



POLÍCIA MILITAR DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO *LATTUS SENSU* EM SEGURANÇA PÚBLICA

GABRIELA CARNEIRO JÁCOME – CAP QOC

PAULO FERNANDO DA SILVA – CAP QOC

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA
PATRULHA MARIA DA PENHA DA PARAÍBA: uma análise sob a ótica da matriz
SWOT

JOÃO PESSOA, PB

2023

GABRIELA CARNEIRO JÁCOME – CAP QOC

PAULO FERNANDO DA SILVA – CAP QOC

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA
PATRULHA MARIA DA PENHA DA PARAÍBA: uma análise sob a ótica da matriz
*SWOT***

Artigo apresentado ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisa (CEPE), da Polícia Militar da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Segurança Pública.

Orientador: TC QOCPM Geraldo Marques dos Prazeres Junior

Linha de Pesquisa: Violência, crime e controle social

JOÃO PESSOA, PB

2023

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA PATRULHA MARIA DA PENHA DA PARAÍBA: uma análise sob a ótica da matriz SWOT

Gabriela Carneiro Jácome – CAP QOC

Paulo Fernando da Silva – CAP QOC

RESUMO

O presente estudo buscou analisar a aplicação do planejamento estratégico na PMP da Paraíba, avaliando sua eficácia no enfrentamento à violência doméstica contra a mulher. Além disso, o trabalho investigou o panorama de satisfação profissional dos policiais militares que compõem a equipe da Patrulha, e ainda se propôs a sugerir estratégias e recomendações específicas para aprimorar o uso do planejamento estratégico na Patrulha. Trata-se de uma pesquisa de campo com abordagem quali-quantitativa, do tipo exploratória e aliada a pesquisa bibliográfica. O *locus* de pesquisa foram as sedes da Patrulha Maria da Penha (PMP) da Polícia Militar da Paraíba (PMPB) localizadas nas cidades João Pessoa, Campina Grande e Guarabira – PB. A amostra foi composta por 44 membros da PMP, lotados nos referidos municípios paraibanos. Os resultados desta pesquisa revelaram a importância de uma abordagem estratégica para o enfrentamento da violência doméstica, destacando a necessidade de planejamento, coordenação e avaliação contínua das ações realizadas. A implementação do planejamento estratégico na PMP da Paraíba demonstrou ser um fator chave para otimizar os recursos disponíveis, garantir uma atuação eficaz e promover o bem-estar das vítimas. Evidenciou-se que o nível de satisfação dos profissionais, de uma forma geral, é bastante positivo. A partir dos dados, foi sugerido um plano de ação desenvolvido com base na matriz SWOT e no mapa estratégico para a PMP, os quais se basearam em três principais áreas de atenção imediata: articulações políticas direcionadas, melhoria nas capacitações e avanço logístico e de recursos humanos.

Palavras-chave: Lei Maria da Penha, Matriz *SWOT*, Planejamento estratégico

RESUMEN

El presente estudio buscó analizar la aplicación de la planificación estratégica en la PMP de Paraíba, evaluando su eficacia en el enfrentamiento a la violencia doméstica contra la mujer. Además, el trabajo investigó el panorama de satisfacción profesional de los policías militares que componen el equipo de la Patrulla, y también se propuso sugerir estrategias y recomendaciones específicas para mejorar el uso de la planificación estratégica en la Patrulla. Se trata de una investigación de campo con enfoque cuali-cuantitativo, de tipo exploratorio y complementada con investigación bibliográfica. El lugar de investigación fueron las sedes de la Patrulla Maria da Penha de la Policía Militar de Paraíba ubicadas en las ciudades de João Pessoa, Campina Grande y Guarabira, PB. La muestra estuvo compuesta por 44 miembros de la Patrulla Maria da Penha, asignados en los mencionados municipios paraibanos. Los resultados de esta investigación revelaron la importancia de un enfoque estratégico en el enfrentamiento de la violencia doméstica, resaltando la necesidad de planificación, coordinación y evaluación continua de las acciones realizadas. La implementación de la planificación estratégica en la Patrulla Maria da Penha de Paraíba demostró ser un factor clave para optimizar los recursos disponibles, garantizar una actuación eficaz y promover el bienestar de las víctimas. Se evidenció que el nivel de satisfacción de los profesionales, en general, es bastante positivo. A partir de los datos, se propuso un plan de acción desarrollado en base a la matriz SWOT en inglés y al mapa estratégico para la PMP, los cuales se basaron en tres áreas principales de atención inmediata: articulaciones políticas dirigidas, mejora en las capacitaciones y avance logístico y de recursos humanos.

Palabras Clave: Ley Maria da Penha, Matriz SWOT, Planificación estratégica.

LISTA DE SIGLAS

Áreas Integradas de Segurança Pública e Defesa Social (AISP)

Distritos Integrados de Segurança Pública e Defesa Social (DISP)

Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP)

Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher (UNIFEM)

Instituto Patrícia Galvão (IPG)

Lei Maria da Penha (LMP)

Medidas Protetivas de Urgência (MPU)

Patrulha Maria da Penha (PMP)

Polícia Militar da Paraíba (PMPB)

Programa Integrado Patrulha Maria da Penha (PIPMP)

Regiões Integradas de Segurança Pública e Defesa Social (REISP)

Territórios Integrados de Segurança Pública e Defesa Social (TISPs)

1 INTRODUÇÃO

A Lei nº 11.340/2006, conhecida como Lei Maria da Penha (LMP), é resultado das lutas dos movimentos sociais feministas e pressão de instituições que atuavam na pauta, inclusive internacionais, exigindo do Estado brasileiro uma resposta aos altos índices de violência contra o gênero feminino (Silva et al. 2017), através de uma legislação que responsabilizasse o poder público pela proteção das mulheres. De acordo com o relatório bianual do UNIFEM, do ano de 2010, a legislação brasileira é a terceira melhor lei do mundo de enfrentamento à violência contra a mulher. A LMP, possui esse nome em homenagem a uma mulher que, após ser vítima do seu ex-companheiro, tornou-se símbolo de uma luta por um avanço legislativo no Brasil.

A LMP foi sancionada em agosto de 2006, pelo Presidente Luiz Inácio Lula da Silva e, como citado em seu preâmbulo, visa criar estruturas especializadas, ações e projetos que objetivam erradicar a discriminação contra as mulheres, no contexto da violência doméstica e familiar, alterando o Código de Processo Penal, o Código Penal e a Lei de Execução Penal (Brasil, 2006), ou seja, propõe a ser uma lei informativa, educativa, implementando políticas públicas que visam acolhimento e proteção, promoção de campanhas de prevenção e idealiza um importante instrumento de proteção que são as medidas protetivas. A violência que a legislação se propõe combater é aquela que acontece dentro do ambiente doméstico, familiar ou em um relacionamento íntimo de afeto, dificultando o raciocínio na decisão e muitas vezes martirizando a mulher. Contendo apenas o crime de descumprimento de Medida Protetiva de Urgência, em seu Artigo 24-A, ela demonstra sua perspectiva preventiva, provando o olhar atento dos responsáveis pelo seu conteúdo à situação social e cultural da mulher em situação de violência doméstica e familiar.

Sob uma análise da sociedade e com a participação efetiva dos movimentos sociais, principalmente grupos feministas, acadêmicos e instituições nacionais e internacionais que estudam e debatem as questões coletivas dos papéis de gênero em uma sociedade patriarcal e estruturalmente machista, percebe-se que a legislação se preocupa na objetiva responsabilização do Estado na violência contra mulher, na perspectiva doméstica e familiar, evitando a abordagem que esse crime pertence ao âmbito privado e tomando para si a responsabilidade na orientação e acompanhamento dessa vítima. Além disso, prevê dentro do Código Penal, em seu artigo 129, que a lesão corporal, dentro do contexto da Lei no

11.340/2006, é um crime de ação penal pública incondicionada à representação da ofendida (Brasil, 1940), por exemplo.

Esse comprometimento do Estado Brasileiro é de primordial importância na prevenção de feminicídios. A mulher, ao analisar mal seu risco diante da pessoa agressora, desconhece ou desacredita da possibilidade de ter sua vida ceifada. Essa mesma mulher percorre muitas vezes o “ciclo da violência” e vive dentro do seu relacionamento, ciclicamente, as fases de tensão, agressão e lua de mel (Bruhn; Laura, 2016, p.n.).

Conforme o Dossiê de Feminicídio do IPG, o Brasil é o quinto país que mais mata mulheres no mundo. No mais recente Anuário Brasileiro de Segurança Pública foi apontado que os feminicídios cresceram 6,1% em 2022, resultando em 1.437 mulheres mortas simplesmente por serem mulheres. A crescente incidência de feminicídios, ao longo dos anos, é um chamado de alerta para a necessidade premente de medidas eficazes de proteção e prevenção da violência de gênero (FBSP, 2023).

Em 2022, na Paraíba, foram registrados 86 homicídios de mulheres, deste total, 30% dos casos foram feminicídios. Em comparação ao ano de 2021, o número de casos de mortes de mulheres aumentou cerca de 3,6%, embora o de feminicídio tenha reduzido em mais de 18%. Nesse contexto, a criação da PMP tornou-se uma iniciativa fundamental para a redução desse índice (FBSP, 2023).

Nos seus quatro anos de existência, a implementação do PIPMP, na Paraíba, testemunhou um aumento no número de mulheres que buscam MPU devido à violência no contexto da LMP. Conforme dados do FBSP, em 2019, ano de criação do PIPMP, 2.246 MPU foram deferidas pelo Tribunal de Justiça da Paraíba, e em 2022 número quase triplicou, passando para 6.553 (FBSP, 2023a), o que deve ter contribuído para a diminuição no número de feminicídios apontado acima, mas que também reflete uma busca por proteção maior das mulheres vítimas de violência doméstica. Assim, diante desses números emerge uma preocupação: como a melhoria do acompanhamento por parte do poder público pode otimizar os dados, atendendo ainda mais as necessidades dessas mulheres em situação de vulnerabilidade?

