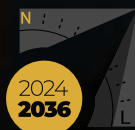


**PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO**  
POLÍCIA CIVIL DE SANTA CATARINA

---

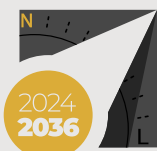
*DIRETRIZES*



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

POLÍCIA CIVIL DE SANTA CATARINA

*DIRETRIZES*



**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA  
POLÍCIA CIVIL DE SANTA CATARINA**

CICLO 2024 | 2036

**1ª EDIÇÃO - JULHO/2023**

DELEGACIA-GERAL DE POLÍCIA CIVIL  
GERÊNCIA DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

# COMPOSIÇÃO ADMINISTRATIVA DO ÓRGÃO

## **DELEGACIA-GERAL DE POLÍCIA CIVIL**

DELEGADO-GERAL ULISSES GABRIEL

DELEGADO-GERAL ADJUNTO NILSON LUÍS DE OLIVEIRA CÉZAR

## **DIRETORIA DE INTELIGÊNCIA DA POLÍCIA CIVIL**

DELEGADO GUSTAVO MADEIRA DA SILVEIRA

## **DIRETORIA ESTADUAL DE INVESTIGAÇÕES CRIMINAIS**

DELEGADO DANIEL SÁ FORTES RÉGIS

## **DIRETORIA DE POLÍCIA DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

DELEGADA MICHELE ALVES CORREA REBELO

## **DIRETORIA DE POLÍCIA DO INTERIOR**

DELEGADO ANTÔNIO LUCAS FERREIRA PINTO

## **DIRETORIA DE POLÍCIA DO LITORAL**

DELEGADO FABIO MOREIRA OSÓRIO

## **DIRETORIA DE POLÍCIA DE FRONTEIRA**

DELEGADO FERNANDO CALLFASS

## **DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS**

DELEGADO GUSTAVO OLIVEIRA ALTEMAR

## **ACADEMIA DA POLÍCIA CIVIL DE SANTA CATARINA**

DELEGADO ANDRÉ LUIZ BERMUDEZ PEREIRA

## **CORREGEDORIA**

DELEGADO ALESSANDRO DE SOUSA ISOPPO

# CORPO EXECUTIVO

## EQUIPE DE GESTÃO DO PROJETO

RODRIGO RAISER SCHNEIDER, DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL  
GERENTE DE PLANEJAMENTO DA POLÍCIA CIVIL  
PRESIDÊNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

FERNANDO AUGUSTO VIEIRA DO AMARAL, AGENTE DE POLÍCIA CIVIL  
COORDENADOR DE PLANEJAMENTO DA POLÍCIA CIVIL  
GESTÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## EQUIPE TÉCNICA

FERNANDO AUGUSTO VIEIRA DO AMARAL, AGENTE DE POLÍCIA CIVIL  
COORDENADOR DE PLANEJAMENTO DA POLÍCIA CIVIL

KARYNE MALISCHESKI, AGENTE DE POLÍCIA CIVIL  
COORDENADORA DE PROJETOS DA POLÍCIA CIVIL

MATHEUS OGLIARI NUNES, ESCRIVÃO DE POLÍCIA CIVIL  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO DA POLÍCIA CIVIL

RAFAELA HAHN, ESCRIVÃ DE POLÍCIA CIVIL  
COORDENADORA DE PROCESSOS DA POLÍCIA CIVIL

CONSULTOR EXTERNO (3NEURON) GABRIEL MORITZEN  
CONSULTOR EXTERNO (3NEURON) BEATRIZ LOCATELLI  
CONSULTOR EXTERNO (3NEURON) LETÍCIA MARCKZEWSKI

## GRUPOS TEMÁTICOS DE TRABALHO

### **GRUPO: GOVERNO E SOCIEDADE**

GUSTAVO MADEIRA DA SILVEIRA, DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL (LÍDER DO GRUPO)  
ANSELMO FIRMO DE OLIVEIRA CRUZ, DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL  
GUSTAVO GIGLIOTTI MURIJO, DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL  
JACKSON GUASSELLI PESSOA, DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL  
EVERTON WIEZBICKI, ESCRIVÃO DE POLÍCIA CIVIL

### **GRUPO: CONHECIMENTO E PESSOAS**

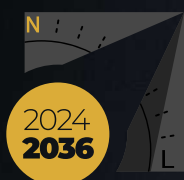
ANDRÉ LUIZ BERMUDEZ PEREIRA, DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL (LÍDER DO GRUPO)  
JOÃO DA CUNHA NETO, DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL  
ANDREA MARYS HOLLER SOTTO MAYOR DE MORAES, ESCRIVÃ DE POLÍCIA CIVIL  
RICARDO GABRIEL HUBNER, AGENTE DE POLÍCIA CIVIL  
ROBERTO MULLER LENCINA, AGENTE DE POLÍCIA CIVIL

### **GRUPO: RECURSOS**

GUSTAVO OLIVEIRA ALTEMAR, DELEGADO DE POLÍCIA (LÍDER DO GRUPO)  
LUIS ENRIQUE CARVALHO, DELEGADO DE POLÍCIA CIVIL  
CECILIA BELLATO, ESCRIVÃ DE POLÍCIA CIVIL  
ESTEVAO GIORDANI DELLA ROCCA, AGENTE DE POLÍCIA CIVIL

### **GRUPO: GESTÃO POR PROCESSOS INTEGRADOS**

MICHELE ALVES CORREA REBELO, DELEGADA DE POLÍCIA CIVIL (LÍDER DO GRUPO)  
CAROLINA SURITA WOJAHN, DELEGADA DE POLÍCIA CIVIL  
MARDJOLI ADORIAN VALCAREGGI, DELEGADA DE POLÍCIA CIVIL  
ANNA SILVIA TOSIN RACCIOPPI, PSICÓLOGA POLICIAL CIVIL  
JESSICA DA ROSA PIRES, ESCRIVÃ DE POLÍCIA CIVIL  
MARLON MEIRA MACARINI, ESCRIVÃO DE POLÍCIA CIVIL



# 1. CONTEXTUALIZAÇÃO E DESAFIOS

---

## APRESENTAÇÃO

A Polícia Civil de Santa Catarina enfrenta a cada novo período um cenário de novos e maiores desafios na investigação de crimes, na manutenção da ordem pública e na promoção do Estado Democrático de Direito dentro de um sistema legal. Ao se deparar com a complexidade social imposta nos últimos cinco anos, para resolver uma série de procedimentos policiais com a qualidade e a efetividade que o cidadão necessita, faz-se incondicional o estudo e a definição de estratégias que expressem com clareza e objetividade o modo de agir e os resultados que desejamos alcançar.

