

# O PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO ESTRATÉGICO DA ESCOLA SUPERIOR DE POLÍCIA CIVIL: A AQUISIÇÃO DE MUNIÇÕES (2015-2017)

SOUZA, Fabio de<sup>1</sup>

## RESUMO:

*O presente artigo tece uma breve análise sobre o planejamento orçamentário, estratégico da Escola Superior da Poidades no período 2015 até a atualidade, que impossibilitam são que as compras não são mais diretas pela Unidade, tendo em vista que as solicitações e as finalizações devem ser somente realizadas pela Polícia Civil: a aquisição de munições entre os anos de 2015 até 2017. Parte-se de uma abordagem qualitativa, do tipo estudo de caso, cujos dados foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica e documental, e tratados por meio de análise de conteúdo. O objetivo foi apontar algumas das peculiaridades do Departamento de Explosivos, Armas e Munições (DEAM), o que demonstra o impacto burocrático, ou seja, as compras são "terceirizadas" a partir de 2017, nesse sentido, a Escola deixa de ser uma unidade orçamentária autônoma no quesito compra de munições e passa a ser controlada pelo DEAM o que dificulta todo o seu trabalho na Unidade, conseqüentemente essa ausência de ser autônomo prejudica o processo orçamentário e este sofre atraso excessivo e execução do orçamento acaba sendo prejudicada.*

**Palavra Chave:** Autônoma; Peculiaridades; Planejamento Orçamentário; Estratégicos.

## HIGH SCHOOL STRATEGIC BUDGET PLANNING: THE ACQUISITION OF AMMUNITIONS (2015-2017)

### ABSTRACT:

*The purpose of this article is to make an analysis of the strategic budget planning of the Civil Police Higher School: the acquisition of ammunition between the years 2015 and 2017. It's based on a qualitative approach as a case study, and it's data was collected with bibliographic and documentary research and treated into a content analysis. The aim is to show some of the peculiarities in the period from 2015 until now, which compromised the Civil Police Higher School as an autonomous entity. It can be said that the peculiarities that makes it impossible for the Civil Police Higher School to be an autonomous entity are that purchases are not made directly by the Unit, as the requests and purchases can now only be carried out by the Department of Explosives, Weapons and Ammunition (DEAM), which shows a bureaucratic impact, as the purchases are "outsourced" since 2017. Therefore, the School is not anymore an autonomous budgetary unit for buying ammunition, but controlled by the DEAM - making it difficult to work. This lack of autonomy has an impact also on the budget process, that suffers from excessive delays and impairs the execution of said budget.*

**Keywords:** Autonomy; Peculiarities; Budget planning; Strategic.

## INTRODUÇÃO:

<sup>1</sup> Investigador da Polícia Civil do Estado do Paraná, Bacharel em Direito pela UNICURITIBA. E-mail: inv.fabiosouza@pc.pr.gov.br

Os objetivos do orçamento devem estar alinhados com os definidos no planejamento em nível estratégico. O orçamento tem sido pesquisado nos últimos 70 anos, especialmente por refletir uma arena de peculiaridades que pode favorecer, limitar ou impossibilitar que a unidade possa atuar como uma entidade autônoma ou ser limitada por outro órgão que obtém o controle total para aquisição dos custeios almejados.

Devido à prioridade de ajustes no planejamento financeiro, assim como em resultado do descompasso efetivo entre o período de preparação do orçamento e a sua efetiva execução, podem acontecer situações que não foram previstas na elaboração da proposta orçamentária e que devem ser absorvidas no orçamento do exercício.

Quando a tomada de decisão entre satisfazer uma demanda ou outra, em que não possibilitam que as Unidades Públicas tenham autonomia e essas sofrem interferências de terceiros, surgem os conflitos de interesses entre os diferentes grupos de pressão para ver suas demandas satisfeitas.

As influências constituídas pelo não alinhamento entre a concepção estratégica e a execução orçamentária administram a organização para o futuro incerto, prejudicando a finalidade de recursos. Quando as unidades públicas possuem autonomia para o cumprimento dos objetivos do planejamento estratégico e para os gastos isso torna mais assertiva a utilização dos recursos e faz com que o orçamento cumpra seu papel como tradutor da estratégia.

Ao tratarem sobre alinhamento, salientam a exigência dos departamentos das organizações estarem alinhados, evitando com isso problemas consequentes da falta de comunicação.