O PIPMP conta com três Núcleos localizados em João Pessoa, Campina Grande e Guarabira. Apesar do aumento nas solicitações, o contingente policial designado para a PMP permaneceu praticamente inalterado nos últimos anos, levando a um descompasso preocupante entre a demanda e a capacidade de resposta. A PMP é um policiamento especializado que surge com o desafio de realizar ações específicas no cumprimento da LMP no tocante ao

monitoramento e fiscalização das MPU, atuando no PIPMP. Diante do cenário de crescente aumento de deferimentos de MPU, principal objeto de trabalho do PIPMP, torna-se evidente a necessidade de um planejamento estratégico abrangente para a Patrulha (TJPB, 2023).

O PIPMP opera de maneira integrada, tendo a participação Governo da Paraíba, através da Secretaria de Estado da Mulher e da Diversidade Humana (SEMDH) e a Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social (SEDS), e do Tribunal de Justiça da Paraíba (TJPB), responsáveis pela assinatura do Termo de Cooperação Técnica em março de 2019. É coordenado pela SEMDH, também responsável pela contratação da equipe multiprofissional, incluindo advogadas, psicólogas e assistentes sociais, que atuam diuturnamente com os policiais militares da PMP (FBSP, 2022).

A participação das mulheres no Programa pode ocorrer tanto por iniciativa própria como por encaminhamento de redes de serviços, delegacias da mulher, delegacias distritais e comarcas. No entanto, o acompanhamento da vítima só é realizado mediante sua manifestação expressa, por meio do Termo de Aceite. O programa atende a 100 municípios, abrangendo as áreas da 1ª, 2ª e 4ª Regiões integradas de Segurança Pública. As rondas de monitoramento são conduzidas diariamente, 24 horas por dia, dentro das áreas de risco à segurança da mulher, por equipes da Polícia Militar (TJPB, 2023).

Reconhecendo a diversidade e as especificidades regionais dos duzentos e vinte e três municípios da Paraíba, o PIPMP busca uniformizar ações com base em princípios norteadores válidos para todo o Estado. E para este fim a pergunta da pesquisa surge: Como as ações da PMP na Paraíba podem ser aprimoradas para melhor proteger as mulheres em situação de violência doméstica e otimizar o impacto de suas ações de prevenção e proteção?

Nesse sentido, o presente estudo, buscou analisar a aplicação do planejamento estratégico na PMP da Paraíba, avaliando sua eficácia no enfrentamento à violência doméstica contra a mulher. Além disso, o trabalho investigou o panorama de satisfação profissional dos policiais militares que compõem a equipe da Patrulha, e ainda se propôs a sugerir estratégias e recomendações específicas para aprimorar o uso do planejamento estratégico na Patrulha, a fim de fortalecer o enfrentamento à violência doméstica e melhorar a qualidade das ações de proteção.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PATRULHA MARIA DA PENHA NA PARAÍBA

O fenômeno da violência doméstica e familiar contra as mulheres representa uma das mais comuns violações aos direitos humanos na sociedade atual. Além da violência física, é importante destacar que essas condutas também causam traumas em diversas áreas da vida das mulheres, incluindo o aspecto sexual, patrimonial e psicológico (Souza; Silva, 2019).

Nesse contexto de intensa violência em desfavor do gênero feminino, o envolvimento do Estado tem sido de grande importância para conter o avanço desse problema que afeta muitos lares. Para fortalecer os benefícios trazidos pela promulgação da LMP o Governo Federal, em colaboração com os Estados da Federação, estabeleceu o Pacto Nacional de Enfrentamento à Violência Contra a Mulher (Gomes, 2019).

O pacto introduziu uma série de medidas com o objetivo de fornecer apoio interdisciplinar às mulheres em situação de vulnerabilidade, envolvendo diferentes setores do Governo. Entre essas medidas, destacou-se a necessidade de uma participação mais efetiva das equipes de segurança pública dos estados no combate à violência contra as mulheres. Foi esse pacto que forneceu diretrizes e apoio para ações locais, como a implementação da PMP, a fim de combater a violência contra as mulheres no Brasil. Assim, foi criado um grupo especializado com o objetivo de atender essas demandas. A partir desse ponto, começaram a ser gradualmente implementadas as Patrulhas Maria da Penha em todo o País (Brasil, 2019).

No Estado da Paraíba, o PIPMP foi lançado em março de 2019, através da assinatura de um Termo de Cooperação Técnica entre o TJPB e o Governo da Paraíba. Sua implantação ocorreu em agosto do mesmo ano, por meio de Decreto Nº 39.343, publicado no Diário Oficial do Estado da Paraíba, em 07 de agosto de 2019 (Andrade, 2022).

De acordo com a Lei Complementar no 111, de 14 de dezembro de 2012, a segurança pública do Estado da Paraíba é dividido por TISPs, sendo estes as REISPs, as AISPs e os DISPs. O PIPMP utilizou essa divisão territorial da segurança pública do Estado para as implantações das suas Sedes, iniciando suas atividades na 1ª REISP, com sede em João Pessoa e atendendo a vinte e seis municípios do litoral paraibano.

Essa iniciativa é executada pelo TJPB e Governo estadual, sendo este através de duas Secretarias do Estado, a SEDS e a SEMDH, sendo esta última responsável pela coordenação do mesmo, e tem como objetivo atender e proteger pessoas do gênero feminino, acima de

dezoito anos, que possuem MPUs deferidas ou solicitadas e que residem dentro da área de abrangência atendida pelo PIPMP (Andrade, 2022).

É importante destacar que, ao contrário dos outros projetos de MPU no país, o PIPMP acompanha as usuárias desde o momento em que solicitam a MPU e aceitam o acompanhamento do Programa (FBSP, 2022, p.27). De acordo com a LMP, em seu Art. 18, o deferimento de uma MPU deve ser realizado imediatamente ou em até um prazo de 48 horas (Brasil, 2006). Com o PIPMP, as mulheres que solicitam a MPU têm a oportunidade de serem protegidas e encaminhadas para os demais serviços da rede especializada o mais rapidamente possível, sem precisar esperar o deferimento da MPU (Brasil, 2019).

De acordo com o supracitado Termo de Cooperação Técnica, que evoca os esforços das Instituições participantes para a implantação do PIPMP, a atuação no Programa deve ser em conjunto e articulada, respeitando a integração entre os Órgãos. Das atribuições estabelecidas, o TJPB, através da Coordenadoria da Mulher em Situação de Violência Doméstica e Familiar, viabilizar e priorizar as demandas jurídicas do Programa; A SEMDH é responsável pela coordenação do PIPMP e atuação das equipes multiprofissional; A SEDS atua por meio da Polícia Civil (PCPB) e Polícia Militar (PMPB), onde esta primeira é a principal porta de entrada para solicitação das MPU e tem obrigação de encaminhar ao PIPMP toda mulher que procurou a Delegacia, sendo esta especializada ou não, e a PMPB operando no monitoramento e intervenção, em caso de descumprimentos das MPU das usuárias do PIPMP, através de um policiamento especializado denominado PMP (FBSP, 2022, p. 24-28).

Conforme o Art. 3º do Decreto nº 39.343/19, são objetivos da PMP:

I – prevenir e coibir a violência doméstica e familiar contra as mulheres, seja ela física, psicológica, sexual, moral ou patrimonial, conforme preconiza a Lei nº 11.340/2006 – Lei Maria da Penha;

II - promover a cooperação mútua entre os órgãos signatários na área de formação, com a capacitação de policiais militares na execução de patrulhas ostensivas e protetivas especializadas, com o fim de qualificar os serviços de atendimento, apoio e orientação nas ocorrências policiais envolvendo mulheres vítimas de violência doméstica, com foco na prevenção e repressão a atos de violações dos direitos humanos das mulheres no enfrentamento da violência doméstica e familiar;

III – monitorar o cumprimento das medidas protetivas de urgência, contribuindo para a efetividade das ações de proteção às mulheres em situação de violência doméstica e/ou familiar;

IV - promover o acolhimento humanizado e a orientação às mulheres inseridas na Patrulha Maria da Penha, bem como proceder aos encaminhamentos das mulheres em situação de violência doméstica e familiar à Rede de Atendimento no âmbito Municipal ou Estadual, conforme a natureza e as necessidades que as mulheres demandem junto aos órgãos da segurança pública;

V – reduzir o número de registros de ocorrências de ameaças, tentativas de homicídio e homicídios contra as mulheres no Estado da Paraíba (Brasil, 2019, s/p).

A PMP é composta por policiais militares especializados no tema, através de um curso de oitenta horas, que visa abordagens humanizadas em casos de violência no contexto da LMP, publicado pela PMPB (FBSP, 2022, p. 28). Esta tropa especializada pertence ao Grupamento Especializado em Ações Preventivas (GESAP) e atua diuturnamente e diretamente com a Equipe Técnica da SEMDH. A PMP oferece às assistidas rotas de monitoramento 24 horas todos os dias da semana (Andrade, 2022). De acordo com site institucional do Governo da Paraíba, a PMP atua em cem municípios do Estado, contando com três bases regionais, sendo a Sede Matriz em João Pessoa, atendendo vinte e seis municípios, o Núcleo I em Campina Grande, atendendo trinta e quatro cidades e o Núcleo II em Guarabira, atendendo quarenta municípios da região (Paraíba, 2023).

2.2 MATRIZ *SWOT* COMO FERRAMENTA DE TRANSFORMAÇÃO

A matriz *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), criada na década de 1960 por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, é uma técnica essencial para a análise e o planejamento empresarial, independentemente do porte da empresa (Daft, 2015).

A matriz *SWOT* é originalmente uma ferramenta de planejamento empresarial. A Coca-Cola, uma das maiores empresas de bebidas do mundo, usa a análise *SWOT* para avaliar sua posição no mercado, identificar oportunidades para novos produtos e mercados e lidar com ameaças à sua marca. A Apple, por sua vez, emprega a análise *SWOT* para avaliar seus produtos, concorrentes e tendências do mercado. Isso a ajuda a desenvolver estratégias para aperfeiçoar seus produtos e manter sua posição de liderança no mercado de tecnologia (Santana Porte, 2023).