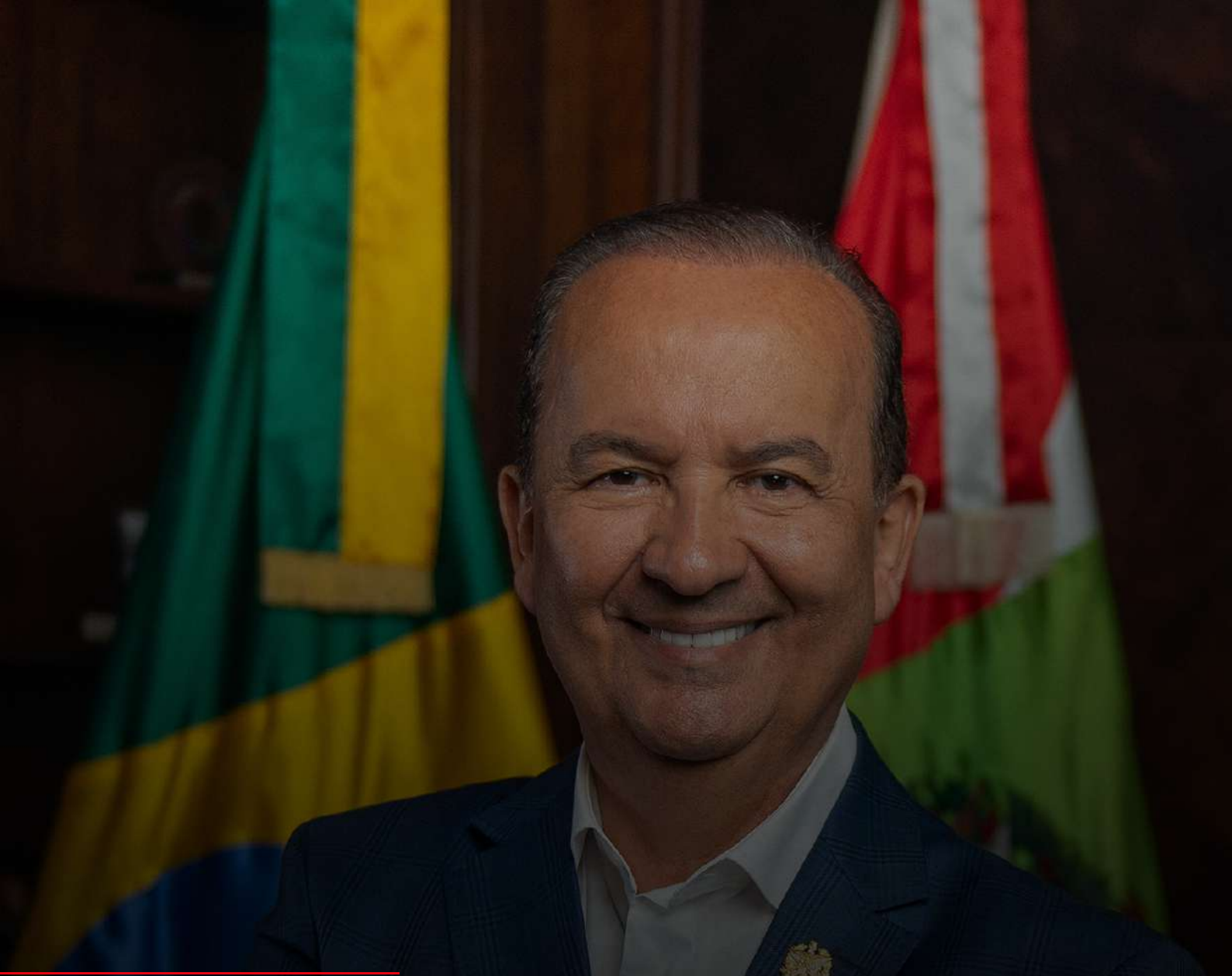
Nessa orientação, o plano estratégico da PCSC é o instrumento que tem norteado as ações institucionais da Polícia Civil desde 2019, quando se adotou o *Balanced Scorecard* como metodologia de gestão do Planejamento Estratégico. Desde então, a PCSC vem transformando a sua forma de atuação e tem alcançado resultados cada vez mais expressivos, sempre com o foco voltado para o atendimento das necessidades do Cidadão.

A gestão estratégica da PCSC está em alinhamento com as diretrizes do Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSP) 2021-2030, e o Plano Estadual de Segurança Pública e Defesa Social (PESPDS) 2021-2030 de Santa Catarina, o que permite a esta Polícia atuar de forma presente no contexto nacional e estadual, buscando melhoria de seu desempenho e de sua produtividade a cada ciclo estratégico. E, considerando o novo ciclo proposto para os próximos doze anos, por meio da PORTARIA N° 1146/GAB/DGPC/PCSC de 31 de março de 2023, esta Instituição revisou toda a sua estratégia e construiu o Planejamento Estratégico 2024-2036, com execução dos próximos quatro anos a ser publicada no Mapa Estratégico de Trabalho 2024-2027.

Trata-se de um trabalho colaborativo que contou não só com o esforço e comprometimento dos diretores e gerentes da Instituição, mas também do efetivo policial que contribuiu nos grupos de estudo e outros que gentilmente responderam à pesquisa de cenário interno e externo, opinando diretamente sobre as diretrizes estratégicas da PCSC. E, como as pessoas são o grande intelecto da organização, este plano visa ainda valorizá-las e inseri-las no contexto da estratégia institucional na continuidade de sua vigência.

O Plano Estratégico PCSC 2024-2036, que ora se apresenta, tem como propósito divulgar as diretrizes estratégicas e os objetivos estratégicos que nortearão nossas atividades finalísticas e administrativas nos próximos anos, convergidas nos esforços de todos os colaboradores, em prol de uma polícia judiciária e administrativa cada vez mais ágil, inovadora e cidadã.





## **MENSAGEM DO GOVERNADOR**

Planejar o futuro é um exercício complexo, ainda mais quando se olha 12 anos adiante. O trabalho desenvolvido pela Polícia Civil tem essa premissa, mas para isso foi necessário entender bem o presente, reconhecer erros e acertos e saber o que foi preciso enfrentar para a instituição chegar até aqui, consolidada, respeitada e com muito potencial de desenvolvimento.

A Polícia Civil de Santa Catarina já é uma referência positiva, responsável por inovações e indicadores que inspiram organizações país a fora e até no exterior, como ocorreu recentemente por conta do trabalho de combate a células nazistas. Por isso, o referencial é alto, e a medida deve ser a evolução constante.

O Governo reconhece todo esse trabalho, por isso temos investido cada vez mais em equipamentos, estruturas e capacitação para possibilitar essa evolução.

Cada servidor que ajudou a escrever este documento tem uma visão, um desejo e um desafio que considera mais importantes. A soma desses pontos de vista forma um documento rico, robusto, e que não é estanque. É um planejamento vivo e adaptável, mas com uma direção clara a ser seguida.

Os homens e mulheres que compõem a Polícia Civil de Santa Catarina, qualquer que seja sua função ou cargo, precisam ter a visão global da sua missão de investigar, solucionar crimes, promover a segurança e salvar vidas. Para isso acontecer, todos são necessários. Os Policiais Cíveis de Santa Catarina são indispensáveis para nosso Estado seguir sendo referência de estado seguro, inteligente e inovador.

**Governador Jorginho Mello**





---

## **MENSAGEM DO DELEGADO-GERAL**

Em 2019, pela primeira vez na história recente da Polícia Civil de Santa Catarina, criou-se um planejamento estratégico pautado em matrizes metodológicas, tendo entrado em vigor naquele ano e mirado os próximos 4 anos da nossa instituição, atualmente com 211 anos.

Em 2023 finaliza o primeiro ciclo estratégico e, a pedido do governador Jorginho Mello, no início de sua gestão, começamos a construção de um novo projeto, um pouco mais ousado, visando os próximos 12 anos, oportunidade em que deveríamos observar alguns temas muito importantes para o novo governador de SC, como efetivo, orçamento, qualificação e valorização das pessoas, melhoria dos processos, qualidade no atendimento e governança.

