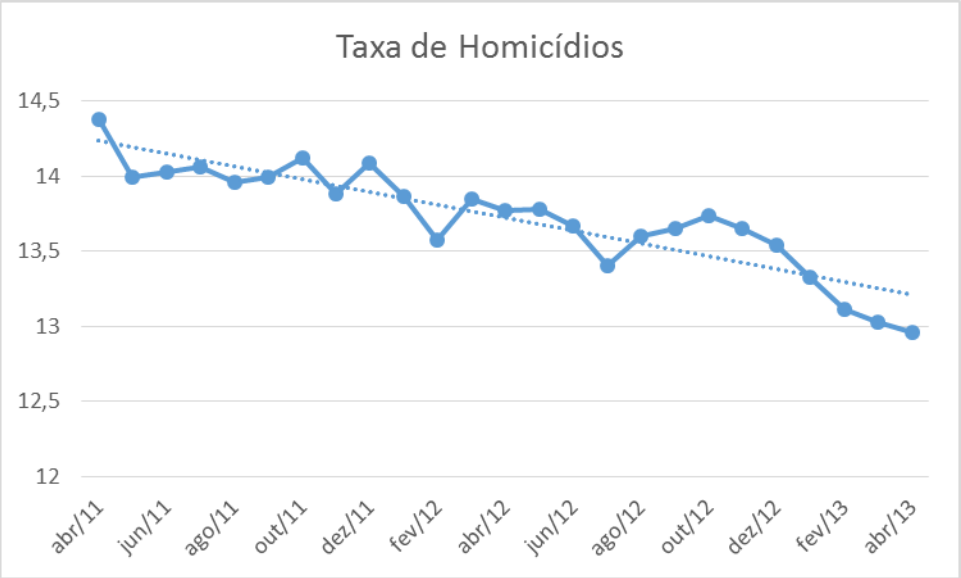


Gráfico 2 – Taxa de homicídios

Fonte: BI/PMSC

A primeira informação que chama atenção no gráfico das taxas de homicídio é linha de tendência. Com um coeficiente de determinação de 0,82 podemos inferir uma boa resposta da taxa de homicídio em função do tempo. *Ceteri paribus*, a meta de 10 homicídios por 100 mil habitantes acontecerá no final de 2018. Embora possa parecer um horizonte temporal relativamente alto, a questão dos homicídios é extremamente complexa e de difícil solução.

Embora Souza (1994) analise a década de 1980 as inferências dele mostram claramente a resiliência dos homicídios e seu aumento associado a questões socioeconômicas. Peres e et al (2008) corroboram a ideia de associação entre a questão socioeconômico e os homicídios, mostrando ainda que existe uma parcela significativa de responsabilidade dos confrontos com a PM.

O documento de divulgação da PMSC fala em "redução consistente nos índices de homicídio". Embora tenham acontecidos vários períodos de alternância a variação no período estudado foi de uma redução de 9,42%, reduzindo de 891 para 807 homicídios no total. Aconteceu uma série de quatro períodos consecutivos, entre setembro de 2011 a dezembro de 2011, de aumento no total de homicídios porém representaram menos de 1% na variação.

4.3 ANÁLISE DO INDICADOR ROUBO

O indicador de roubo é sem sombra de dúvidas um dos indicadores que a sociedade mais se preocupa (logo após o homicídio e a tentativa de homicídio) pois além de atingir o patrimônio das pessoas e das empresas envolve, segundo o Código Penal (Art 157): "Subtrair coisa móvel alheia, para si ou para outrem, **mediante grave ameaça ou violência a pessoa**, ou depois de havê-la, por qualquer meio, reduzido à impossibilidade de resistência" (grifo nosso).

Em média são registradas por ano algo próximo de 12.700 ocorrências de roubo, o que é um número significativo e acredita-se que esse número possa ser maior devido ao fator chamado de "cifra oculta" ou "cifra negra" que, segundo pesquisas de Miranda et al (2008) e de Lemgruber (2001) variam de 60% a 80%. Contudo, devido a consistência e regularidade das mudanças e baixa oscilação acredita-se eu estes dados representem a realidade da sociedade.