Apesar de seu uso ser inicialmente empresarial, essa ferramenta tem sido aplicada com sucesso em órgãos públicos, como os de segurança pública. As agências de Polícia Rodoviária, por exemplo, aplicam a análise *SWOT* para avaliar a segurança das estradas, identificar áreas de alto risco, aprimorar a fiscalização do trânsito e desenvolver estratégias para reduzir acidentes e infrações de trânsito (Guimarães Júnior, 2022).

Rezende e Castor (2006) argumentam que para que ocorra uma aplicação com eficiência da matriz, é essencial que haja anteriormente um bom planejamento estratégico, pois, entre outras funções, ele ajuda a identificar as vocações municipais e regionais, estabelece diretrizes e formula estratégias políticas.

Desta forma um bom planejamento estratégico desponta como uma ferramenta gerencial amplamente reconhecida que visa definir objetivos, metas e ações para alcançar o sucesso a longo prazo. O planejamento estratégico, quando aplicado a corporações, é um processo essencial que envolve a formulação, implementação e monitoramento de estratégias de longo prazo para atingir os objetivos e metas da organização (Mendonça, 2017; Maximiano, 2011).

Isso implica em tomar decisões bem informadas sobre a direção das ações, alocar recursos de maneira eficaz e antecipar desafios e oportunidades no ambiente de negócios. Acrescenta-se a esse processo de tomada de decisão uma ferramenta estratégica que integra os aspectos internos e externos de uma corporação. Nesse cenário, a matriz SWOT se torna valiosa por ter a capacidade de identificar as forças e fraquezas internas da corporação, além de avaliar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo. Essa análise é essencial para a corporação, pois busca melhorar os planos de ação elaborados pela alta gestão (Leite, 2018).

Oliveira (2007) define os componentes da análise *SWOT* da seguinte maneira: pontos fortes são as características internas controláveis que conferem à empresa uma vantagem operacional no ambiente empresarial; pontos fracos são as deficiências internas controláveis que colocam a empresa em desvantagem operacional no ambiente empresarial; oportunidades são fatores externos não controláveis pela empresa que podem favorecer sua estratégia, se devidamente reconhecidos e aproveitados; ameaças são fatores externos não controláveis pela empresa que podem criar obstáculos à sua estratégia, mas que podem ser evitados ou mitigados se identificados a tempo, conforme apresentado na Figura 01.

Figura 01: Estrutura de uma matriz SWOT.



Fonte: Borges (2013).

Para Chiavenato (2010) a matriz *SWOT* é uma importante ferramenta de planejamento estratégico que busca avaliar as forças e fraquezas internas, bem como as oportunidades e ameaças externas de uma organização. A análise desses pontos visa compatibilizar aspectos internos e externos para garantir o sucesso organizacional.

Wright, Kroll e Parnell (2010) destacam que o propósito da análise *SWOT* é capacitar a empresa a tirar proveito de oportunidades e a mitigar ameaças. Além disso, a análise identifica pontos fortes ainda não explorados e pontos fracos que podem ser corrigidos. As empresas devem estar atentas às influências do ambiente externo para aproveitar oportunidades e transformar ameaças em vantagens. No âmbito interno, os pontos fortes conferem à empresa vantagens competitivas, enquanto os pontos fracos a colocam em desvantagem em relação à concorrência.

3 METODOLOGIA

O estudo tratou-se de uma pesquisa de campo com abordagem quali-quantitativa que, além de apresentar uma tabulação de dados tratados com estatística descritiva, também considera os dados fornecidos por pessoas que vivenciam diretamente a temática pesquisada, os dados são predominantemente descritivos e a preocupação com o processo é maior que o produto, assim “o significado” que as pessoas dão às coisas e à sua vida são focos de atenção especial pelo pesquisador (Gil, 2012). Quanto aos objetivos, a pesquisa foi exploratória que, para Carvalho (2021), caracteriza-se pelo desenvolvimento e esclarecimento de ideias, em

função de oferecer uma visão panorâmica num determinado fenômeno que é pouco explorado (Carvalho, 2021).

A pesquisa bibliográfica também esteve presente, uma vez que é própria de qualquer pesquisa científica e utiliza a coleta de informações, conceitos e dados em livros, revistas, artigos científico, teses, dissertações, publicações eletrônicas e outros documentos escritos para embasamento do estudo proposto.

O referido trabalho teve como *locus* de pesquisa as sedes da PMP da PMPB localizadas nas cidades João Pessoa, Campina Grande e Guarabira – PB. Essa patrulha conta hoje com três Sedes, sendo a Matriz na cidade de João Pessoa, que atende 26 municípios da região litorânea, com efetivo de 17 policiais; o Núcleo I, na cidade de Campina Grande, que atende 34 municípios da região da Borborema, com efetivo de 15 policiais; e o Núcleo II, na cidade de Guarabira, que atende 40 municípios da região do brejo paraibano, com efetivo de 11 policiais, além do Gabinete do Comando Estadual, com efetivo de um policial.

A amostra foi composta por 44 membros da PMP, lotados nos referidos municípios paraibanos. O processo de coleta de dados ocorreu a partir da análise da situação atual da PMP na Paraíba - PB, onde houve uma análise detalhada da Patrulha e de como vem ocorrendo suas ações e o planejamento destas.

Inicialmente, em agosto de 2023, foi aplicado com todos os 44 membros (Oficiais e Praças) da PMP um formulário virtual (*Google Forms*), o qual foi previamente construído pelos pesquisadores e contou com perguntas fechadas e abertas acerca do nível de satisfação destes profissionais com a dinâmica do serviço, com a interação entre as equipes e com a estrutura logística do serviço.

Posteriormente, em outubro de 2023, foi selecionado uma amostra menor deste efetivo para participar da segunda etapa da pesquisa. No total, cinco oficiais atuantes na PMP participaram da segunda etapa da coleta de dados, sendo dois lotados no município de João Pessoa, um em Campina Grande e dois em Guarabira – PB, os quais responderam a um novo formulário.

Esse segundo formulário foi elaborado e aplicado junto apenas aos Oficiais, com o intuito de obter informações específicas sobre o uso do planejamento estratégico na rotina de trabalho da Patrulha, bem como identificar possíveis desafios e obstáculos enfrentados na sua aplicação. Para facilitar a coleta de dados, foi utilizado o *Google Forms* como ferramenta *online*, permitindo o acesso fácil e rápido aos membros da Patrulha. Destaca-se que antes da

coleta houve aplicação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) junto aos participantes da pesquisa.

Cabe destacar que o intuito principal da aplicação de dois formulários com amostras diferentes, um com as Praças e Oficiais e outro apenas com os Oficiais, foi avaliar diferentes visões e traçar um panorama mais amplo da realidade em questão, tanto pela ótica de quem executa o serviço como também pela de quem o gerencia.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na fase inicial desta pesquisa, foram coletados dados abrangentes e relevantes, abordando uma ampla gama de tópicos relacionados ao objeto de estudo. Esses dados foram cuidadosamente analisados e categorizados para fornecer uma compreensão aprofundada dos padrões, tendências e ideias relevantes para as questões de pesquisa.

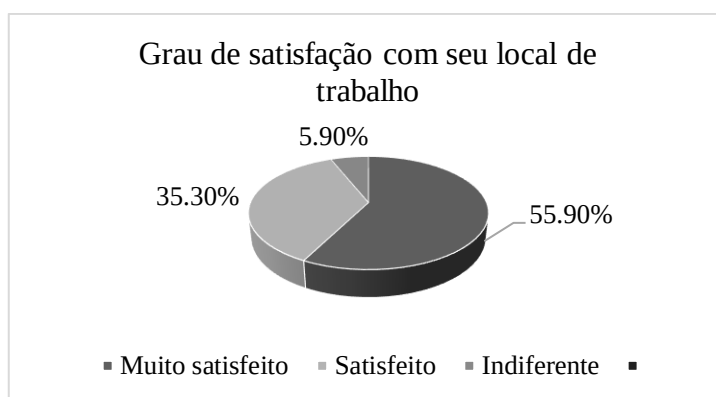
Neste segmento, são evidenciados os resultados obtidos, destacando as descobertas mais significativas e suas implicações, oferecendo, assim, uma visão ampla e detalhada do tema da pesquisa. Para isto são apresentados os resultados de um estudo abrangente que lança luz sobre o panorama da satisfação profissional dos policiais militares, bem como avalia as ações de planejamento estratégico da PMP para prevenção da violência contra mulher.

Cabe lembrar que a PMP desempenha um papel fundamental na proteção de mulheres em situação de risco, implementando ações estratégicas para assegurar o cumprimento das medidas protetivas. Ao analisar os resultados desta pesquisa, não apenas observou-se como essas estratégias são concebidas e aplicadas, mas também buscou-se compreender como podem ser aprimoradas para fornecer um suporte ainda mais eficaz às vítimas e contribuir para a redução da violência de gênero em nossas comunidades.

4.1 PANORAMA DE SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

Os policiais militares desempenham um papel essencial na manutenção da segurança pública, e sua satisfação no trabalho não apenas influencia diretamente seu bem-estar, mas também impacta a eficácia da aplicação da lei e o relacionamento com as comunidades que servem. Desta forma, os gráficos a seguir apresentam o panorama de satisfação dos profissionais que atuam na PMP da Paraíba.

Figura 02: Satisfação com o local de trabalho de acordo com os policiais da PMP na Paraíba.