Ao observarmos esses temas, o governador desejava que a Polícia Civil de Santa Catarina, uma referência nacional, se transformasse em um case internacional de sucesso na área de investigação criminal, alcançando, nos próximos 2 anos, por exemplo, índices de resolução de homicídios no patamar do Canadá ou Holanda, que giram em torno de 75% e 77%, metas próximas à já alcançada, que é de 71%.

Mas isso não é o bastante para uma Polícia com um efetivo tão valoroso. Assim, para os próximos 4 anos, a meta será de 87%, nível australiano. Além disso, almejamos ser o Estado com o menor número de homicídios por 100 mil habitantes (atualmente estamos em segundo lugar).

Sabemos que a possibilidade é real, mas precisamos cada vez mais inspirar os policiais civis e demais colaboradores da nossa instituição, os quais são a causa dos expressivos resultados obtidos pela Polícia Civil em 2023.

O difícil se faz agora, o impossível a gente faz depois. Obrigado!

***Delegado Ulisses Gabriel***

## NOSSA HISTÓRIA

A criação da Polícia Civil de Santa Catarina tem como origem a data de 29 de julho de 1812. Esse marco coincide com a nomeação do desembargador Francisco Lourenço de Almeida para o cargo de “Intendente Geral de Polícia” da capitania de Santa Catarina. Ele exercia o ofício com poderes judicial, policial e administrativo. A sua investidura na “intendência” é considerada como o marco da criação do Tribunal de Justiça e da Polícia Civil de Santa Catarina.

Naquela época, a intendência geral de polícia foi instalada no prédio da antiga Câmara de Vereadores de Desterro (em frente à atual Praça Quinze, centro da capital), com atribuições para apurar delitos e deflagrar procedimentos investigatórios e judiciais por meio de “denúncia”, “querrela” e “devassa”.

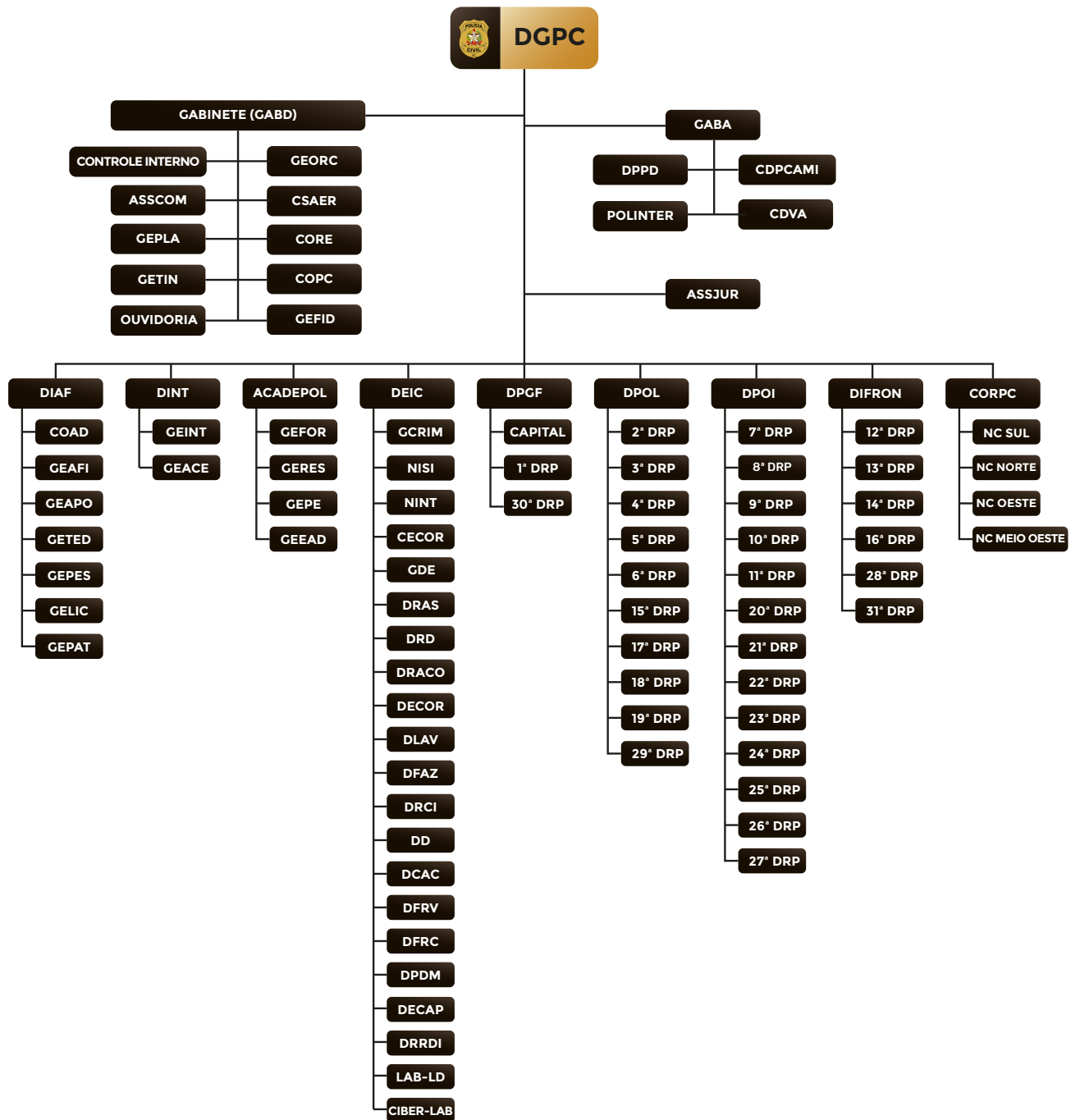
O cargo de delegado e subdelegado surgiu da necessidade do “intendente geral de polícia” do reino delegar competências país afora. O código de processo criminal do império, de 1832, criou nas províncias as “chefias de polícia”, surgindo, então, o “juizado de paz”, os cargos de “escrivão de paz” e de “inspetor de quarteirão”.

O comando da instituição é denominado de Delegacia-Geral desde 1991. Atualmente, são 3.392 policiais civis, 499 unidades policiais, incluindo a ACADEPOL, a Gerência de Jogos e Diversões e de Produtos Controlados, as delegacias em todo o Estado e também a administração da própria Polícia Civil.

Cabe à Polícia Civil, como função primordial, exercer as atividades de polícia judiciária e apurar as infrações penais no âmbito do território estadual, bem como atuar em atividades de fiscalização. Desde a sua criação, a Polícia Civil de Santa Catarina passou por diversos momentos importantes que realçam sua constante evolução e compromisso com a sociedade catarinense.