O gráfico 3 mostra a evolução das taxas de roubo por grupo de 100 mil habitantes:

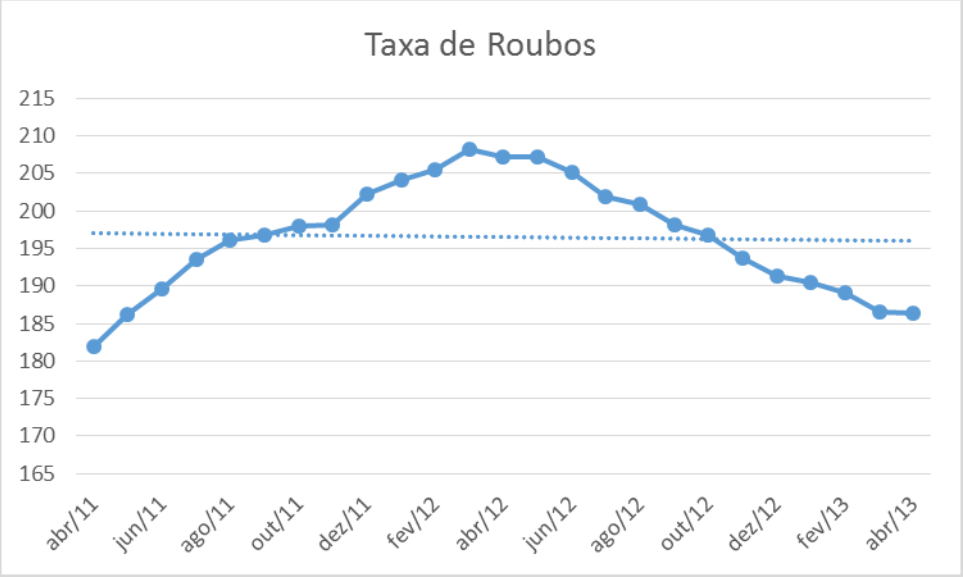


Gráfico 3 – Taxa de roubos

Fonte: BI/PMSC

Observa-se dois movimentos bem distintos nos dados. Uma início com movimento ascendente e consistente e um movimento em sentido inverso de queda nas taxas mas ainda sem retornar ao valor inicial.

O primeiro movimento que vai de Abr/2011 a Mar/2012, 12 períodos consecutivos de aumento nas taxas, chegando a variar na extensão 14%.

O segundo movimento vai de Abr/2012 a Abr/2013, com um discreto aumento em Mai/2012 em relação a Abr/2012 e em seguida uma queda contínua nas taxas, resultando numa queda de -10,48%.

O valor da taxa inicial é de 181,9 roubos para cada grupo de 100 mil habitantes e no final da análise é de 186,37 para cada grupo de 100 mil habitantes. A leitura da PMSC para o indicador de roubos é "estabilização, com viés de redução, nos índices de roubo e furto". Analisando a linha de tendência observamos um coeficiente de determinação de 0,18% o que significa uma baixa correlação entre os movimentos em função do tempo, o coeficiente angular apesar de negativo também é baixo -0,0014. Este indicador por conter esses dois movimentos merece um cuidado maior pois um movimento cíclico pode se iniciar com nova alta ou se consolidar o movimento de queda.

4.4 ANÁLISE DO INDICADOR POSSE OU PORTE ILEGAL/IRREGULAR DE ARMA DE FOGO

O indicador de "Posse ou porte ilegal/irregular de arma de fogo", ao contrário dos outros indicadores analisados até agora, tem um resultado desejado com o aumento da taxa. O cálculo do indicador é feito somando-se todas as apreensões de arma de fogo de um período de 12 meses, dividindo-se pela quantidade de policiais em atividades naquele período.

Essa relação armas de fogo/policiais militares foi escolhida pois os decisores do Plano de Comando entendem que a quantidade de armas de fogo apreendidas é um resultado da pro-atividade dos policiais militares. Embora não tenha uma relação permanente entre policiais militares e população, análises em séries históricas de apreensões sinalizam que a lógica de analisar sob a ótica da quantidade de policiais militares e não população parecem refletir melhor a realidade.