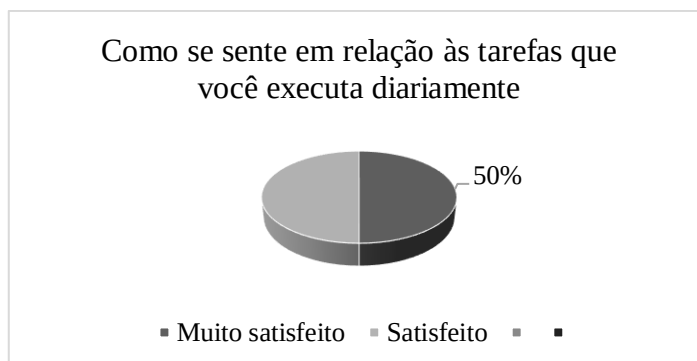


Fonte: pesquisa de campo, 2023.

Acerca do grau de satisfação com o local de trabalho, 55,9% da amostra referiu estar muito satisfeita. O alto nível de satisfação dos funcionários com seu ambiente de trabalho é um pilar essencial para garantir o bem-estar dos colaboradores e impulsionar o desempenho geral da organização.

Conforme Bulgarelli (2023), quando os funcionários se sentem valorizados e satisfeitos com as condições de trabalho, os benefícios se estendem a todos os aspectos da empresa. Isso se reflete em uma produtividade mais elevada, uma vez que colaboradores motivados e felizes tendem a se dedicar com mais entusiasmo às suas tarefas e buscar constantemente maneiras de melhorar seus resultados. Quando os colaboradores estão satisfeitos com seu trabalho e se sentem parte de uma equipe coesa, são mais propensos a permanecer na organização a longo prazo. Isso reduz os custos associados à contratação e treinamento de novos funcionários, contribuindo para uma maior estabilidade e continuidade no quadro de pessoal.

Figura 03: Grau de satisfação em relação às tarefas executadas de acordo com os policiais da PMP na Paraíba.



Fonte: pesquisa de campo, 2023.

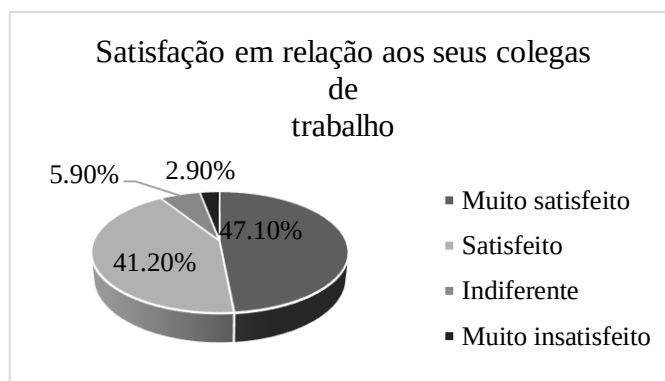
No que se refere a realização de tarefas executadas diariamente, metade da amostra referiu estar muito satisfeita. A satisfação dos indivíduos com a execução de tarefas diárias é

um componente importante do bem-estar no ambiente de trabalho. Essa alta taxa de satisfação indica que as tarefas são percebidas como significativas, bem gerenciadas e gratificantes, o que é positivo para a motivação dos funcionários e a eficiência geral.

Marcondes e Laat (2021) em seu estudo destaca que a valorização da satisfação dos policiais nas tarefas diárias não apenas confirma a qualidade do ambiente de trabalho, mas também pode ter implicações significativas para o engajamento destes, além de refletir diretamente na produtividade e no sucesso organizacional. Em um contexto onde as atividades diárias são percebidas como desafiadoras e satisfatórias, os profissionais tendem a demonstrar maior comprometimento com seus trabalhos, o que pode resultar em um ambiente de trabalho mais dinâmico e produtivo.

Consequentemente, essa elevada satisfação pode ser vista como um indicador promissor das bases para uma cultura organizacional saudável e voltada para o alcance de objetivos comuns, destacando a importância da gestão eficaz do bem-estar dos funcionários.

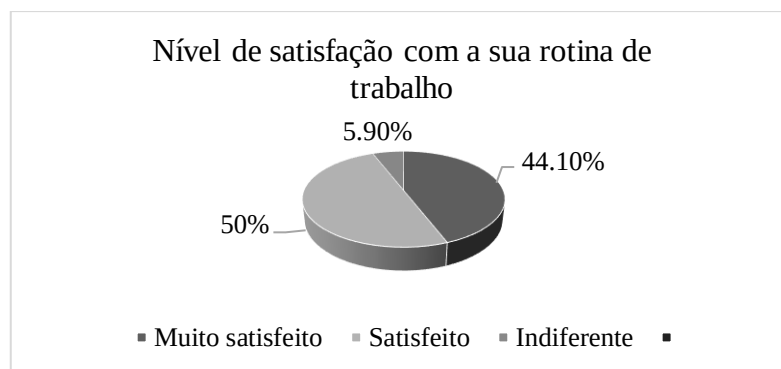
Figura 04: Relações interpessoais de acordo com os policiais da PMP na Paraíba.



Fonte: pesquisa de campo, 2023.

Ao serem questionados sobre quão satisfeitos eles estão com sua relação com seus colegas de trabalho, 47,1% da amostra afirmaram estar muito satisfeitos. Conforme Maranhão (2020), a qualidade das relações interpessoais no local de trabalho é fundamental para o bem-estar dos sujeitos, a colaboração eficaz e um ambiente produtivo. Esse alto nível de satisfação pode sugerir que a cultura organizacional incentiva um ambiente de trabalho colaborativo e amigável, onde os funcionários se sentem apoiados e valorizados pelos colegas.

Figura 04: Rotina de serviço de acordo com os policiais da PMP na Paraíba.

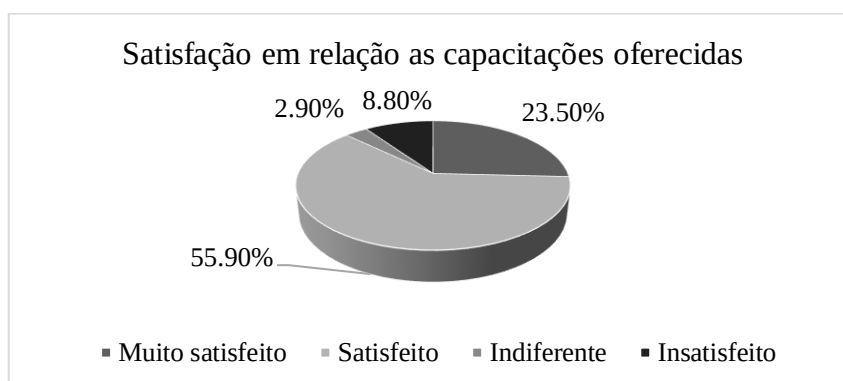


Fonte: pesquisa de campo, 2023.

No tocante a rotina de trabalho, também houve uma avaliação positiva, onde 50% afirmaram estar satisfeitos. De acordo com Bulgarelli (2023), a satisfação com a rotina de trabalho representa um componente central na vida dos funcionários e, por extensão, no sucesso organizacional. Quando observamos um alto nível de satisfação nessa área, é possível inferir que os colaboradores estão experimentando uma genuína conexão entre suas atividades diárias e um propósito maior.

Uma boa satisfação com sua rotina de trabalho sugere que os profissionais enxergam suas tarefas como desafiadoras, repletas de significado e bem gerenciadas. Essa percepção positiva pode traduzir-se em maior comprometimento, motivação e bem-estar dos funcionários, elementos fundamentais para impulsionar o engajamento e, consequentemente, elevar a produtividade global da organização.

Figura 06: Capacitações ofertadas de acordo com os policiais da PMP na Paraíba.



Fonte: pesquisa de campo, 2023.

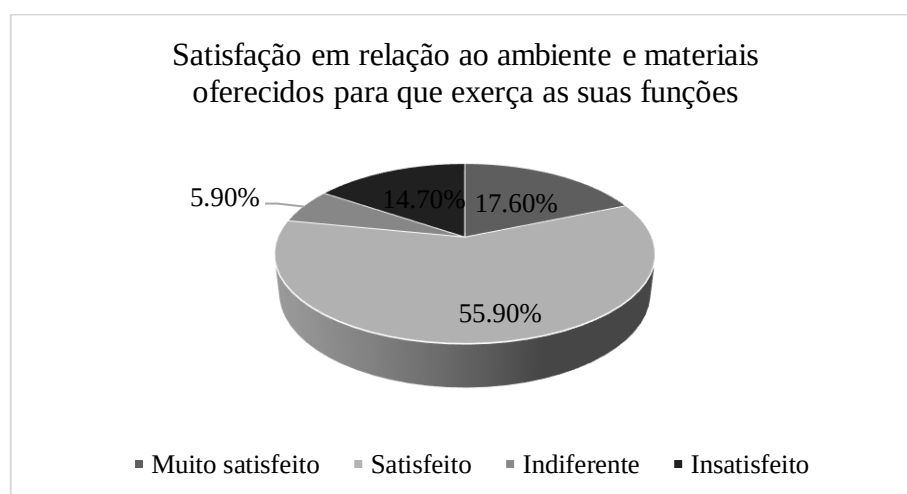
Em relação às capacitações oferecidas para melhorar as suas funções exercidas no seu local de trabalho, 55,9% afirmaram estar satisfeitos. A satisfação com oportunidades de capacitação e desenvolvimento é crucial para o aprimoramento das habilidades dos funcionários

e, por consequência, para o desempenho organizacional. Esse alto nível de satisfação demonstra que a organização investe em programas de formação e capacitação que atendem às necessidades dos funcionários e que esses programas são percebidos como eficazes.

Cabe frisar que para integrar a PMP, os policiais miliares recebem um treinamento específico com carga horária de 80 horas. Esse treinamento é um diferencial, pois a carga horária é alta em comparação com outros cursos oferecidos pela corporação; além disso, esse treinamento é interdisciplinar e conta com a participação dos técnicos que já integram a iniciativa. O conteúdo foca nos diversos aspectos da violência contra a mulher, nas construções históricas de gênero, nos princípios que orientam a rede de proteção e nos protocolos de atuação (FBSP, 2022).