Mas, quando há interferência de terceiros para os objetivos não preferenciais à luz da estratégia, pouco se soma ao cumprimento dos objetivos maiores da organização aquilo que foi definido no momento da elaboração do planejamento estratégico.

Apesar de que o orçamento transcorra da estratégia, podem ocasionar problemas de sinergia, coesão, entendimentos entre os órgãos ou entre as unidades da organização. Esta mencionada falta de sinergia também pode influenciar, de maneira considerável o alinhamento entre o que se planejou e o que efetivamente foi executado.

O êxito do processo orçamentário está relacionado com a sinergia nas políticas, diretrizes, leis, resoluções, nos planos e nas metas, que deve ser compartilhada para todos os níveis da organização. Nesse sentido, as diretrizes necessitam refletir também o momento atual em que a unidade está inserida.

O presente artigo está dividido em 4 seções: na primeira parte “**delimitação do objeto de estudo**”: a estrutura organizacional da ESPC” identifica em que plano está inserida a Seção Orçamentária e Financeira e a sua competência.

Na segunda parte “**caminho metodológico da pesquisa**”, o estudo aponta o caminho de abordagem do tema: qualitativa, estudo de caso, por meio de pesquisa bibliográfica e documental, traça-se o objetivo geral e específico para que seja possível responder à questão maior: o que impossibilita que a Escola Superior de Polícia Civil seja uma entidade autônoma.

Já na terceira parte “**planejamento orçamentário, estratégico**” é onde o tema será discorrido, trazendo no contexto o maior desafio da Escola Superior da Polícia Civil: Que na sua gestão estratégica os elementos externos não interfiram na tomada de suas decisões.

Por fim, na quarta parte do trabalho, “**análises e resultados**” elabora-se um comparativo entre os anos de 2015 e 2017, trazendo o quadro inicial: a autonomia da Escola Superior de Polícia Civil nas aquisições das munições e o quadro final: a dependência da ESPC perante outras unidades da Polícia Civil do Paraná.

## **1 DELIMITAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO: A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ESPC:**

O objeto de estudo é o Planejamento Orçamentário Estratégico na Seção Orçamentária, Financeira e Contábil da Escola Superior da Polícia Civil.

A Escola Superior de Polícia Civil do Paraná, foi instituída em julho de 1912. Na sua trajetória, vem graduando e capacitando profissionais para assistir, servir e defender a sociedade, para ter tal qualificação, atualmente conta com 3 subdivisões: Subdivisão Administrativa, Subdivisão de Ensino e Subdivisão de Controle e Avaliação.

A Subdivisão Administrativa está subdividida em: Seção de Apoio Administrativo, Seção de Serviços Gerais e a Seção que aprofundaremos o estudo que é a Seção Orçamentária, Financeira e Contábil.

Na Seção Orçamentária, Financeira e Contábil de acordo com Regimento Interno a Escola Superior de Polícia Civil, na Resolução nº 667/89, com alteração da Unidade determinante pela Lei Complementar n 89/01, enfatiza o que compete na Seção III, artigo 9º, o objeto de estudo, a Seção Orçamentária, Financeira, Contábil, nessa seção cita que:

- I – o acompanhamento da evolução dos dispêndios no exercício, dando ciência permanente ao Diretor;
- II – a emissão de notas de empenho de pagamento, boletins de crédito e respectivas notas de estorno;
- III – a promoção de abertura de contas referentes a crédito orçamentários atribuídos a Escola;
- IV – o controle das verbas de pronto pagamento, adiantamento e diárias;
- V – a promoção da organização do demonstrativo analítico da despesa por unidade orçamentária, consistindo no resumo geral, dispêndios segundo a classificação orçamentária;
- VI – a elaboração da proposta orçamentária da Escola;
- VII – o relacionamento com a Secretaria do Estado de Segurança Pública e com o Departamento da Polícia Civil para efeito na contabilidade da Escola;
- VIII – o controle dos fornecedores da Escola;
- IX – a elaboração das prestações de contas ao Tribunal de Contas
- X – o desempenho de outras atividades correlatas.