A pertinência desse indicador é quase indiscutível. Em seus estudos, Felix (2013) estima que 23% das vidas se perdem por conta do uso das armas de fogo. Como pode ser visto no gráfico 4 o número de apreensões de armas de fogo vem crescendo continuamente. No período analisado o número de apreensões cresceu 125,82% passando de 966 para 2.182 armas de fogo apreendidas.

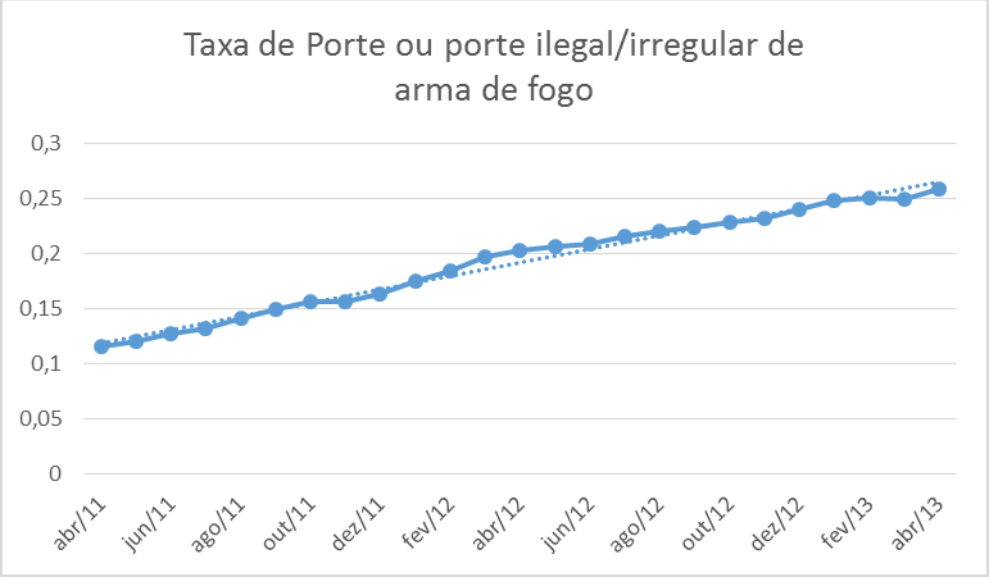


Gráfico 4 – Taxa de Porte/posse irregular de arma de fogo

Fonte: BI/PMSC

A linha de tendência mostra uma forte correlação entre o número de apreensões de armas de fogo e o tempo. Com um coeficiente de determinação da ordem de 98,65% podemos inferir uma tendência de crescimento contínuo.

Para as metas do Plano de Comando a taxa de apreensão de arma de fogo em Abr/2013 que foi de 0,259 arma por policial por período atingiu uma pontuação de 98 pontos, praticamente atingindo o nível de excelência para o indicador. Esses dados mostram que os decisores estavam pessimistas quanto a capacidade de evolução desses indicadores, pois embora desejado, esses níveis não foram alcançados tão rapidamente por outros indicadores.

Esses dados ainda servem de base para uma discussão iniciadas pelos comandos de unidades pois não acreditavam que poderiam atingir essa meta especulando que não existiriam tantas armas de fogo em circulação.

4.5 ANÁLISE DOS INDICADORES DE TRÁFICO E O PORTE DE CRACK, COCAÍNA E MACONHA

Embora sejam três indicadores separados, por questão de espaço e dos objetivos desse artigo, podemos analisa-los conjuntamente sem prejuízo para a análise.

A exemplo do indicador de arma de fogo, os indicadores de drogas são calculados somando-se as apreensões de cada tipo de droga em períodos de 12 meses, padronizadas suas unidades e dividindo-se pela quantidade de policiais militares em atividade naquele período.

A explicação para ser usado o número de policiais militares é a mesma do indicador de armas de fogo: as apreensões são resultado principalmente das ações proativas dos policiais militares, tais como barreiras, abordagens, operações de trânsito, etc.

No gráfico 5 podemos ver plotadas as taxas para esses indicadores.