Bezerra (2022) enfatiza que é de suma importância que as organizações invistam em programas de formação e capacitação para policiais, pois essa ação desempenha um papel fundamental na melhoria da eficiência, qualidade e segurança dos serviços policiais. A formação contínua proporciona aos policiais as habilidades, conhecimentos e recursos necessários para enfrentar os desafios em constante evolução da aplicação da lei, como a crescente complexidade das questões de segurança pública, avanços tecnológicos e mudanças nas dinâmicas sociais. Além disso, a capacitação ajuda a promover a aplicação justa e equitativa da lei, aprimora a capacidade de resposta a situações de crise e fortalece a relação entre a polícia e a comunidade, construindo confiança e legitimidade.

Figura 07: Nível de satisfação com o ambiente e materiais do trabalho, de acordo com os policiais da PMP na Paraíba.



Fonte: pesquisa de campo, 2023.

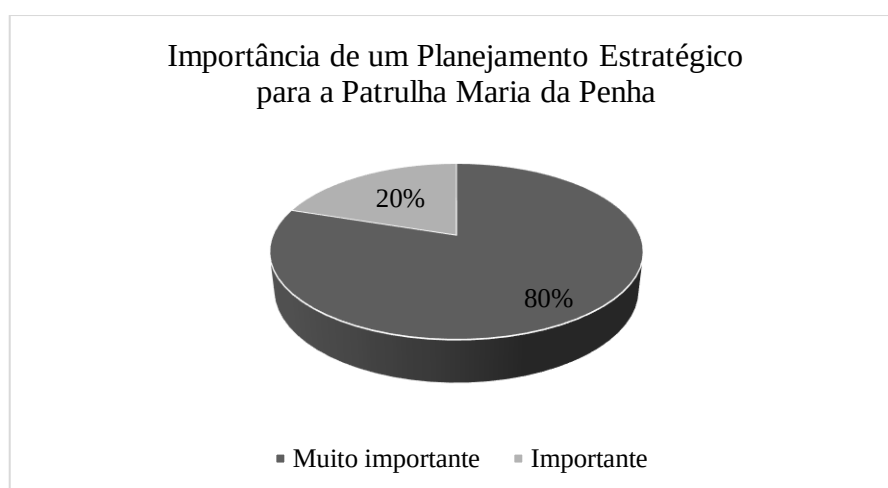
Em relação ao grau de satisfação com o ambiente e materiais oferecidos para que exerça as suas funções no seu local de trabalho, 55,9% estão satisfeitos. A satisfação com o ambiente de trabalho e os recursos disponíveis é uma peça fundamental na engrenagem do desempenho organizacional. Em consonância com Marcondes e Laat Paulo (2021), quando a maioria dos colaboradores relata elevados níveis de satisfação nesse aspecto, isso tem várias implicações positivas. Primeiramente, um ambiente de trabalho propício e bem equipado tende a favorecer a motivação e o engajamento dos funcionários, uma vez que eles se sentem confortáveis e valorizados. Isso, por sua vez, pode aumentar a produtividade, pois colaboradores satisfeitos têm menos distrações e obstáculos para realizar suas tarefas de maneira eficaz.

A partir dos dados expostos, observa-se que o nível de satisfação dos profissionais, de uma forma geral, é bastante positivo.

4.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PATRULHA MARIA DA PENHA

Um segundo formulário, com questões objetivas e subjetivas, foi aplicado junto a cinco Oficiais, os quais foram escolhidos por sua atuação como líderes e gestores das Sedes da Patrulha, para assim avaliar a aplicação de um planejamento estratégico na PMP na Paraíba - PB, analisando sua eficácia no enfrentamento à violência doméstica contra a mulher.

Figura 08: Importância da existência de um Planejamento estratégico, de acordo com os policiais da PMP na Paraíba.



Fonte: pesquisa de campo, 2023.

A partir da Figura 08, pode-se observar que os Policiais entendem a relevância da feitura de um planejamento estratégico para a PMP, visto que 80% apontam o planejamento como

sendo muito importante. Essa alta porcentagem indica uma concordância considerável entre os Policiais sobre a relevância do planejamento estratégico para o sucesso da Patrulha.

O entendimento e apoio majoritário ao planejamento estratégico são vitais em organizações complexas, como a polícia, onde a coordenação e o alinhamento de esforços são cruciais para o cumprimento da missão institucional. Em um cenário dinâmico e desafiador como o policiamento, estratégias bem definidas proporcionam diretrizes claras para os profissionais em campo, contribuindo para a eficiência e a eficácia das operações. O engajamento dos membros da força policial no planejamento estratégico não só melhora a compreensão dos objetivos e metas da instituição, mas também fomenta um sentimento de pertencimento e colaboração, fortalecendo a coesão da equipe e sua capacidade de enfrentar situações complexas e imprevisíveis com sucesso (MESQUITA, 2021).

Dando seguimento as perguntas, em relação ao efetivo que atua no seu local de trabalho, foi pedido aos profissionais que eles discorressem sobre sua análise em relação a quantidade de policiais, qualificação profissional, dificuldades enfrentadas e pontos positivos. Para garantir o sigilo dos profissionais, cada entrevistado recebeu um codinome, sendo eles identificados por P1, P2, P3, P4 e P5. Acerca do ponto levantado, os Policiais fizeram as seguintes pontuações:

No segundo momento da pesquisa foram avaliados os aspectos discutidos abaixo:

Em relação à quantidade de policiais, qualificação profissional, dificuldades enfrentadas e pontos positivos, as falas dos entrevistados destacam vários pontos relevantes em relação à PMP e suas operações, bem como as questões relativas à qualificação policial militar e à gestão da Patrulha. Os entrevistados mencionam que a quantidade de pessoal disponível é insuficiente para garantir os direitos adquiridos pelas mulheres assistidas pelo PIPMP. Apesar do número insuficiente, houve consenso no que diz respeito a qualificação profissional, visto que todos os policiais afirmaram que possuem plenas condições para realizar suas funções.

Conforme Lemos (2019), um baixo quantitativo de policiais na PMP pode se tornar problemático devido à dificuldade em manter uma cobertura adequada e eficaz para atender mulheres em situação de violência doméstica. Isso pode resultar em atrasos na resposta a chamadas de emergência, redução da presença preventiva nas áreas de monitoramento e, em última instância, na falha na segurança da proteção e nos direitos das vítimas, prejudicando a eficácia do Programa em sua missão de prevenir e combater uma violência doméstica.

A partir das respostas, observa-se que há uma combinação de desafios que se encontram entrelaçados a necessidade de recursos adequados, incluindo aumento dos recursos humanos.

Assim, a busca por soluções ideais deve incluir a consideração desses aspectos para melhorar a eficácia e a sustentabilidade da PMP.

Dando seguimento a entrevista, foi abordado o seguinte questionamento: Em relação à logística do seu local de trabalho, mencione como está a questão estrutural da sala administrativa e alojamentos.

Dois entrevistados forneceram avaliações detalhadas das necessidades estruturais e dos desafios enfrentados pela PMP. O entrevistado P1 enfatizou problemas como a infraestrutura elétrica e a necessidade de melhorias. Também destacou os desafios de acomodar o equipamento em espaços limitados e as preocupações sobre o acesso civil aos armamentos armazenados na atual configuração de dormitório. Também foi mencionado a inadequação do gabinete administrativo, que abriga o comando e o sub-comando, indicando que o espaço limitado prejudica a eficiência das tarefas administrativas.

O Entrevistado P2 destacou problemas semelhantes com a infraestrutura elétrica. Ele ainda menciona a insuficiência e a má localização dos aparelhos de ar condicionado nos dormitórios masculinos e femininos, a falta de beliches, a necessidade de guarda-roupas de ferro e a escassez de equipamento de escritório, incluindo computadores, impressoras e telemóveis. Além disso, aponta a necessidade de armas de fogo de longo alcance e veículos extras devido à extensa área de cobertura.

Os comentários de ambos os entrevistados sublinham a necessidade crítica de melhorias estruturais e de equipamento para aumentar a eficácia e as capacidades operacionais da PMP, particularmente em áreas como infraestruturas elétricas, alojamentos e instalações de escritórios. Estas entrevistas demonstram coletivamente uma preocupação partilhada sobre a capacidade do Programa funcionar de forma adequada nas condições atuais.

Como terceira pergunta, foi questionado aos policiais como eles avaliam a forma como vem ocorrendo as capacitações do seu local de trabalho. Acerca deste ponto, os entrevistados apontaram as seguintes respostas:

As declarações dos entrevistados refletem diferentes perspectivas sobre as capacitações no contexto do PIPMP. O entrevistado P1 ressalta a importância das capacitações internas, especialmente quando realizadas em um ambiente amplo e confortável. Ele destaca uma abordagem abrangente das capacitações, incluindo atualizações da LMP, disposições legislativas de proteção às mulheres em situação de violência doméstica e familiar, estudos de casos e temas relacionados à diversidade. A ênfase na integração com o grupo é um aspecto

positivo, fortalecendo a coesão da equipe e promovendo a compreensão das complexidades envolvidas no atendimento a mulheres em situações vulneráveis.

O entrevistado P2, por sua vez, aponta a necessidade de uma instrução prática de tiro, especificamente com o novo armamento utilizado pelo PMPB. Isso sugere a importância de manter as habilidades práticas dos policiais atualizados, especialmente quando se trata de armas de fogo. Essa preocupação destaca a necessidade de treinamento contínuo e específico para garantir a segurança e eficácia das operações.

Por fim, o entrevistado P5 menciona que as capacitações em seu local de trabalho não ocorrem obrigatoriamente todo mês, o que pode indicar desafios na consistência do treinamento. A frequência das capacitações pode ser uma preocupação se não houver uma programação regular para atualização de conhecimentos e habilidades.

Em resumo, as falas dos entrevistados mostram a valorização das capacitações teóricas e práticas, bem como a necessidade de mantê-las regulares e atualizadas, considerando as especificidades das transações do PIPMP.