# ORGANOGRAMA



## LEGENDA

ACADEPOL: Academia de Polícia Civil  
 ASSCOM: Assessoria de Comunicação  
 ASSJUR: Assessoria Jurídica  
 CDPCAMI: Coordenadoria das Delegacias Especializadas de Proteção à Criança, ao Adolescente, à Mulher e ao Idoso e de Políticas Públicas Voltadas ao Atendimento LGBTQT de Santa Catarina  
 CDVA: Comissão de Destinação de Veículos Apreendidos  
 CECOR: Coordenadoria Estadual de Combate à Corrupção  
 CIBER-LAB: Laboratório de Tecnologia Cibernética  
 COAD: Coordenadoria Adjunta do FUMPC  
 COPC: Coordenadoria de Operações com Cães  
 CORPC: Corregedoria-Geral da Polícia Civil  
 CORE: Coordenadoria de Operações e Recursos Especiais  
 CSAER: Coordenadoria de Serviço Aeropolicial  
 DCAC: Del. de Inv. de Crimes Ambientais e Crimes contra as Relações de Consumo  
 DECAP: Delegacia de Capturas  
 DD: Delegacia de Defraudações  
 DECOR: Del. de Com. à Corrupção e Inv. de Crime contra o Patrimônio Público  
 DEIC: Diretoria Estadual de Investigações Criminais  
 DFAZ: Delegacia de Investigação dos Crimes contra a Fazenda Pública  
 DFRV: Delegacia de Furtos e Roubos de Veículos  
 DFRC: Delegacia de Furtos e Roubos de Cargas  
 DPGC: Delegacia-Geral da Polícia Civil  
 DIAF: Diretoria de Administração e Finanças  
 DIFRON: Diretoria de Polícia de Fronteira  
 DINT: Diretoria de Inteligência da Polícia Civil  
 DLAV: Delegacia de Investigação de Lavagem de Dinheiro  
 DPDM: Delegacia de Proteção dos Direitos das Mulheres  
 DRPE: Diretoria de Polícia da Grande Florianópolis  
 DPPD: Delegacia de Polícia de Pessoas Desaparecidas  
 DPOI: Diretoria de Polícia do Interior  
 DPOL: Diretoria de Polícia do Litoral

DRACO: Delegacia de Repressão ao Crime Organizado  
 DRAS: Delegacia de Roubos e Antissequestro  
 DRCI: Delegacia de Repressão aos Crimes de Informática  
 DRD: Delegacia de Repressão às Drogas  
 DRP: Delegacia Regional de Polícia  
 DRRDI: Delegacia de Repressão ao Racismo e a Delitos de Intolerância  
 GABA: Gabinete Delegado-Geral Adjunto  
 GABD: Gabinete Delegado-Geral  
 GCRIM: Gerência de Investigações Criminais  
 GDE: Gerência de Delegacias Especializadas  
 GEAFI: Gerência de Administração e Finanças  
 GEACE: Gerência de Análise Criminal e Estatística  
 GEAPO: Gerência de Apoio Operacional  
 GEEAD: Gerência de Formação, Aperfeiçoamento e Ensino a Distância  
 GEFID: Gerência de Fiscalização de Jogos e Diversões Públicas  
 GEFOR: Gerência de Ensino e Formação  
 GEINT: Gerência de Inteligência  
 GELIC: Gerência de Licitações e Contratos  
 GEORC: Gerência de Orçamentos  
 GEPAT: Gerência de Patrimônio  
 GEPE: Gerência de Pesquisa e Extensão  
 GEPES: Gerência de Gestão de Pessoas  
 GEPLA: Gerência de Planejamento e Avaliação  
 GERES: Gerência de Recrutamento e Seleção  
 GETED: Gerência de Edificações Técnicas  
 GETIN: Gerência de Tecnologia da Informação  
 LAB-LD: Laboratório de Tecnologia Contra a Lavagem de Dinheiro  
 NC: Núcleo Correcional  
 NISI: Núcleo de Informação e Suporte à Investigação  
 NINT: Núcleo de Inteligência  
 POLINTER: Delegacia de Polícia Interestadual

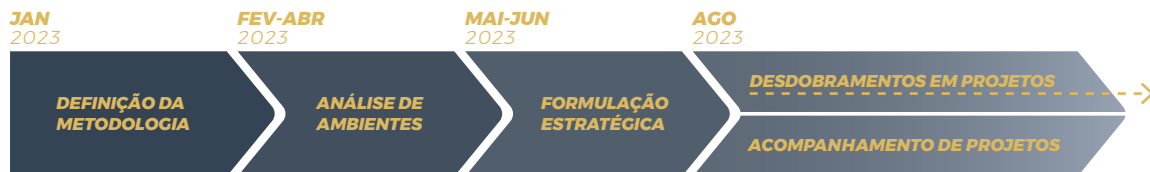
## LINHA DO TEMPO

1808

- 1808** - Criação da "Intendência-Geral de Polícia"
- 1810** - Criação dos primeiros cargos Policiais Cíveis no Brasil - Comissários de Polícia
- 1812** - Criação da PCSC
- 1832** - Código de Processo Criminal do Império
- 1841** - Extinção da "Intendência-Geral" e criação das "Chefias de Polícia" (atual Secretaria de Segurança Pública)
- 1919** - Criação da "Delegacia Auxiliar", atualmente denominada de Delegacia-Geral da Polícia Civil; Reorganização da Polícia Civil e divisão do Estado em sete regiões policiais (Lei n. 1.297/1919)
- 1960** - Criação da "Polinter" (Polícia Interestadual), primeira Delegacia Especializada no Estado de Santa Catarina
- 1964** - Criação da carreira de Delegado de Polícia Civil; Instituída a "Escola de Polícia", atual ACADEPOL
- 1970** - Criação da carreira de Escrivão de Polícia Civil
- 1976** - Primeiro Estatuto da Polícia Civil do Estado de Santa Catarina (Lei n. 5.267/1976)
- 1985** - Criação da 1ª DPCAMI de SC na cidade de Florianópolis e 2ª do Brasil; Criação da carreira de Psicólogos Policiais Cíveis
- 1986** - Estatuto da Polícia Civil do Estado de Santa Catarina (Lei n. 6.843/1986)
- 1989/90** - Substituição da frota de veículos de Fusca para Opala
- 1990** - Realização do 1º Encontro da Mulher Policial Civil catarinense
- 1991** - Transferência sede da ACADEPOL de Coqueiros para Canasvieiras
- 1994** - Divisão Territorial de Polícia Judiciária aprovada por meio do Decreto n. 4.196/1994; Cartórios e plantão com computadores
- 1996** - Instalação de internet nas delegacias
- 1998** - Lançamento do BO Informatizado - SISP DESKTOP; Criação do Disque-Denúncia; Migração do revolver calibre .38spl para a pistola .40 s&w, sendo a primeira polícia estadual a possuir o referido armamento
- 1999** - Criação da Rede Interna da PC
- 2001** - Criação das Divisões de Investigações Criminais - "DICs" (Portaria n. 05/SSP/DGPC/01)
- 2002** - Pesquisa Fragmentada na Investigação; Início do BO Informatizado na WEB
- 2004** - Criação do Fundo de Melhoria da Polícia Civil; Criação do Serviço Aeropolicial
- 2009** - Carreiras de Investigador Policial, Escrevente, Comissário de Polícia e Inspetor de Polícia foram compactadas e atualizadas como Agente de Polícia Civil
- 2010** - Realizada a primeira licitação internacional da PCSC/aquisição dos fuzis
- 2017** - Início da primeira pós-graduação da ACADEPOL/Latu sensu
- 2018** - Lançamento do programa PC por Elas
- 2019** - Divulgação do Planejamento Estratégico Institucional
- 2020** - Criação das Delegacias de Combate a Corrupção
- 2022** - Mudança de plataforma de todas as pistolas da PCSC para o calibre 9 mm x 19 mm.