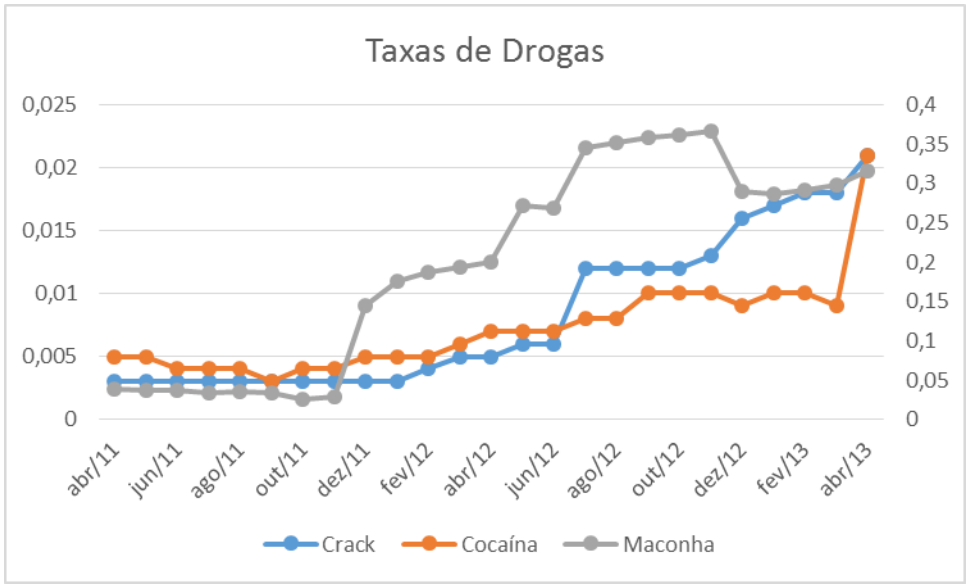


Gráfico 5 – Taxa de Tráfico e o porte de crack, taxa de Tráfico e o porte de cocaína, taxa de Tráfico e o porte de maconha, a taxa de Tráfico e o porte de maconha foi coloca no eixo secundário para melhor visualização.

Fonte: BI/PMSC

Observamos nos três indicadores uma variação positiva quando observamos o período inteiro. Para o indicador de crack a variação foi de 697,89%. Para o indicador de cocaína a variação foi de 355,23%. Para o indicador de maconha a variação foi de 710,25%.

As tendências dos três indicadores também indicam uma tendência de continuidade na melhora dessas indicadores.

Contudo chama atenção grandes variações em pequenos espaços de tempos, como por exemplo no período de Jul/2012 houve uma grande apreensão de crack que mais do dobrou o volume apreendido. O mesmo aconteceu com o indicador de cocaína que, em Abr/2013 também mais do que dobrou o volume apreendido e por consequência as taxas. Com o indicador de maconha observamos uma grande salto em Dez/2011 que multiplicou por cinco o volume apreendido, além de outros dois momentos de destaque em Mai/2012 e Jul/2012.

Embora as grandes apreensões sejam sem sombra de dúvidas importante, é igualmente importante uma continuidade nas apreensões. Derivando essas apreensões de

destaque percebemos pouca melhora nos indicadores, com valores incrementais distante de merecer destaque.

4.6 ANÁLISE DOS INDICADORES DE PERTUBAÇÃO DO TRABALHO E SOSSEGO ALHEIO, AMEAÇA E VIAS DE FATO

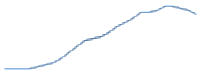
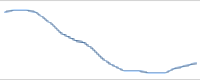
Embora não estejam expressas no documento emitido pela PMSC como resultados do Plano de Comando até Abr/2013, alguns indicadores de resultado relacionados a ocorrências policiais merecem uma análise, mesmo que simples.

A ocorrências de perturbação do trabalho e sossego alheio, ameaça de vias de fato somaram em Abr/2011, agregados para 12 meses anteriores, um total de 115.591 ocorrências, gerando um volume de trabalho significativo para a PMSC. Em Abr/2013 o total dessas ocorrências foi de 144.520, representando um aumento de 25,02%.