No Regimento Interno da Escola Superior de Polícia Civil, na Resolução nº 667/89, com alteração da Unidade determinante pela Lei Complementar n 89/01, enfatiza que a Seção Orçamentária, Financeira, Contábil deveria ser responsável por todo o processo orçamentário, ou seja, desde o planejamento estratégico que deveria designar quem fala o quê e em que hora ou ponto do procedimento de decisão, apresentando os pressupostos de receitas, e as metas de gastos.

É importante ressaltar que a Escola Superior da Polícia Civil utiliza o mesmo CNPJ da Secretaria de Segurança Pública, embora a ESPC tenha autonomia orçamentária. , a ESPC precisa, no entanto, de autorização da Diretoria Geral da Secretaria de Segurança para utilizar seus créditos.

## **2 CAMINHO METODOLÓGICO DA PESQUISA:**

Partiu da abordagem qualitativa, do tipo estudo de caso, cujos dados foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica e documental, e tratados por meio de análise de conteúdo.

Para Chizzotti (2000, p. 78), o pesquisador, como integrante do “processo de conhecimento (...) interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes um significado”. Continua em sua explanação, afirmando que “o objeto não é um dado inerte e neutro; está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações”. (Idem, ibidem, p. 79).

De acordo com Chizzotti:

A pesquisa qualitativa recobre, hoje, um campo transdisciplinar, envolvendo as ciências humanas e sociais, assumindo tradições ou multiparadigmas de análise, derivadas do positivismo, da fenomenologia, da hermenêutica, do marxismo, da teoria crítica e do construtivismo, e adotando multimétodos de investigação para o estudo de um fenômeno situado no local em que ocorre, e, enfim, procurando tanto encontrar o sentido desse fenômeno quanto interpretar os significados que as pessoas dão a eles (CHIZZOTTI, 2006, p. 28).

A pesquisa será um estudo de caso em torno da Escola Superior da Polícia Civil com o objetivo de promover o aperfeiçoamento. É fundamental que a ESPC possua um planejamento bem estabelecido e que este encontre alinhado ao orçamento disponível para execução, o ideal seria que a unidade seja independente, ou seja, autônoma.

A presente pesquisa tem como objeto de estudo a Escola Superior da Polícia Civil, os sujeitos a serem pesquisados são: a Seção Orçamentária, Financeira e Contábil, enquanto o planejamento orçamentário estratégico da Escola Superior da Polícia Civil: a aquisição de munições entre os anos de 2015 e atualmente buscará responder à questão maior: Quais são os fatores que interferem no planejamento orçamentário estratégico na Escola Superior da Polícia Civil: na aquisição de munições e a impossibilidade de a unidade atuar como uma entidade autônoma?

Com a finalidade de responder a questão maior de estudo, traçaram-se como objetivo central apontar as peculiaridades da gestão orçamentária da Escola Superior da Polícia Civil no período 2015 a 2017.

### **3 PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO, ESTRATÉGICO:**

A gestão estratégica aborda em primeiro lugar a elaboração de estratégias que definam orientações ou maneiras de alcançar as metas, objetivos. Essas estratégias são frequentemente reunidas e detalhadas em um plano estratégico, que, por sua vez, é contemplado didaticamente a partir de um estudo de situações, resultando com a concepção de uma base que elucide ameaças e oportunidades, sob os pontos de vista interno e externo à organização.

Diante das rápidas e constantes mudanças que ocorrem atualmente, a preocupação com o futuro tomou acentuada importância no mundo contemporâneo. No campo estratégico é consenso que o pensamento futuro é elemento fundamental para a manutenção das organizações e de seus negócios (SOUZA, 2010, p. 10)

Mas, a constituição de 1988 aprimorou, elevando no texto constitucional que a Administração Pública, em todos os níveis (federal, estadual e municipal), seja direta ou indireta, cumprirá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade. Mais há pouco tempo, integrou ao texto constitucional, por meio da Emenda Constitucional nº 19/98, o princípio da eficiência (BRASIL, 1988).

Determina o art. 37, caput, da Constituição Federal de 1988 que a Administração Pública direta e indireta, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, obedecerá aos princípios da legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência.