Para Gerhard (2014) a importância das capacitações contínuas para policiais reside na necessidade de manter e aprimorar suas habilidades, conhecimentos e competências, garantindo que estejam preparados para enfrentar desafios em constante evolução na aplicação da lei. Isso inclui o domínio de novas técnicas, atualização em legislações, aprimoramento das abordagens de resolução de conflitos e adaptação às mudanças na sociedade e nas dinâmicas do crime. As capacitações regulares também reforçam a segurança tanto para os policiais quanto para a comunidade, minimizando riscos e melhorando a eficácia das operações policiais.

A quarta pergunta do questionário, trouxe a seguinte abordagem: Em relação à saúde mental dos policiais que atuam na PMP, você analisa que a temática costuma afetar psicologicamente o efetivo? Existe ações de prevenção para o não adoecimento emocional e o suporte necessário caso isso aconteça ou já tenha acontecido?

As respostas dos entrevistados oferecem uma visão abrangente sobre o impacto da temática do trabalho na PMP na saúde mental dos policiais e nas ações de prevenção e suporte disponíveis. O entrevistado P3 destaca claramente que as histórias dramáticas enfrentadas diariamente afetam psicologicamente o profissional, ressaltando a falta de um cuidado psicológico direcionado. Esta lacuna sugere uma área de melhoria para garantir o bem-estar emocional dos policiais envolvidos.

Por outro lado, o entrevistado P4 compartilha uma perspectiva de que a saúde mental geral do efetivo não é afetada diretamente pela temática do trabalho, mas sim por fatores como

estresse, sobrecarga de trabalho e problemas pessoais. A menção de um evento realizado em parceria com o Espaço Viver Bem, apresentando serviços e possibilitando encaminhamentos para atendimentos psicológicos individuais, aponta para a existência de iniciativas de suporte.

No entanto, o entrevistado P5 observa que o acompanhamento contínuo de casos de violência doméstica gera estresse, evidenciando a necessidade de ações de prevenção e suporte específico para esse contexto. Como respostas, em conjunto, destacam-se a importância de medidas direcionadas para preservar a saúde mental dos policiais, considerando as demandas emocionais intrínsecas ao trabalho na PMP.

Questionados em relação ao fluxo e protocolos estabelecidos e a avaliação do cuidado com o fluxo, ética e profissionalismo das demais Instituições do Programa, as declarações dos policiais enfatizam a importância dos fluxos e protocolos no PIPMP em relação ao bom andamento das operações e ao profissionalismo. O entrevistado P1, embora reconheça que esses fluxos podem parecer restritivos, avalia-os de forma positiva. Isso sugere que, apesar de algumas limitações, os protocolos desempenham um papel essencial no cumprimento da missão do programa.

Por sua vez, o entrevistado P4 também valorizou os fluxos e protocolos, atribuindo desafios éticos e de profissionalismo às interações com membros da Polícia Civil e ao próprio Programa. Finalmente, o entrevistado P5 destaca que o cuidado com fluxos, ética e profissionalismo é fundamental para o sucesso do programa.

No geral, as respostas dos entrevistados convergem na importância dos protocolos para a eficiência e a integridade das operações, com algumas diferenças nas áreas de preocupação ética e profissionalismo ao lidar com outras instituições.

Também foi questionado aos policiais como eles avaliam o olhar institucional da PMPB em relação à PMP.

As respostas dos entrevistados lançaram luz sobre a percepção do olhar institucional da PMPB em relação PMP. O entrevistado P2 destaca a falta de conhecimento interno sobre a missão da Patrulha e a necessidade de uma maior divulgação dentro do próprio PMPB. Isso sugere que o programa pode enfrentar desafios na conscientização e compreensão do seu papel entre os próprios membros da instituição.

Por outro lado, o entrevistado P3 menciona o persistente desconhecimento e preconceito em relação ao trabalho da PMP, indicando que ainda existe um longo caminho a percorrer na sensibilização e educação dos membros da PMPB e da sociedade em geral. O entrevistado P4 expressa uma visão semelhante, destacando que o Programa não parece ser considerado

importante pelo PMPB e que muitos membros da instituição podem não entender completamente o seu funcionamento.

Em conjunto, essas respostas apontam para um desafio de conscientização e reconhecimento institucional da importância do trabalho do PIPMP na PMPB. Eles sugerem que a necessidade de educação e divulgação é fundamental para melhorar a compreensão e valorização do programa dentro da própria instituição. Isso pode ser crucial para garantir um apoio sólido e contínuo à missão da PMP.

Questionados sobre os fatores internos da Patrulha no que se refere às forças e fraquezas do programa, os profissionais forneceram visões interessantes sobre as forças e fraquezas da PMP. O entrevistado P2 enfatiza a formação como uma grande força da unidade, destacando a qualidade do curso que capacita os policiais e os vocacionados que abraçam a missão. No entanto, não menciona fraquezas, o que pode sugerir que, na sua perspectiva, o programa não possui desafios significativos.

Por outro lado, o entrevistado P4 identifica como força o estabelecimento de protocolos e o acompanhamento constante das situações, bem como a identificação precoce de desvios. Ele aponta como fraqueza o número insuficiente de profissionais, tanto na equipe técnica quanto entre os PMs. Essa avaliação destaca um desafio relacionado aos recursos humanos do programa.

O entrevistado P5 realça a construção e planejamento do Programa, abordando questões de sigilo, ética e profissionalismo como forças. Ele também menciona a presença de profissionais dedicados, e ao mesmo tempo, identifica a dificuldade relacionada à eficácia e à estrutura da sede como fraquezas, destacando questões estruturais.

No geral, as respostas indicam que a formação, os protocolos, o acompanhamento e a dedicação dos profissionais são percebidos como forças da Patrulha. Por outro lado, as fragilidades incluem a insuficiência de questões pessoais e estruturais. Essas avaliações fornecem uma visão equilibrada dos desafios e pontos fortes da PMP.

Para complementar a pergunta anterior, foi questionado quais as oportunidades e ameaças no que se refere aos fatores externos à Patrulha.

As respostas dos entrevistados destacam oportunidades e ameaças no contexto externo à PMP que podem influenciar a eficácia do Programa. O entrevistado P1 identificou uma série de oportunidades, incluindo integração, investimentos estaduais e federais, atualizações legislativas, comprometimento e qualificação do programa econômico, eficiência estadual do PMP e satisfação do público nas ações do Programa. No entanto, ele também menciona

ameaças, como falta de tecnologia, pessoal insuficiente, falta de treinamento militar, orçamento limitado e material insuficiente de divulgação e investimento em marketing interno/externo.

O entrevistado P2 destaca as oportunidades decorrentes da parceria com municípios, Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) e Centros de Referência Especializados de Assistência Social (CREAS). No entanto, ele observa que o envolvimento político, especialmente por parte de alguns vereadores, pode representar uma ameaça ao programa.

O entrevistado P4 destaca a oportunidade representada pelo aumento no número de mulheres vítimas de violência que buscam a ajuda da PMP, o que impulsiona a expansão e o fortalecimento do programa. No entanto, ele também menciona a ameaça representada por gestores que não dão a devida importância à questão, apesar de ser uma das ocorrências mais comuns em todas as áreas.

Estas respostas salientam a importância das parcerias, financiamento, atualizações legislativas e reconhecimento da violência doméstica como fatores que podem contribuir para o Programa. No entanto, as ameaças, como o envolvimento político inadequado e a falta de apoio institucional, também são identificadas como desafios importantes a serem superados para o sucesso contínuo da PMP.

Por fim, questionados se o formulário de entrevista não contemplou algum ponto considerado importante, 80% dos entrevistados, afirmou que não.

Com base nos resultados da avaliação qualitativa, com as perguntas subjetivas e reunião com os oficiais, foi possível identificar as prioridades mais significativas para a PMP. Os pontos mais relevantes levantados serão explicitados a seguir:

Expansão do Programa aos demais municípios do Estado e implantação das outras Sedes: Como previsto no Organograma do PIPMP, para alcançar os duzentos e vinte e três municípios do Estado da Paraíba deverão ser implantadas nove Sedes regionais. Como já apresentado anteriormente, funcionam atualmente três Sedes e elas correspondem a quase metade das cidades paraibanas. A importância de planejar a expansão do Programa por todas as regiões até o final do atual Governo, seria para aproveitar a oportunidade do olhar atento e interessado que o executivo do Estado apresenta com o Programa e, junto com a legislação citada acima, o institucionalizaria de forma mais concreta e segura para as próximas gestões. Para o planejamento da PMP, o principal desafio das implantações é logístico e de efetivo qualificável atuando nas regiões.

Criação de um Sistema Informatizado: Os processos internos desenvolvidos administrativamente e operacionalmente na PMP fragilizam a segurança dos dados, muitos

destes sigilosos, bem como utiliza mecanismos arcaicos para desenvolver a inserção das usuárias e as rotas diárias, por exemplo. A criação de um sistema próprio, informatizado, dentro das necessidades da Unidade e com camadas de acesso, seria primordial para agilidade dos serviços, controle do efetivo operacional, segurança dos dados das usuárias e eficiência da tropa para execução das rotas.

Frequência e Qualidade dos Treinamentos Anuais: A avaliação dos policiais revelou que a ausência de treinamentos práticos, como tiro e práticas da doutrina de policiamento ostensivo, é uma insatisfação da tropa. Isso demonstra a importância de aprimorar os programas de capacitação, garantindo que os policiais estejam sempre atualizados com as melhores práticas e estratégias no combate à violência. Investir em treinamentos relevantes e eficazes é fundamental para capacitar os profissionais a lidar com situações complexas, proporcionando um atendimento mais seguro aos policiais e à sociedade. Além dos treinamentos para a atividade fim, também foi levantada a necessidade de capacitar anualmente o efetivo que atua no CICC, com intuito de manter a eficiência do fluxo do serviço, o alinhamento e integração.