## METODOLOGIA DO PLANEJAMENTO

O Planejamento Estratégico 2024-2036 foi desenvolvido pela equipe técnica constituída por cinco Policiais Civis e consultores de gestão da Consultoria 3Neuron. Entre janeiro e julho de 2023, o Time conduziu pesquisas interna, externa e facilitou debates com quatro grupos de estudo. A composição dos grupos contou com a colaboração de Mulheres e Homens, de diversos cargos e funções da Polícia Civil.



## DEFINIÇÃO DA METODOLOGIA

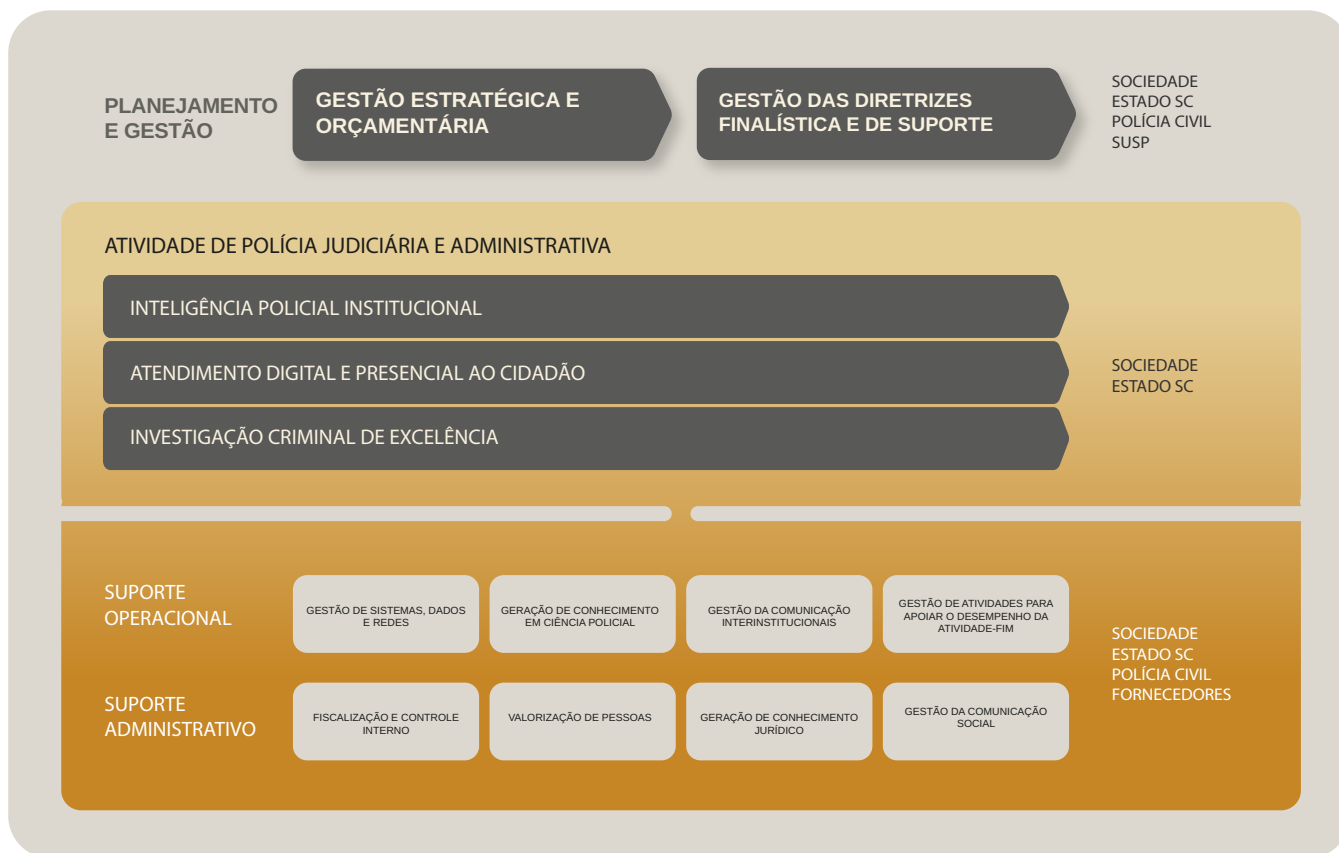
A elaboração deste planejamento também foi realizada a partir do conceito da técnica de gestão *Balance Scorecard* (BSC), criado por Robert Kaplan e David Norton, professores da Harvard Business School. O objetivo do BSC é alinhar o Planejamento Estratégico com as ações finalísticas e operacionais da Polícia Civil de SC, as quais foram analisadas por meio do aprofundamento da Cadeia de Valor de Processos Institucionais.

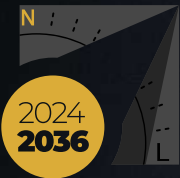
A ferramenta BSC sugere a análise de ambiente por meio de perspectivas. Para a nossa Instituição, fez sentido o apontamento das quatro abaixo:



## ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR DE PROCESSOS

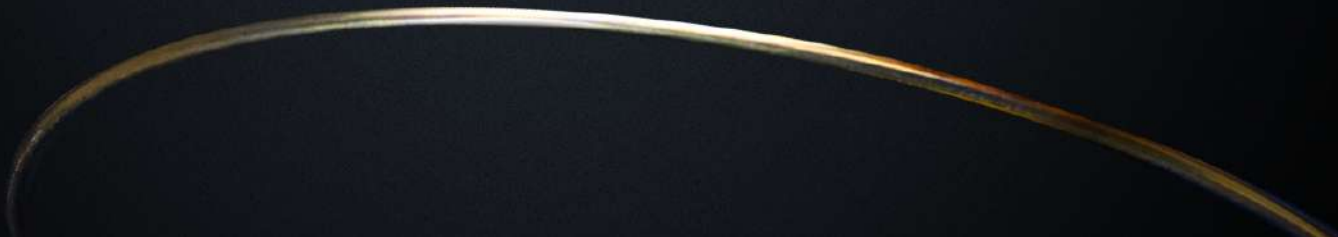
Cada Instituição é um grande conjunto de processos que têm como objetivo entregar valor aos seus clientes. Para que fosse possível desenvolver Estratégia para melhorar de forma contínua os procedimentos da Polícia Civil de Santa Catarina, a primeira atividade da equipe técnica consistiu na análise da nossa Cadeia de Valor de Processos publicada em julho de 2022, por meio das quatro perspectivas do BSC.





## **2. ANÁLISE DE AMBIENTES**

---



## ANÁLISE DE AMBIENTE INTERNO

Esta atividade foi realizada com base no direcionamento da técnica de gestão SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, em português). O resultado foi analisado após aplicação de pesquisa para colaboradores de todos os cargos e níveis e complementado por uma série de entrevistas com colaboradores que atualmente ocupam funções de direção em nossa Instituição. Além disso, foi aplicado um questionário para os gerentes com as mesmas perguntas estratégicas direcionadas à direção.

### 1) Entrevistas com Diretores

- Delegado-Geral de Polícia Civil
- Delegado-Geral Adjunto de Polícia Civil
- Diretora de Polícia Civil da Grande Florianópolis
- Diretor de Polícia Civil de Fronteira
- Diretor de Polícia Civil do Litoral
- Diretor de Polícia Civil do Interior
- Diretor de Administração e Finanças
- Corregedor-Geral da Polícia Civil
- Diretor Estadual de Investigações Criminais
- Diretor da Inteligência da Polícia Civil
- Academia de Polícia Civil de Santa Catarina

### 2) Aplicação de Pesquisa Interna

A etapa de aplicação de questionários na pesquisa de Ambiente Interno com o efetivo policial ocorreu por meio de um questionário online. O número de respostas obtidas foi de 675, o que representa aproximadamente 20% da composição do efetivo policial.