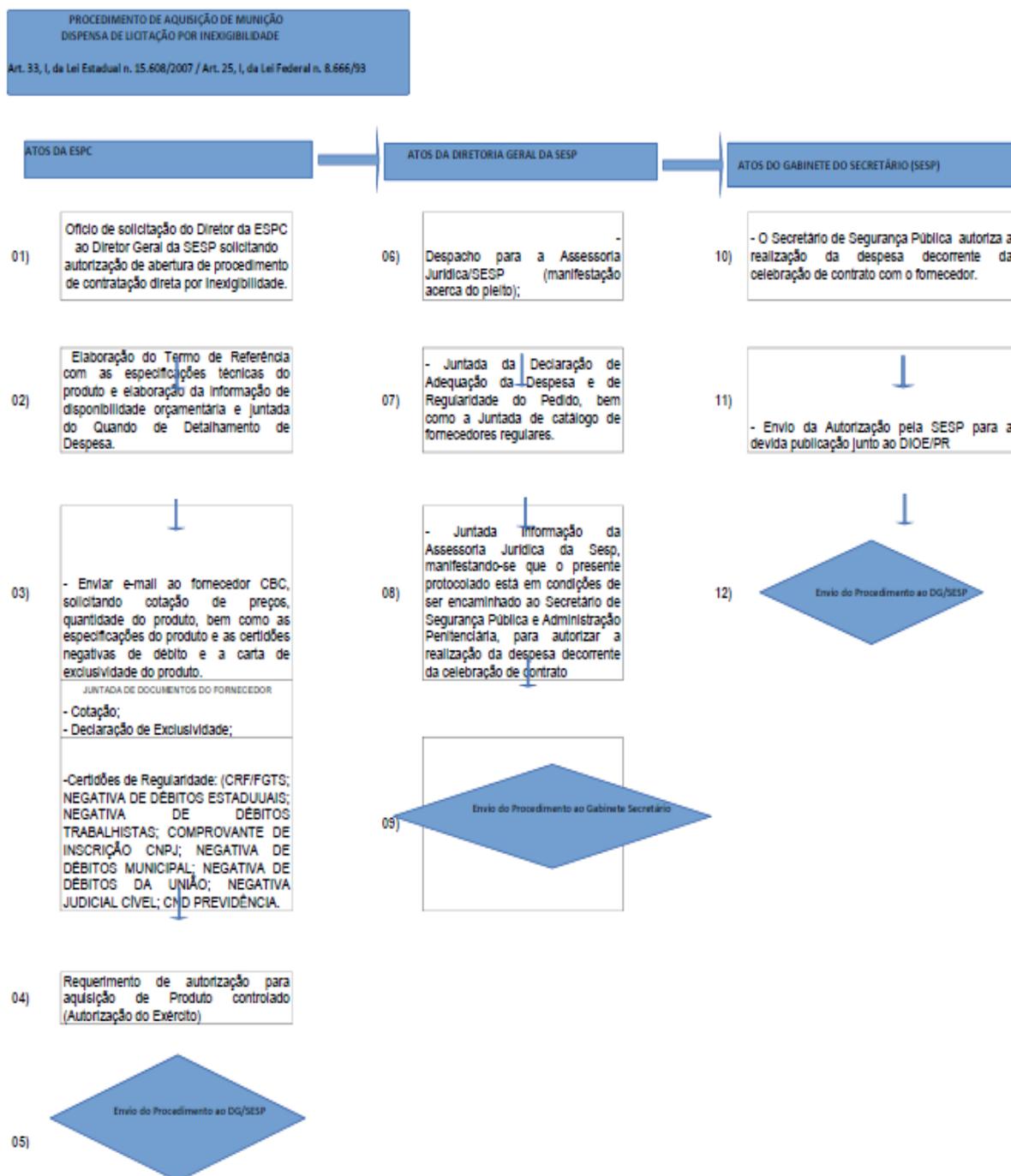
Conforme conceitua Mello (1995 p.43) é importante frisar, que esses princípios não são os únicos dentro da doutrina administrativa, que são decorrentes do Estado de Direito e da totalidade do sistema constitucional, além dos princípios constitucionais, temos os princípios infraconstitucionais, sendo os mais significativos para o tema: o da razoabilidade e proporcionalidade.

Para desempenhar bem sua função, a administração pública – órgãos e entidades – deve dispor os recursos propícios de maneira a exercer com eficiência, eficácia e efetividade em benefício da sociedade. Dessa forma, torna-se indispensável a transformação quebra de paradigma essencialmente burocrático para um gerencial focado em resultados.