Aquisição de Armamento Longo: Seguindo a mesma lógica de maior segurança na atividade fim, a segunda prioridade destacada é a aquisição de armamento longo. Os policiais reconhecem a importância de contar com recursos adequados para enfrentar situações de alto risco e garantir a segurança das vítimas e do próprio efetivo. Investir em armamento adequado é essencial para fortalecer a atuação da PMP, permitindo que os policiais enfrentem desafios com maior segurança e eficiência.

Aumento do Efetivo e Logística das Sedes em funcionamento: Devido ao aumento de mulheres procurando solicitar MPU e levando em consideração que o número de policiais atuando em cada Sede permanece praticamente inalterado ao longo dos anos, se deve considerar a necessidade de aumentar o número de guarnições policiais atuando nas rotas de monitoramento.

Diante do levantado no diagnóstico, e com intuito de direcionar o planejamento, o primeiro passo será analisar os cenários para tomada de decisões, utilizando os preceitos da matriz SWOT, identificando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Destaque-se que a matriz abaixo foi elaborada a partir dos dados coletados com os sujeitos respondentes da pesquisa.

Quadro 01: Matriz SWOT - PMP na Paraíba

STRENGTHS (FORÇA) • Tropa especializada, com curso na área • Capacitações teóricas • Fluxos e protocolos do PIPMP • Ética dos profissionais • Credibilidade institucional • Público interno motivado • Integração do PIPMP • Implantação do PIPMP através de um Decreto • Relações interpessoais do efetivo	WEAKNESSES (FRAQUEZAS) • Efetivo insuficiente • Sobrecarga de trabalho para os policiais • Ausência de capacitações práticas • Problemas estruturais das Sedes • Quantidade de mobília, equipamentos de informática e telefones celulares insuficientes • Não possuir armamento longo • Ausência de um orçamento próprio • Número de viaturas policiais insuficientes • Poucas ações preventivas para evitar o adoecimento psicológico do efetivo • Ausência de um sistema informatizado próprio
OPPORTUNITIES (OPORTUNIDADES) • Expansão para todo território do Estado • Interesse governamental com a temática • Verbas destinadas pelo Governo Federal • Credibilidade do público externo • Parceria com outras instituições • Aumento da procura de vítimas pelo serviço	THREATS (AMEAÇAS) • Mudanças de gestão do Governo • Não ter manutenção das estruturas, equipamentos e viaturas • Desconhecimento da PMPB sobre o Programa • Interferência política nas ações da PMP

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Força: A PMP atua com policiais especializados, onde um dos critérios para servir na Unidade é passar por um estágio de oitenta horas-aula. Além do curso inicial para ingresso à PMP, o policial passa por constante capacitação continuada acerca do conteúdo teórico. O agente de segurança pública é capacitado para atuar com a sensibilidade e conhecimento necessário que a temática da violência contra a mulher necessita. Esta ação, se torna um fator que eleva a auto estima do policial confiante das suas decisões e avaliação, fortalece os protocolos internos da PMP, bem como a ética profissional necessária para execução do trabalho. A integração do PIPMP, ofertando um olhar interdisciplinar à proteção das mulheres, um público interno capacitado e motivado, com boas relações interpessoais e protocolos bem estabelecidos podem ser os fatores responsáveis pela credibilidade institucional apontada na pesquisa. O serviço integrado com outras Instituições, como trazido anteriormente, fortalece o Programa institucionalmente, além das parcerias estabelecidas que equilibram os pontos fortes e fracos de cada órgão envolvido.

Fraquezas: A ausência de um orçamento específico direcionado a PMP faz com que a Unidade enfrente dificuldades para resolver alguns pequenos problemas emergenciais que aparecem na dinâmica do serviço e da estrutura física dos ambientes. Outra fraqueza é a ausência de que treinamento de tiro ou de abordagens para a tropa da PMP, todavia, as viaturas são lançadas diariamente nas ruas, para cumprir uma carga horária de vinte e quatro horas de serviço, podendo se deparar com qualquer tipo de ocorrência durante suas rotas de

monitoramento, ou seja, o policial da PMP deveria passar por capacitação constante que qualquer policial que atue na atividade fim necessita. Deste modo, a aquisição de armas longas é primordial para manter a segurança da equipe durante o policiamento. Outro ponto que também diz respeito a uma dificuldade é a quantidade de policiais atuando na Patrulha, não acompanhando o crescimento do PIPMP e o aumento de mulheres solicitando MPU. Esse último ponto sobrecarrega os policiais que atuam na PMP, podendo enfrentar um adoecimento psicológico por parte do efetivo, pois além da citada sobrecarga, não há ações preventivas nesse sentido suficientes para ajudar o policiamento com problemas emocionais que podem ocorrer devido ao cansaço ou estresse, além da sensível temática que faz parte da rotina do trabalho. Além das fraquezas levantadas, a ausência de um sistema informatizado próprio, gera uma insegurança com relação aos dados das usuárias, bem como dificulta a operacionalização do trabalho, pois são utilizados meios inapropriados que dificulta a feitura e realização das rotas diárias com eficiência. Também foi apresentado diversos problemas logísticos, pois existe um déficit no número de mobílias, principalmente para os alojamentos, equipamento como computadores e celulares. O número de viaturas também foi pontuado como insuficientes.

Oportunidades: Dentro das oportunidades apresentadas o alcance de todo Estado pelo Programa seria democrático e fortaleceria o mesmo diante da sociedade e gestões futuras no executivo estadual. O olhar atento do Governo para o Programa é outra oportunidade importante, pois facilita que seja desenvolvido os pontos necessários para institucionalização forte e concreta deste, tornando-se uma política pública de Estado e abrandando a possibilidade de ser uma política extinta no futuro. O interesse que o Governo Federal demonstra apresentar com a temática, inclusive com aberturas de editais para repasse de verbas altas, é um excelente ensejo para fortalecer logisticamente e desenvolver projetos para a Segurança Pública dentro da pauta da violência de gênero. Outra oportunidade elencada é a credibilidade da sociedade com o PIPMP. Essa boa relação com o público externo fica claro pelo aumento do número de solicitações de MPU de 2019 para cá, podendo ser um fator de pressão à gestão pública pela manutenção e investimentos no Programa.

Ameaças: Uma ameaça que sensibiliza o futuro do Programa é uma mudança no Governo, ou nas gestões das instituições que participam do Termo de Cooperação Técnica, podendo acontecer desmontes que enfraqueçam a atuação do PIPMP. Também seria uma grande ameaça o acontecimento de interferências políticas na atuação da PMP, ou na escolha do seu efetivo, por exemplo. A ausência da manutenção logística, tornando inviável o serviço executado também aparece como uma cautela que deve ser tomada. Essas fragilidades sobre o

futuro, também pode gerar desmotivação da tropa que atua na Patrulha, pois sendo prejudicadas as dinâmicas e a logística, vulnerabiliza a motivação em permanecer no local de trabalho, podendo ser um vetor de rotatividade dos policiais, prejudicando a capacidade de manter um público interno selecionado e capacitado, além da possibilidade de sobrecarga de trabalho para o efetivo, devido ao aumento considerável de mulheres tendo MPU deferidas. Outra ameaça é perceber que, mesmo após anos da criação da PMP, ainda há uma grande parte da PMPB que não conhece qual o objetivo de atuação da PMP, sendo esta dificuldade identificada em diversas camadas, entre oficiais e praças, sendo muitas vezes um motivo desmotivador para realização de atividades básicas dentro da Instituição.

Por consequência do apresentado, sugere-se que seja adotado um planejamento definido em três eixos estratégicos, sendo eles: Articulação Política, Capacitação e Logística:

Articulação Política: Articular com a Secretaria de Estado da Mulher e da Diversidade Humana o cronograma para a implantação das Sedes nas regiões que o PIPMP não atua, para ser apresentado ao Governo do Estado e viabilizado as ações necessárias para o cumprimento do cronograma. Desenvolver projetos para submeter aos editais publicado, a fim de receber verba pública advinda do Governo Federal. Estar em constante diálogo com os gestores da PMPB, apresentando boas práticas desenvolvidas pela Patrulha, dados positivos da atuação e projetos para melhoria da Instituição, procurando a manutenção de vínculos saudáveis dentro da Polícia Militar e divulgação do funcionamento do PIPMP para o público policial.

Capacitações: Dialogar com o Centro de Educação para realização de instruções com o efetivo que atua na PMP, capacitando os policiais com aulas de tiro, utilizando armamentos diversos e atualizados, incluindo resolução de panes; e aulas práticas de abordagens, sendo repassado as diversas modalidades destas. Realizar capacitações com policiais militares das Unidades operacionais da PMPB sobre os fundamentos e a operacionalização da PMP, bem como os protocolos de atendimento às mulheres em situação de violência, usando como base as legislações vigentes. Providenciar a realização do Estágio de Ações Preventivas – Módulo PMP, sempre que houver nova implantação de Sede, conforme preconizado no protocolo para expansões, com intuito de manter a tropa que atua no Programa sempre preparada e especializada para atuação. Manutenção e aumento das instruções continuadas para o efetivo pertencente a PMP, com a finalidade de manter a tropa atualizada sobre as diversas temáticas que englobam a violência de gênero, preservando um atendimento cada vez mais capacitado às usuárias do PIPMP. Verificar junto ao setor competente da PMPB instruções e ações que auxiliem os policiais da PMP a desenvolver seu bem estar emocional e psicológico, ensinando

técnicas de respiração, de gestão financeira e melhoria do sono, por exemplo, atuando nos diversos fatores que podem condicionar ao policial adquirir doenças como estresse, depressão e ansiedade, auxiliando na manutenção plena do bem estar emocional do efetivo.

Logística: Apresentar ao Comando da PMPB a necessidade de providenciar material indispensável para expansão do Programa, sendo necessário aprovisionar o necessário para compor a sala administrativa da Polícia Militar na Sede, os alojamentos masculino e feminino, as viaturas, os armamentos, coletes, rádios de comunicação e qualquer outro item imprescindível para implantação das novas Sedes, bem como apresentar relatório dos materiais que precisam ser adquiridos ou feitos manutenção, além das questões estruturais, das Sedes em funcionamento, a fim de sanar as pendências que possam estar prejudicando o andamento pleno do serviço. Solicitar compra de armamento longos adequados ao serviço da PMP, podendo ser utilizado verbas do Governo Federal, caso seja aberto editais que contemplem essa peculiaridade. Desenvolver, junto ao setor de tecnologia e ao setor de inteligência da PMPB, um sistema interno informatizado que atenda às necessidades administrativas e operacionais da PMP, de acordo com as especificidades do serviço.