TOTAL DE RESPOSTAS POR CARGO





## ANÁLISE DE AMBIENTE EXTERNO

Esta atividade também foi realizada com base na técnica de gestão SWOT. Porém, avaliamos o contexto externo da Instituição. São informações essenciais, pois podem potencializar ou dificultar o atingimento dos Objetivos Estratégicos, influenciando diretamente estratégias a serem adotadas. Essa análise foi realizada com base nos Cenários: Econômico, Social e Tecnológico. Uma grande oportunidade de entendermos de forma aprofundada o impacto desses cenários nos níveis: Global, Nacional e Estadual.

Com base nas evidências apresentadas, nosso capital intelectual foi ampliado ainda mais para uso de Tecnologia de ponta como Inteligência Artificial, assim como a necessidade de adotarmos ações relacionadas à Sustentabilidade. Portanto, assumimos a responsabilidade da nossa Instituição em adequar-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas - ONU. Com isso, somos parte de um esforço global para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade. Sem dúvida, nosso desafio é atuar com um olhar contínuo sobre Inovação e Melhoria.



NAÇÕES UNIDAS  
BRASIL



## **CORRELAÇÃO ENTRE AMBIENTES EXTERNO E INTERNO**

Com base nos desafios externos e internos, a equipe técnica sugeriu a definição das perspectivas do BSC aplicáveis à Polícia Civil de Santa Catarina. Em seguida, apresentamos as quatro escolhidas para que os grupos de trabalho pudessem desenvolver suas discussões estratégicas.

### **GOVERNO E SOCIEDADE**

Esta perspectiva busca consolidar o posicionamento da Instituição perante o público externo. Importante considerarmos como estratégica a nossa presença efetiva nos ambientes governamentais e sociais. Trata-se do como a Polícia Civil se comunicará no Brasil, no Estado de Santa Catarina e com a nossa Sociedade.

### **GESTÃO POR PROCESSOS INTEGRADOS**

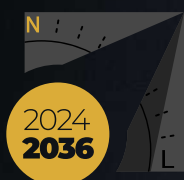
A missão desta perspectiva é nos estruturarmos para o alcance de um nível ainda maior de gestão, o qual se dará por meio de estruturação de Governança Institucional. Ciclos de melhoria contínua de procedimentos policiais e administrativos serão uma regra, apoiados por iniciativas de otimização do esforço entre todos os níveis da Cadeia de Valor de Processos.

### **CONHECIMENTO E PESSOAS**

Qualidade e Inovação são elementos fortemente vislumbrados em uma Instituição de Resultado. Esta perspectiva nos direcionará a uma Polícia Civil forte em Gestão do Conhecimento e na valorização de policiais civis.

### **RECURSOS**

O bom uso do recurso público é uma obrigação. Porém, nosso desafio é implementarmos o seu uso sustentável. Como resultado, esperamos a maior previsibilidade de gastos e o aumento da cultura interna orçamentária e de direção e priorização de investimento.



### **3. REDEFINIÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES**

---



## **2019 - 2023**

### **MISSÃO**

"Ser a Polícia Judiciária e administrativa estadual por meio da gestão ágil da investigação criminal, da inteligência policial e da fiscalização, elucidando crimes e promovendo continuamente o Estado Democrático de Direito e a efetiva segurança pública no Estado de Santa Catarina."

### **VISÃO**

"Tornar-se referência na atividade Policial Civil"

### **VALORES**

Respeito aos Direitos Humanos  
Unidade Institucional  
Hierarquia e Disciplina  
Coragem e Iniciativa  
Lealdade  
Legalidade  
Ética, Probidade e Retidão

## **2024-2036**

### **MISSÃO**

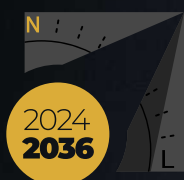
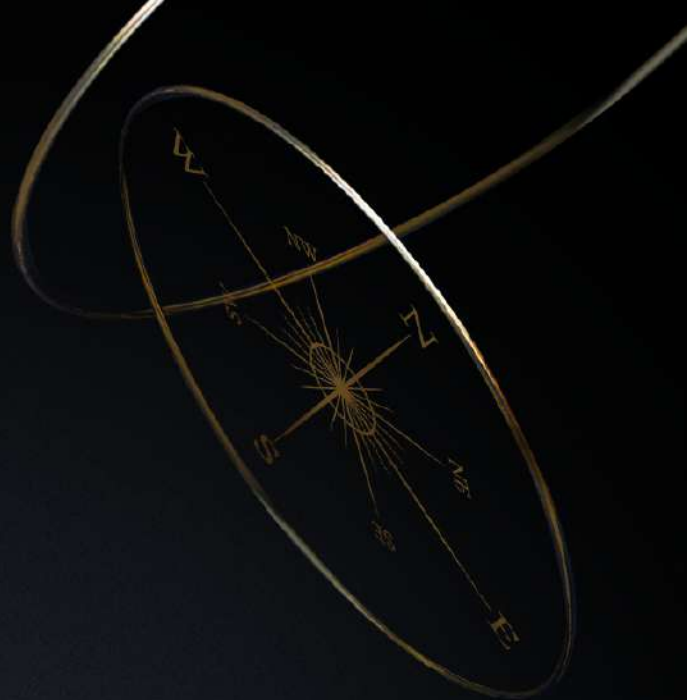
"Investigar crimes por meio da gestão inovadora e da inteligência policial, garantindo a legalidade e promovendo a efetiva segurança pública na sociedade catarinense nas esferas administrativa e judicial."

### **VISÃO**

"Ser para o cidadão catarinense uma instituição resolutiva, inovadora e ágil, reconhecida pelo respeito no atendimento em todo o procedimento Policial Civil, e referência nacional e internacional em gestão, investigação e práticas policiais até 2030."

### **VALORES**

Hierarquia  
Disciplina  
Legalidade  
Ética  
Respeito  
Efetividade  
Inovação  
Iniciativa