A fim de que o Planejamento Estratégico consiga ser de fato concretizado é fundamental que este apresente integrado à aplicação orçamentária da organização. Porém, a execução de estratégias de planejamento e sua incorporação com o orçamento, o cálculo, entretanto, não são tão simples cotidianas e usuais, pois estas duas ações são complexas, havendo alguns aspectos complicadores.

A elaboração da estratégia requer que os órgãos e as unidades estejam alinhados e comprometidos com o referencial estratégico organizacional. Para propiciar tal conexão, o órgão e a unidade devem utilizar de processo de comunicação eficiente que revele a forma pela qual as ações da organização se

transformem em resultados que maximizam o cumprimento da missão. Para tanto, constrói-se um dos mapas estratégicos, ferramenta que apresenta, de forma lógica e estruturada, a estratégia da organização quanto a maneira em que se dava a aquisição das munições na ESPC, respeitando sempre os princípios administrativos já mencionados acima.



O fluxograma apresenta como a Escola Superior da Escola Civil alinha o planejamento estratégico, ressalta a necessidade de definir planejamento

estratégico que suportem a elaboração, implementação, avaliação e controle da estratégia, de modo que a sua formulação não seja apenas um evento pontual, mas sim um verdadeiro guia rumo à visão de futuro da organização.

Ribeiro (2011) enfatiza como razões agravadores deste método de integração a complexidade do orçamento, a inconstância administrativa, as alterações nas políticas públicas, além de habituais contingenciamentos orçamentários, os quais cooperam para que a incorporação entre o Planejamento Estratégico e o orçamento efetivado seja executada nas organizações públicas exclusivamente de maneira implícita.

Caiden e Wildavsky (2003, p. 75-77) apontam, ainda, algumas consequências derivadas da prática do orçamento repetitivo, destacando que:

- todo o processo orçamentário sofre atraso excessivo;
- os investimentos acabam sendo prejudicados, pois eles podem ser adiados;
- o atraso na liberação dos recursos faz com que os órgãos dificilmente tenham prejuízos na execução de suas atividades.

A estratégia deverá desdobrar-se também indicando as competências organizacionais, é importante que os fatores externos não interfiram no orçamento próprio, ou seja, no objeto de estudo, que é a Escola Superior de Polícia Civil do Estado do Paraná, uma vez que a unidade já possuía a sua independência orçamentária, os elementos externos deveriam ser extremamente excluídos e não delimitem as tomadas de decisões orçamentárias.

Nesse sentido, o maior desafio da Escola Superior da Polícia Civil é que na gestão estratégica os elementos externos não interfiram na tomada de decisões, ou seja, deve ser inteiramente autônoma. Outro desafio está pertencente à sua acessibilidade prática na obtenção dos objetivos organizacionais, isto é, na sua possibilidade de administrar a organização e alinhá-la no sentido da disposição proposta pelo plano estratégico, com a adaptabilidade que esse procedimento requer. Como toda função de gestão, isso presume uma execução permanente de planejamento, execução, monitoramento, avaliação, ajustes e reajustes.

Dentre diversas possibilidades, há que se ter em mente que a descentralização do poder decisório é fator fundamental para a autonomia administrativa e financeira.

Os termos do contrato de gestão teriam que prever, assim, a possibilidade de autonomia da Escola Superior da Polícia Civil contratar diretamente os bens de interesse da instituição sem interferência do Departamento de Armas e Munições

ou que por ventura estiverem vinculadas, outorgando a tais órgãos a possibilidade de controlar com autonomia o que foi contratado, assim como, e principalmente, já é possível que cada Unidade Orçamentária adquira produtos de expediente corriqueiros, bens e serviços simples e comuns de avaliação objetiva (menor preço), tudo isso em perfeita harmonia com princípios constitucionais e legais, nos termos da legislação sobre licitações públicas.

A descentralização da gestão de verbas, possibilita maior autonomia a Seção Orçamentária, Financeira e Contábil, dando agilidade e eficiência no atendimento de demandas corriqueiras, fazendo com que os responsáveis pela seção possam, no seu trabalho diário, otimizar os recursos aplicados na Educação da Escola Superior da Polícia Civil. Portanto, sem sombra de dúvidas, a implementação, desse modelo de gestão pode ser tida como de êxito.

#### **4 ANÁLISE E RESULTADOS:**

É importante ressaltar que o Exército que autoriza e controla as aquisições das munições da Escola Superior da Polícia Civil, ou seja, ela que determina a compra das munições, mais especificamente as quantidades que se adquirirá no ano corrente.