Observa-se um comportamento particular em cada um dos indicadores. A forma de calcular os indicadores é a mesma: soma-se as ocorrências específicas de cada indicador, considerando-se o período de 12 meses, mensurados mensalmente e divididos por grupo de 100 mil habitantes. As taxas de referência de "BOM" e "NEUTRO" são baseadas em uma série histórica de 5 anos, sendo que para o nível "BOM" foi escolhido a melhor taxa e para o nível "NEUTRO" o desempenho em 2009.

O quadro 1 mostra os valores em Abr/2011, Abr/2013 e um mini-gráfico com os valores das taxas:

Quadro 1 – Informações dos indicadores de Perturbação do trabalho e sossego alheio, Ameaça e Vias de fato.

Indicador	Taxa em Abr/2011	Taxa em Abr/2013	Minigráfico
Perturbação do trabalho e sossego alheio	1018,18	1511,66	
Ameaça	324,89	265,53	
Vias de Fato	529,91	555,44	

Fonte: BI/PMSC

Chama atenção o aumento continuo das taxas do indicador de perturbação do trabalho e sossego alheio até Jan/2013 quando acontecem três períodos de redução das taxas.

A variação no período de Abr/2011 a Abr/2013 foi de 48,47% demonstrando uma forte alta no volume de ocorrências. A linha de tendência mostra um coeficiente de determinação de 94,58% mostrando uma consistente tendência na alta das taxas.

Tradicionalmente as ocorrências de perturbação do trabalho e sossego alheio não eram registradas sendo apenas orientados os solicitantes que registrassem um boletim de ocorrência na Polícia Civil. Com o aumento da capacidade de atendimento das ligações, chegando a mais de 90% das ligações e 75% das ligações atendidas em até 10 segundos, é natural que todas as ocorrências aumentem.

A linha de tendência do indicador de ameaça mostra uma tendência de queda, porém nos últimos cinco períodos observa-se uma pequena elevação que deve ser analisada com mais cuidado, apesar da pontuação ser de 129 em Abr/2013 (está em nível de excelência) a mudança de tendência pode ser preocupante no longo prazo.

A redução no período de Abr/2011 a Abr/2013 foi de 18,27% sendo um resultado interessante para o período.

O indicador de vias de fato possui uma linha de tendência que indica uma elevação nas taxas com um coeficiente de determinação de 69,46%, o que é bastante significativo. Porém, nos últimos três períodos o indicador sofreu uma forte queda consecutiva variando nesses três períodos 5,56%.

5 CONCLUSÕES

O estudou analisou os dados de uma publicação da PMSC no tocante aos principais resultados obtidos com o Plano de Comando para o período compreendido entre Abril de 2011 e Abril de 2013. Embora a publicação mostre inúmeras conquistas, o estudo concentrou sua análise nos indicadores de resultado, pois nessa área de preocupação é mais fácil analisar os dados ao longo do tempo em busca de mudanças, tendências e variações.

Observamos ainda o perfil de desempenho da PMSC para a área de preocupação Resultados para os períodos de Abril de 2011 e Abril de 2013, que foram o escopo desse estudo, onde foi possível observar que alguns indicadores tiveram desempenho melhor no final do período e outros desempenho pior. Alguns indicadores não possuíam dados no início do Plano de Comando como os referentes a pesquisa de vitimização e satisfação do serviço da PMSC.

Ao analisar a evolução da pontuação geral da PMSC constatamos a sua tendência de melhora embora ainda com algumas irregularidades e com progressos modestos, contudo, a informação mais importante é a tendência de longo prazo pois a pontuação geral sofre influência de todos os 109 indicadores.

Foi possível analisar com mais detalhes alguns importantes indicadores que foram divulgados pela PMSC como bons resultados do Plano de Comando. O indicador de homicídio merece destaque especial pela sua ampla utilização como referência na mensuração da violência em todo o mundo. Com uma linha de tendência de redução nas taxas de 9,42% foi o indicador que mais se destacou positivamente.

O indicador de roubo apresentou um comportamento bastante interessante demonstrando dois grandes movimentos alterando a tendência de alta nas taxas para um movimento de queda mais ou menos na metade do período analisado. Este indicador é crucial pois marca as pessoas afetadas de maneira ímpar devido ao uso da violência e da perda de patrimônio.