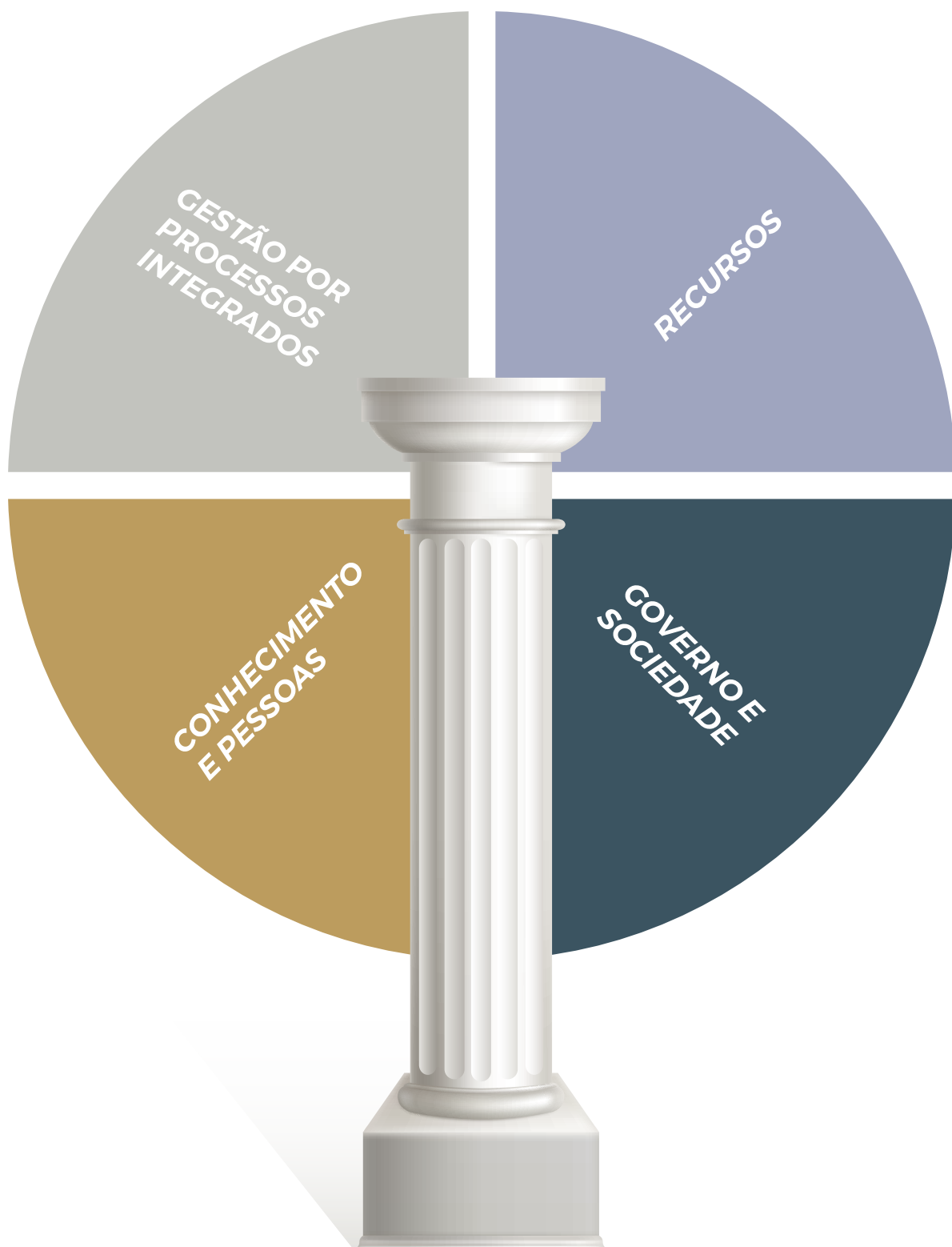


## **4. PLANO ESTRATÉGICO CICLO 2024 - 2027**

---

## PILARES ESTRATÉGICOS

Os Objetivos Estratégicos do Planejamento Estratégico 2024-2027 foram construídos com base nas perspectivas da ferramenta de gestão BSC, aqui chamados de Pilares Estratégicos. São eles:



# MAPA ESTRATÉGICO

2024  
2036

## MISSÃO

Investigar crimes por meio da gestão inovadora e da inteligência policial, garantindo a legalidade e promovendo a efetiva segurança pública na sociedade catarinense nas esferas administrativa e judicial.

## VISÃO

Ser para o cidadão catarinense uma instituição resolutiva, inovadora e ágil, reconhecida pelo respeito no atendimento em todo o procedimento Policial Civil, e referência nacional e internacional em gestão, investigação e práticas policiais até 2030.

## GOVERNO E SOCIEDADE

**OE.1:** FORTALECER A IMAGEM INSTITUCIONAL

## GESTÃO POR PROCESSOS INTEGRADOS

**OE.2:** BUSCAR AGILIDADE E EFETIVIDADE NA INTEGRALIDADE DO ATENDIMENTO POLICIAL

**OE.3:** APRIMORAR A INVESTIGAÇÃO POLICIAL POR MEIOS DIGITAIS

**OE.4:** APERFEIÇOAR A GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

## CONHECIMENTO E PESSOAS

**OE.5:** APERFEIÇOAR A GESTÃO DO CONHECIMENTO DO EFETIVO POLICIAL

**OE.6:** VALORIZAR O POLICIAL CIVIL

## RECURSOS

**OE.7:** INSTITUCIONALIZAR A CULTURA DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

**OE.8:** APERFEIÇOAR A GESTÃO DE RECURSO FINANCEIRO

**OE.9:** AMPLIAR O USO DE TECNOLOGIA PARA PROCEDIMENTOS POLICIAIS E ADMINISTRATIVOS

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos institucionais são representações do que a Instituição deseja alcançar no futuro. De acordo com cada Perspectiva foram elaborados Objetivos, os quais nos conduzirão à Missão da Polícia Civil de Santa Catarina.

### GOVERNO E SOCIEDADE

#### OE.1: FORTALECER A IMAGEM INSTITUCIONAL

Atuar com foco no aumento do reconhecimento externo para com a Polícia Civil de Santa Catarina, alinhado às necessidades dos sistemas: Governo, Segurança Pública, Judiciário e Sociedade. Todos os níveis serão considerados: Federal, Estadual e Municipal. De forma estruturada, pretendemos apoiar nossos colaboradores em posicionamento institucional perante nossos produtos de polícia judiciária e apuração de infrações penais e administrativas.

Facilitar o alinhamento institucional de doutrina processual interna para crimes de maior relevância, considerando variáveis regionais, com estudo deliberativo de Comissão Consultiva (Ass. Jurídica, Acadepol, Corregedoria, DEIC, DINT e Lideranças de Regiões). Espera-se que a doutrina processual interna seja atualizada de forma recorrente, nos impactando em produtos de qualidade, comunicação interna e externa padronizada, divulgação planejada de volumetria de procedimentos e com isso, presença de valor em ambientes de formulação de políticas públicas de segurança em todas as esferas governamentais. Em paralelo, aumentar nossa presença em entidades educacionais e sociais.



### GESTÃO POR PROCESSOS INTEGRADOS

#### OE.2: BUSCAR AGILIDADE E EFETIVIDADE NA INTEGRALIDADE DO ATENDIMENTO POLICIAL

Aperfeiçoar nossos procedimentos policiais frente às variáveis internas e externas, por meio de melhoria contínua integrada de nossas unidades, é um dos pilares para o aumento de nossa maturidade em gestão finalística, administrativa e financeira. O caminho a ser percorrido será suportado por implementação de métricas para controle e utilização de tecnologias adequadas. Em respeito ao cidadão, nosso atendimento deve ser aperfeiçoado em ciclos contínuos de melhoria, com um olhar clínico sobre as necessidades que mudam constantemente.

Sabemos que um time policial preparado para a investigação e operação deve ser suportado por uma estrutura segura e por tecnologia ágil disponível. Nosso entendimento também vai ao encontro da otimização do esforço das atividades burocráticas e rotineiras. Desdobrando a agilidade, buscamos acesso rápido a bancos de dados, recursos para análises forenses e estreito canal de comunicação integrado estadual, interestadual e internacional.

Em uma lógica gerencial de melhoria contínua, nosso esforço também é estratégico para o fomento de conhecimento, amparado por policiais constantemente treinados e capacitados, desde o atendimento ao público até a técnica de investigação. Metodologia para definição de prioridade para urgências e iniciativas que impactem na redução de filas de espera podem ser apoiadas pela iniciativa de migração de possíveis serviços presenciais para nossa operação digital, suportada pela melhoria da estrutura virtual de serviços.