Salienta que no ano de 2015 a Escola Superior da Polícia Civil tinha autonomia para efetuar suas compras de munições, após solicitar a autorização do Exército, sem que houvesse interferência do Departamento de Explosivos Armas e Munições (DEAM). Nesse ano a Escola planejou para o orçamento essas compras, houve autorização e o Exército liberou. Foram adquiridos no total R\$ 213.000,00 (duzentos e treze mil reais) para munições, de acordo com o quadro 1, observa-se que a aquisição foi planejada, ocorreu sem a interferência de órgãos externos, o que facilitou o planejamento estratégico, o orçamento, a aquisição e o prazo estabelecido para a entrega das munições na Escola, três meses .

No início do ano de 2016, o planejamento foi no montante de R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais, com autorização do Exército para a aquisição das munições, a Escola permanece com a autonomia e observa-se novamente no quadro 1, que não contemplou a necessidade da Escola Superior da Polícia Civil solicitar à Delegacia de Armas e Munições, valor das aquisições em 2016 foi de R\$ 278.817,85 (Duzentos e setenta e oito mil, oitocentos e dezessete reais e oitenta e cinco centavos), mas é determinante ressaltar que a escola exerceu a sua

autonomia para a compra, sem que houvesse a interferência do DEAM, fazendo com que a Escola obtivesse tais munições em um prazo plausível a espera.

Mas, esse indicativo de ser autônomo mudou na metade do ano de 2016, em que a solicitações além da autorização do Exército, as compras passam a efetuadas pelo Departamento de Armas e Munições, fator complicador, porque toda aquisição da Escola Superior da Polícia Civil depende de um fator externo, que possui suas normas e tempo que não atende a demanda da Escola.

No ano de 2017 as compras não são mais diretas pela Escola Superior da Polícia Civil, tendo em vista a previsão devem ser somente realizadas pela DEAM, o que demonstra o impacto gerado no planejamento estratégico que previa R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais) para compras e nada foi adquirido, sendo que, houve o protocolo pela Escola Superior da Polícia Civil para o Departamento de Armas e Munições, porém foi devolvido o montante de R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais) do orçamento deste corrente ano, pois a compra não foi autorizada por esses eventos.

A Ordem de Serviço nº 002/2017, que considera que:

O Delegado Geral do Departamento da Polícia Civil do Estado do Paraná, no uso de suas atribuições legais, conferidas pelo inciso X do art. 62 do Decreto 4494/1978 e considerando recente contato do Exército Brasileiro com a Delegacia de Explosivos, Armas e Munições – DEAM solicitando unificação dos pedidos de autorização para aquisição de Munição do Departamento da Polícia Civil.

Considerando o ofício 172/2017, expedido pela DEAM solicitando expedição de normativa, visando padronização em procedimento único para aquisição de munição pela Polícia Civil.

Considerando que o Orçamento Anual da Secretaria de Estado da Segurança Pública e Administração Penitenciária – SESP é formalizado no mês de setembro e os pedidos de compras de patrimônio devem apontar nessa Secretaria até final do mês de agosto de cada ano.

**Determina as Autoridades Policiais das unidades subordinadas que encaminhem até o último dia do mês de julho de cada ano, ofício solicitando aquisição de munições à Delegacia de Explosivos, Armas e Munições – DEAM**, especificando a quantidade por calibre de arma de fogo, a fim da referida especializada compilar, no prazo que lhe compete, às solicitações em uma única aquisição para o ano seguinte;

De acordo com a Ordem de Serviço nº 002/2017 que tem como objetivo a padronização em procedimento único para aquisição de munição pela Polícia Civil, trouxe a Escola Superior da Polícia Civil danos significativos diante da burocracia para: a solicitação, autorização, orçamento e aquisição e a Unidade deixou de ser autônoma.

No ano vigente, há uma autorização em abril de 2018 para aquisição de Munição Calibre .40 (Treina/Form) a quantidade de 935.500 unidades, de acordo com o referido documento (ANEXO 1). Diante dos anos anteriores, considera um valor bastante plausível e significativo, mas a Escola está inerte, devido ao Departamento de Armas e Munições ter iniciado a aquisição e a autorização ser direcionada ao Departamento da Polícia Civil.