Uma importante mensuração no Plano de Comando, são as apreensões de armas de fogo e drogas. Consideradas como combustíveis do crime esses elementos devem ser perseguidos continuadamente. A pontuação portanto se dá pela retirada de circulação desses objetos atreladas ao efetivo existente. Tanto para armas quando para drogas os números são interessantes. As armas possuem um aumento forte no período analisado, sem sobressaltos e mostrando uma consistência importante. As drogas sofreram sobressaltos nos indicadores devido a grandes apreensões que impactaram fortemente as taxas. Embora as grandes apreensões sejam de suma importância é igualmente necessário manter as pequenas apreensões para manter a regularidade das ações.

Após essas reflexões, pode-se acreditar que as perguntas que nortearam esse estudos e os objetivos foram atendidos. Por fim, recomenda-se o acompanhamento sistemático dos indicadores de desempenho da PMSC e sugere-se estudos mais detalhados buscando correlacionar os principais indicadores buscando a causalidade e identificando oportunidades de melhoria no processo de gestão da PMSC.

REFERÊNCIAS

ALAVI, M; CARLSON, P. A review of MIS research and disciplinary development, **Journal of Management Information Systems (8:4)**, 1992, p.45-62.

BEATO, Claudio. Produção, uso de informações em diagnósticos em segurança pública. **A Análise Criminal e o Planejamento Operacional.** Rio de Janeiro, v. 1, p. 63-91. Dispnível em < http://skywallnet.com/data_server/CA/AC_PO_I.pdf> Acesso em: 15/10/2013.

BRASIL. Decreto-Lei 2.848, de 7 de dezembro de 1940. Código Penal.

ENSSLIN, L.; MONTIBELLER, G.; NORONHA, S. M. **Apoio à Decisão: Metodologia para Estruturaçao de Problemas e Avaliação Multicritério de Alternativas**. Florianópolis: Insular, 2001.

FELIX, Sueli Andrucciol, ARMAS versus VIDAS: ANÁLISE DE REGRESSÃO SOBRE O IMPACTO DA APREENSÃO DE ARMAS NOS HOMICÍDIOS. **Revista do Laboratório de Estudos da Violência**.Marília, nº 11, p. 119-129, mai, 2013.

FERREIRA, Helder. O Crescimento dos Homicídios de Crianças e Adolescentes no Brasil: 1980 a 2003. **Políticas sociais – acompanhamento e análise**. Ipea, ed. 11, p.178-185, ago 2005. Disponível em < http://www.en.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/politicas_sociais/ENSAIO2_Helder11.pdf>. Acesso em: 20/09/2013.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDICIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. Teoria da Contabilidade. São Paulo: Atlas, 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 6. São Paulo: Atlas, 2006.

LEMGRUBER, Julita. Controle da criminalidade: mitos e fatos. **Revista Think Tank.** São Paulo, 2001. Disponível em < http://www.fireball.com.br/demo/cesec/wp-content/uploads/2011/06/Controle-da-criminalidade_mitos-e-fatos.pdf> Acesso em: 19/09/2013.

PERES, Maria Fernanda T.;CARDIA, Nancy; MESQUITA Neto, Paulo de; SANTOS Patrícia Carla dos; ADORNO, Sérgio. Homicídios, desenvolvimento socioeconômico e violência policial no Município de São Paulo, Brasil. **Rev Panam Salud Publica**. p. 268-376, 2008;

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed., São Paulo: Atlas, 1999.

Santa Catarina. **Plano de comando da Polícia Militar de Santa Catarina**. Florianópolis: PMSC, 2. ed. rev. e atual., 2013.
265 p.

SOUZA, Edinilsa R. Homicídios no Brasil: O Grande Vilão da Saúde Pública na Década de 80. **Cad. Saúde Públ.**, Rio de Janeiro, (suplemento 1): 45-60, 1994

TASCA, J. E.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R.; ALVES; M. B. M. An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs. **Journal of European Industrial Training**, v. 34, n. 7, p. 631-655, 2010.

VIEIRA, V. A. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. **Revista FAE**, v. 5, n. 1, p. 61-70, 2002.

YIN, R. K. **Case study reseach**: design and methods. 3 ed.Thousand Oaks, Califórnia, EUA, 2003.