Quanto às nossas atividades especializadas, vislumbramos o desenvolvimento de estruturas central e regionais adequadas às necessidades da Sociedade. Esta que, com apoio ao desejo pleno de segurança, pode nos auxiliar cada vez mais com denúncias e parcerias de valor em nossa atividade de comprovação de autoria e materialidade criminal.





## GESTÃO POR PROCESSOS INTEGRADOS

### OE.3: APRIMORAR A INVESTIGAÇÃO POLICIAL POR MEIOS DIGITAIS

Aperfeiçoar procedimentos policiais para crimes em meios digitais requer uma abordagem abrangente, considerando as rápidas evoluções deste tipo de crime e as complexidades a ele associadas. Capacitar e especializar de forma cíclica é fundamental, assim como, fomentar a cooperação e colaboração entre instituições de outras regiões e até de outros países. Coletar, analisar e preservar evidências digitais é um desafio, o qual será suportado por estrutura interna adequada e atualizada de laboratórios e de ferramentas forenses.



## GESTÃO POR PROCESSOS INTEGRADOS

### OE.4: APERFEIÇOAR A GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

Direcionar, avaliar e monitorar a gestão da Polícia Civil de Santa Catarina. No âmbito de gestores do nível estratégico de gestão, os nossos Diretores, é esperado que o direcionamento da Delegacia-Geral seja desdobrado em orientações e missões para os respectivos times operacionais e administrativos de forma contínua.

Para cada responsável das demais unidades, espera-se o direcionamento e monitoramento, pois além de efetividade operacional, se faz necessária a aplicação de planejamento e bom uso dos recursos, seguido de acompanhamento dos nossos gastos.

Uma instituição que atue com saúde econômica é a base para investimentos de urgência em caso de intercorrências externas. Em paralelo, a evolução da maturidade em gestão por processos e indicadores nos tornará uma Polícia Civil ainda mais controlada e medida em qualquer esfera. Sendo assim, é esperado o caminho sustentável para a Inovação!

Além disso, este objetivo busca otimizar a distribuição do efetivo policial, o qual é um processo contínuo que requer monitoramento constante, análise de dados atualizados e ajustes conforme necessidades. Cada município tem suas particularidades e, com isso, devemos considerar diversas variáveis para a tomada de decisão. Análises aprofundadas serão realizadas considerando, como exemplo: correlação entre índice de incidência criminal e efetivo na operação. Nosso foco de trabalho também considera uma alocação de efetivo policial justa e flexível.



## CONHECIMENTO E PESSOAS

### OE.5: APERFEIÇOAR A GESTÃO DO CONHECIMENTO DO EFETIVO POLICIAL

Gestão do Conhecimento é um processo contínuo e requer o comprometimento de toda a nossa Instituição. Ao implementar as práticas sugeridas por essa ciência, almejamos o fortalecimento da nossa cultura organizacional para resultados com constante olhar sobre a Qualidade.

Nosso esforço contínuo é avaliar os desafios da Polícia Civil de Santa Catarina, identificar lacunas em Conhecimento do nosso efetivo e com isso, formular a melhor capacitação técnica de Polícia Judiciária do nosso país. Esperamos que o conhecimento crítico seja aplicado de forma efetiva em nossas operações policiais e administrativas.

Para os próximos anos, será desenvolvida uma estrutura que atenda ainda mais às necessidades regionais, com facilidade no acesso ao Ensino. Mapearemos de forma estruturada e com suporte de banco de dados o nosso capital intelectual, com processos claros e efetivos de captura e compartilhamento de técnicas.

Para que tenhamos maior maturidade em gestão, aprimoraremos o Controle para identificação e ajuste de práticas de colaboração e aprendizagem contínua, sejam elas por trilha individual de conhecimento e as coletivas.



## CONHECIMENTO E PESSOAS

### OE.6: VALORIZAR O POLICIAL CIVIL

De forma contínua, investiremos no desenvolvimento e bem-estar dos Policiais Civis, considerando às necessidades individuais e coletivas que estão atreladas à carreira e tempo de colaboração na Polícia Civil de Santa Catarina. No que tange Gestão de Pessoas, esperamos que todos possam colher benefícios, talentos sejam retidos e com isso, será possível alcançar um patamar sustentável de satisfação interna.



## RECURSOS

### OE.7: INSTITUCIONALIZAR A CULTURA DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Estruturar uma cultura orçamentária para todas as unidades é um desafio. De acordo com princípios da administração pública, o planejamento orçamentário é essencial para obtermos maior previsibilidade da nossa saúde econômica de um período atual e futuro.

Setores operacionais e administrativos podem contribuir com o alcance dos nossos objetivos orçamentários desejados. Para isso, esperamos apontar metas regionais claras, analisar continuamente nossos gastos e recursos disponíveis. Assim como, ao disponibilizar tecnologia adequada para acompanhamento de cada unidade de serviço, almejamos ser referência estadual em gestão orçamentária.



## RECURSOS

### OE.8: APERFEIÇOAR A GESTÃO DE RECURSO FINANCEIRO

Gestão Financeira é um processo contínuo e rotineiro. Monitorado regularmente sob a ótica da movimentação de valores a pagar e a receber, o nosso direcionamento aponta para o desenvolvimento de plano financeiro atrelado ao plano orçamentário. Esta técnica será suportada por tecnologia e sistemática de acompanhamento de indicadores-chave do desempenho financeiro por unidade de serviço.

Em paralelo, esperamos aumentar o conhecimento técnico para bom uso do recurso ordinário e extraordinário, controle de almoxarifado, otimizar oportunidades sobre aquisições, reduzir custos desnecessários, investir em automação de atividades rotineiras e sem dúvida, formarmos continuamente policiais atuantes nessas respectivas frentes de trabalho.



## RECURSOS

### OE.9: AMPLIAR O USO DE TECNOLOGIA PARA PROCEDIMENTOS POLICIAIS E ADMINISTRATIVOS

Desenvolver e implementar tecnologia para procedimentos policiais e administrativos requer planejamento, comprometimento e envolvimento de todo o nosso efetivo. De forma metodológica, a ampliação da infraestrutura tecnológica será através de Plano Estratégico de Tecnologia, em complemento ao Plano Estratégico Gerencial. Esperamos que tarefas repetitivas possam ser automatizadas, sejam elas policiais ou administrativas.

Ao alcançarmos um nível pleno de aprendizado dentro de Sistemas, implementaremos o primeiro Sistema de Gestão Integrado (ERP) de Polícia Civil, no qual centralizaremos dados para facilitar a gestão do dia a dia. Sendo assim, nosso sonho grande é sermos amparados pelo Sistema de Procedimentos Policiais PCSC (atual Inquérito Digital) no nível finalístico e pelo Sistema de Gestão Integrada PCSC (ERP) para atividades administrativas.



*Você nunca sabe que resultados virão da sua ação. Mas se você não fizer nada, não existirão resultados.*

Mahatma Gandhi



**PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO**  
POLÍCIA CIVIL DE SANTA CATARINA



**INVESTIGAÇÃO  
QUE GERA  
RESULTADO**

 [www.pc.sc.gov.br](http://www.pc.sc.gov.br)


 48 3665.8100

 @policiacivilsantacatarina

 /pcscoficial

 @pcscoficial

 @pcscoficial

 delegaciageral@pc.sc.gov.br