### **QUADRO 1 AQUISIÇÕES DE MUNIÇÕES DE 2015 e 2016 PELA ESCOLA SUPERIOR DE POLÍCIA CIVIL.**

<b>ANO</b>	<b>ITEM</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>VALOR</b>
2015	Projétil Calibre .40 S&W "TREINA	100.000	R\$ 213.000,00
<b>Total 2015.....</b>			<b>R\$ 213.000,00</b>
2016	Projétil Calibre .40 S&W "TREINA	34.000	R\$ 81.260,00
2016	Munição, Calibre .38 SPL TREINA	10.000	R\$ 23.900,00
	Granadas, cartucho, Plástico Cal, 12 , Espargidor, Simulacro de Granada, Spray, Espargidor de Agente Pimenta , Spray, Espargidor de Espuma Pimenta		R\$ 173.657,85
2016			
<b>Total 2016.....</b>			<b>R\$ 278.817,85</b>
Fonte: Sistema de Gestão de Materiais e Serviços do Estado.			

Há de se considerar também que as dificuldades existem, como por exemplo: normas rígidas; redução no orçamento, subordinação ao Departamento Armas e Munições, faz com que a Escola Superior da Polícia Civil passe pela situação de "entulho burocrático" disposições normativas excessivamente detalhadas, situações complicadores, ou seja, esperando que o DEAM compreenda a sua necessidade diante das suas solicitações e busquem por agilizar as questões burocráticas que são morosas , quando se terceiriza as solicitações previstas. Tudo isso colabora para um resultado negativo.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa parte de ampla análise da literatura e identifica fatores que podem influenciar o alinhamento entre planejamento estratégico e execução orçamentária.

O alinhamento entre o planejamento estratégico e a execução orçamentária para que sejam alcançados com qualidade na prestação do serviço e com elevado grau de eficiência na utilização dos recursos disponíveis, deve propiciar ao órgão e conseqüentemente a sua Unidade, total autonomia sem que houvesse a intervenção de terceiros para a aquisição dos recursos a adquirir, nesse sentido, as questões relacionadas à eficiência o Órgão Público e sua Unidade deveriam gerenciar seus gastos e deveriam promover os resultados almejados, resolvendo os problemas para os quais se destinam, para que haja uma gestão pública de sucesso.

O objetivo chave a ser perseguido por qualquer projeto de modernização, qual seja, a qualidade e a eficácia do trabalho, especificamente o objeto de estudo: que a Escola Superior da Polícia Civil otimize o ser autônomo, o planejamento estratégico, o planejamento orçamentário e a efetivação do produto sem interferência de terceiros, no caso o Departamento de Explosivos, Armas e Munições. Sua motivação é condição necessária para se alcançar todos os outros objetivos, principalmente ter como prioridade a confiança na administração dos recursos de interesse da Escola Superior da Polícia Civil.

Em resposta aos objetivos, verificou-se que no ano de 2015 até de 2016, a Escola Superior da Polícia Civil, após a liberação do Exército, tinha autonomia para a aquisição de munições, fator facilitador, para efetivação do seu planejamento estratégico e orçamentário. Já em 2017, a Unidade não é mais autônoma, é gerenciada por terceiros, nesse caso, o Departamento de Explosivos, Armas e Munições, fator prejudicial a todo trabalho desenvolvido na Unidade, ou seja, ter terceiros que o gerencia, deixando-o na espera burocrática.

Já partir do ano de 2017 até atualmente, as compras não são mais diretas à Unidade, tendo em vista que, as compras devem ser somente realizadas pelo Departamento de Explosivos, Armas e Munições, conseqüentemente essa ausência de ser autônomo prejudica o processo orçamentário sofre atraso excessivo, os custos acabam sendo prejudicados, pois eles são adiados, o atraso na liberação dos recursos faz com que as unidades tenham prejuízos na execução de suas atividades, redução dos recursos previstos.

A referida pesquisa observa a importância de outro olhar, sobre o ser autônomo e romper com o ser burocrático, pois o terceirizar é um retrocesso e um

desencontro a tudo que a Escola já havia alcançado com o ser autônomo até o período de 2016.