5 CONSIDERAÇÃO FINAIS

Os resultados desta pesquisa revelaram a importância de uma abordagem estratégica para o enfrentamento da violência doméstica, destacando a necessidade de planejamento, coordenação e avaliação contínua das ações realizadas. A implementação do planejamento estratégico na PMP da Paraíba demonstrou ser um fator chave para otimizar os recursos disponíveis, garantir uma atuação eficaz e promover o bem-estar das vítimas. Além disso, a análise do panorama de satisfação profissional dos policiais militares destacou a relevância de promover um ambiente de trabalho saudável e propício para a realização das atividades, uma vez que a motivação e o engajamento dos agentes refletem diretamente na qualidade dos serviços prestados.

A partir dos dados, foi sugerido um plano de ação desenvolvido com base na matriz *SWOT* e no mapa estratégico para a PMP, os quais se baseiam em três principais áreas de atenção imediata: articulações políticas direcionadas, melhoria nas capacitações e avanço logístico e de recursos humanos. Essas prioridades foram definidas considerando a relevância de aprimorar a capacitação dos policiais militares, sejam os que atuam na PMP ou não, garantir equipamentos adequados para a efetividade das ações, ampliar a abrangência do Programa para todas regiões do Estado e garantir fortalecimento institucional do PIPMP.

A implementação desse plano de ação pode contribuir para o fortalecimento da Patrulha, permitindo que ela atue de forma mais efetiva no enfrentamento desse grave problema social, garantindo a segurança e a proteção das mulheres em situação de violência doméstica. Cabe lembrar que o comprometimento das instituições envolvidas e a busca por parcerias estratégicas são fundamentais para o sucesso desse programa, tornando-o uma referência no enfrentamento à violência de gênero no Estado da Paraíba.

Diante dos resultados obtidos, este estudo contribuiu para a compreensão da importância do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na PMP, bem como para a valorização e o reconhecimento do trabalho dos policiais militares que atuam nessa área sensível e de grande relevância social, podendo subsidiar a tomada de decisões e o aprimoramento das políticas públicas voltadas para o combate à violência doméstica e, consequentemente, para a promoção da segurança e da justiça em nosso estado e em todo o país.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, K.O. A lei Maria da Penha e o regime de informação das delegacias especializadas de atendimento às mulheres na Paraíba. **Tese de doutorado**. Repositório institucional da UFPB. Centro de ciências sociais e aplicadas. Programa de Pós Graduação em Ciências da Informação. 2022.
- BEZERRA, E.N.R. Educação profissional: a importância do curso de formação profissional na qualidade dos serviços na área da segurança pública. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 3, p. e39311326640-e39311326640, 2022.
- BORGES, L. Como desenvolver uma matriz ou análise SWOT (FOFA). 2013. **Jornada do Gestor**. Disponível em: <https://jornadadogestor.com.br/o-que-e/como-desenvolver-uma-matriz-ou-analise-swot-fofa/>. Acesso em: 14 de setembro de 2023.
- BRASIL. **Decreto-Lei 2.848, de 07 de dezembro de 1940**. Código Penal. Diário Oficial da União, Rio de Janeiro, 31 dez.
- BRASIL. **Lei n.º 11.340, de 07 de agosto de 2006**. Cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, v. 140, n. 152, p. 137, 28 ago., 2006.
- BRASIL. **Relatório Global do UNIFEM aponta Lei Maria da Penha entre as três mais avançadas do mundo**. [S.I.] [2009]. Disponível em: https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/politicas-para-mulheres/arquivo/area-imprensa/ultimas_noticias/2009/04/not_rel_glo_do_unifem_apo_lei_mar_pen_ent_tre_mai_a_va_mun. Acesso em: 23 out. 2023.
- BRUHN, M. M.; LARA, L. de. (2016). Rota Crítica: a trajetória de uma mulher para romper o ciclo da violência doméstica. **Revista Polis E Psique**, 6(2), 70–86. Disponível em: <https://doi.org/10.22456/2238-152X.63711>. Acesso em: 23 out. 2023.
- BULGARELLI, R. **Diversos somos todos: valorização, promoção e gestão da diversidade nas organizações**. Aberje Editorial, 2023.
- CARVALHO, M.C.M. **Construindo o saber: Metodologia científica-Fundamentos e técnicas**. Papirus Editora, 2021.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2ª Edição. Editora Elsevier. Rio de Janeiro, RJ, 2010
- DAFT, R. L. **Administração**. Revisão técnica Denis Forte (tradução Harue Ohara Avritcher). 2ª Edição. Cengage Learning. São Paulo, SP, 2015.
- FBSP - Fórum Brasileiro de Segurança Pública. **Núcleo de Estudos da Violência da USP, & Globo. (2022)**. Monitor da Violência. Disponível em: <https://nev.prp.usp.br/projetos/projetos-especiais/monitor-da-violencia/>. Acesso: 18 de outubro de 2023.
- FBSP - Fórum Brasileiro de Segurança Pública. **17º Anuário Brasileiro de Segurança Pública**. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2023. Disponível em:

<https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/07/anuario-2023.pdf>. Acesso em: 18 out. 2023.

FBSP - Fórum Brasileiro de Segurança Pública. **Casoteca 2021-2022. Práticas de enfrentamento à violência contra meninas e mulheres: experiências desenvolvidas pelos profissionais de segurança pública e do sistema de justiça**. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2022. Disponível em: <<https://casoteca.forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2022/09/casoteca-2021-2022.pdf>>. Acesso: 23 de outubro de 2023.

GERHARD, N. **PATRULHA MARIA DA PENHA: o impacto da ação da polícia militar no enfrentamento da violência doméstica**. EDIPUCRS, 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. 7. tiragem. São Paulo: Atlas, 2012.

GOMES, L.M.C. A ronda Maria da Penha como auxílio às medidas protetivas de urgência no Estado da Paraíba. **Trabalho de conclusão de curso**. Curso de Bacharelado em Direito - CCJS. UFCG. 2019.

GUIMARÃES JÚNIOR, T.T. Detecção automática dos locais com maior índice de sinistralidade. 2022. **Tese de Doutorado**. ISEP - Instituto Superior de Engenharia do Porto

LEITE, M.S.R.; GASPAROTTO, A.M.S. Análise SWOT e suas funcionalidades: o autoconhecimento da empresa e sua importância. **Revista interface tecnológica**, v. 15, n. 2, p. 184-195, 2018.

LEMOS, I.P.B. Proteção policial da vítima: avaliação do risco do agressor em cenários de violência doméstica. 2019. **Tese de Doutorado**. ISCPSI - Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.

MARANHÃO, N. **Direito fundamental ao equilíbrio do meio ambiente do trabalho**. FELICIANO, Guilherme Guimarães et al, p. 119-126, 2020.

MARCONDES, P.C.; DE LAAT, E.F. Segurança pública: qualidade de vida no trabalho como direito fundamental para eficiência do sistema. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 1, 2021.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução a administração**. 2a Edição revista e atualizada. Atlas. São Paulo, SP, 2011.

MENDONÇA, S.A.T. O planejamento estratégico como ferramenta: um estudo sobre a eficiência das micro e pequenas empresas brasileiras. **Administração de Empresas em Revista**, v. 2, n. 13, p. 50-68, 2017.

MESQUITA, M.M. **Gestão da informação e planejamento estratégico policial militar no Amazonas**. EDITORA BIBLIOMUNDI SERVIÇOS DIGITAIS LTDA, 2021.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. Atlas. São Paulo, SP, 2007.

PARAÍBA. **DECRETO Nº 39.343 DE 07 DE AGOSTO DE 2019**. Dispõe sobre a criação e implementação do Programa Integrado Patrulha Maria da Penha no Estado da Paraíba. João Pessoa, 2019. Disponível em: [/https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe/2019/agosto/diario-oficial-08-08-2019.pdf](https://auniao.pb.gov.br/servicos/arquivo-digital/doe/2019/agosto/diario-oficial-08-08-2019.pdf). acesso: 19 de outubro de 2023.

REZENDE, D. A.; CASTOR, B. V. J. **Planejamento estratégico municipal: empreendedorismo participativo nas cidades, prefeituras e organizações públicas**. 2a Edição. 137 Brasport. Rio de Janeiro, RJ, 2006.

SANTANA PORTE, M. **Planejamento estratégico e gestão de riscos**. Editora Senac São Paulo, 2023.

SILVA, C. K.; SEABRA, D. T.; SOARES JÚNIOR, L. A. Feminismo, Violência e Poder: Uma Análise Histórico-Jurídica da Trajetória e dos Documentos que Culminaram na Lei Maria da Penha e no Femicídio. **Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Direito – PPGDir./UFRGS**, [S. l.], v. 11, n. 3, 2017. DOI: 10.22456/2317-8558.66459. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ppgdir/article/view/66459>. Acesso em: 23 out. 2023.

SOUZA, M. B.; SILVA, M.F.S. Estratégias de enfrentamento de mulheres vítimas de violência doméstica: uma revisão da literatura brasileira. **Pensando famílias**, v. 23, n. 1, p. 153-166, 2019.

TJPB – Tribunal de Justiça da Paraíba. **Patrulha Maria da Penha**. Coordenadoria da Mulher. João Pessoa, 2023. Disponível em: <https://www.tjpb.jus.br/tags/patrulha-maria-da-penha>. Acesso em: 26 de outubro de 2023.

WRIGHT, P. L.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos** (tradução Celso A. Rimoli, Lenita R. Esteves). 1a Edição. Atlas. São Paulo, SP, 2010.