É necessário ressaltar que, o indicativo ideal seria que a unidade orçamentária da Escola Superior da Polícia Civil retornasse à posição de autônoma, sendo incluída na determinação do Delegado Geral (ordem de serviço 002/2017), como sendo responsável por iniciar seus procedimentos de compras de munições (verba de custeio), sugerindo também que a Escola pudesse iniciar o procedimento da compra de armas (material permanente), com a devida autorização do Diretor da Secretaria de Segurança Pública com a razão ao CNPJ, sempre observando por ser uma verba permanente que o material será do Gabinete da Segurança Pública, porém, que a ESPC possa ter autonomia para iniciar o procedimento de compra.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição Federal. 05 de Outubro de 1988. 1. Ed. Curitiba : Editora Juruá, 1999, artigo 37, caput.

CAIDEN, N., & WILDAVSKY, A. (2003). **Planning and budgeting in poor countries** (6a ed.). New Brunswik (U.S.A.) and Oxford (U.K.): Transaction Publishers Boston.

CASA CIVIL SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS. Presidência da República. [Decreto nº 3.665, de 20 de novembro de 2000](#). Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3665.htm?TSPD\\_101\\_R0=1587a7a8aa6af424cf9d41151011f6dcm7q000000000000000044474fb1fff000000000000000000000000000005b1567610079bb3c65](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3665.htm?TSPD_101_R0=1587a7a8aa6af424cf9d41151011f6dcm7q000000000000000044474fb1fff000000000000000000000000000005b1567610079bb3c65) Acesso 01 de junho de 2018

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 4ªed. São Paulo: Cortez, 2000.

MELLO, C. A. B. **Curso de Direito Administrativo**. 6. ed. revista, atualizada e ampliada. São Paulo: Malheiros, 1995, p. 43.

REGIMENTO INTERNO ESCOLA SUPERIOR DA POLICIA CIVIL. **Resolução nº 667/89, com alteração da Unidade determinante pela Lei Complementar n 89/01**.

RIBEIRO, H.C. **Integração entre planejamento estratégico e orçamento**: Um estudo de caso no Tribunal Superior Eleitoral. Distrito Federal: UNB - Brasília, 2011. Disponível em:

[http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/9515/1/2011\\_HenriqueCintraRibeiro.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/9515/1/2011_HenriqueCintraRibeiro.pdf).

Acesso em: 30 de maio de 2018.

SOUZA, D. L. **Planejamento estratégico em organizações públicas**: Planejamento de longo prazo em organizações públicas com a utilização do Balanced Scorecard e de cenários prospectivos. Distrito Federal: Universidade Gama Filho - Brasília, 2010. Disponível em: . Acesso em: 03 de junho de 2018.

ANEXO1



MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
COMANDO LOGÍSTICO  
DIRETORIA DE FISCALIZAÇÃO DE PRODUTOS CONTROLADOS  
(DFPC - 1982)

DIEx nº 1433-SecAnlComNac/DivCt/GabSubdir  
EB: 64474.003231/2018-19

Brasília, DF, 16 de abril de 2018.

Do Coordenador de Produção da Divisão de Controle  
Ao Sr Subchefe do Estado-Maior do Comando Militar do Sul  
Assunto: aquisição de PCE na indústria\_2479\_CMS\_PCPR  
Referência: DIEx nº 2479-E4/Cmdo CMS, de 30 MAR 18

1. Em resposta ao documento da referência, incumbiu-me o Senhor Diretor de Fiscalização de Produtos Controlados de informar a esse Grande Comando, o que faço por vosso intermédio, o que se segue:

a. a POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DO PARANÁ (PCPR) está autorizada a adquirir os produtos controlados abaixo especificados na empresa COMPANHIA BRASILEIRA DE CARTUCHOS, durante o prazo de um 01 (um) ano a contar desta data, de acordo com o R-105, para uso dos integrantes daquela instituição policial;

ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	U Mdd
Munição Calibre .40 (Treina/Form)	930.500	unidade

b. a DFPC informará ao fornecedor dos produtos a serem adquiridos sobre a autorização concedida.

2. Por derradeiro, solicito-vos mandar informar à 5ª Região Militar e instar àquele Grande Comando Territorial que comunique ao interessado a respeito da autorização em questão.

ANDRE DE FREITAS PORTO - Maj  
Coordenador de Produção da Divisão de Controle

"SIGAM-ME OS QUE FOREM BRASILEIROS: 150 ANOS DA BATALHA DE ITORORÓ"