



## **A Comunicação Pública no Comando de Policiamento de Área Metropolitana Um da PMESP: Uma Análise Sobre o Relacionamento entre o Estado e a Sociedade.<sup>1</sup>**

Camila DOMINGOS<sup>2</sup>

Giselle DIAZ<sup>3</sup>

Lucia VIEIRA<sup>4</sup>

Paulo AMARAL<sup>5</sup>

Roberto MOURA<sup>6</sup>

Rosemary JORDÃO<sup>7</sup>

Faculdades Integradas Rio Branco, São Paulo, SP.

### **RESUMO**

O presente artigo apresenta um Projeto Experimental em Relações Públicas desenvolvido ao final do curso de graduação, em 2012. Tem como objetivo estabelecer a aplicação de conteúdos teóricos à vivência prática. Para tanto, foi constituída a Agência Experimental RP 360° que tem como objeto de estudo a Polícia Militar do Estado de São Paulo, por intermédio do CPA/M-1. O trabalho traça o perfil institucional, demonstra os processos comunicacionais e identifica os *stakeholders* da Corporação. Pesquisas foram aplicadas junto ao efetivo da Polícia Militar e membros da sociedade civil. Os resultados obtidos levaram ao diagnóstico que pauta o Planejamento Estratégico de Relações Públicas com a finalidade de preservar a imagem institucional e resgatar a memória dos valores éticos e morais, princípios filosóficos que a sustentam.

**PALAVRAS-CHAVE:** Polícia Militar do Estado de São Paulo – CPA/M-1; Projeto Experimental; Imagem Institucional; Resgate da Memória; Sociedade Civil.

---

<sup>1</sup> Trabalho submetido ao XX Prêmio Expocom 2013, na categoria Relações Públicas, modalidade projeto de assessoria de comunicação governamental como representante da Região Sudeste.

<sup>2</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: camila.domingos@gmail.com.

<sup>3</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: gadq357@yahoo.com.br.

<sup>4</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: pelucia50@hotmail.com.

<sup>5</sup> Graduado no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: amaral.pauloeduardo@gmail.com.

<sup>6</sup> Graduado no Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Rio Branco, e-mail: robertomoura85@gmail.com.

<sup>7</sup> Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas, email: rosemary.jordao@yahoo.com.br.



## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho acadêmico integrado em forma de Projeto Experimental é desenvolvido ao final do curso de graduação em Relações Públicas e tem como principal objetivo estabelecer a aplicação de conteúdos teóricos à vivência prática de mercado. Dessa forma, foi constituída a Agência Experimental RP 360° Consultoria e Assessoria que desenvolveu um projeto de assessoria em comunicação governamental, visando entender, bem como diagnosticar o cenário dos ambientes interno e externo em que se situa o Comando de Policiamento de Área Metropolitana Um (CPA/M-1), no contexto da Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP). Nesse sentido, o estudo dá ensejo à proposição de um Planejamento Estratégico de Relações Públicas contendo campanhas e ações para a formação e manutenção da imagem institucional e resgate da memória organizacional junto aos *stakeholders* do Comando.

O projeto divide-se em oito capítulos. O primeiro traz uma coleta de dados sobre a organização, sendo o momento em que é observado e descrito o ambiente do CPA/M.. Essas informações dão sustentação aos demais levantamentos contidos nos capítulos subsequentes. Enquanto o capítulo dois apresenta os públicos e suas formas de relacionamentos, incluindo o grau de participação e sua influência nas decisões da organização, fundamentado na metodologia França (2004), o terceiro capítulo trata dos sistemas de comunicação, conciliando todos os meios e instrumentos disponíveis, em um dinamismo múltiplo da captação e retransmissão da informação.

No capítulo quatro é realizada uma análise de cenário, a fim de mapear o ambiente em que a PMESP encontra-se nos dias atuais, levando em consideração as melhorias e os desafios diários (CHIAVENATO, 1994). O capítulo cinco delinea os principais fatores da análise estratégica, em que se desenvolve uma visão sincrônica da organização em questão, no que tange ao cenário político, mercadológico, econômico, administrativo e operacional (OLIVEIRA, 2007). Para que esse estudo comparativo seja melhor fixado, há o desenvolvimento de dois *benchmarkings*. O primeiro leva em conta as melhores práticas de Unidades semelhantes e o segundo faz um estudo comparativo com organizações internacionais. O Capítulo ainda traz com uma análise SWOT que permite identificar as fortalezas e vulnerabilidades, oportunidades e ameaças.

O capítulo 6 apresenta duas pesquisas, ambas aplicadas com roteiro pré-determinado. A pesquisa 1 utiliza o método de amostra não probabilística por conveniência e a pesquisa 2, conta com um universo projetado por amostragem dos 100



mil policias militares, por meio de entrevistas a oficiais e utiliza o método não probabilístico por conveniência

Sequencialmente, o capítulo sete apresenta o diagnóstico, cuja análise decorre das informações presentes nos capítulos anteriores. E a partir dele é proposto o oitavo e último capítulo que traz um Planejamento estratégico de Relações Públicas contendo Campanhas e ações, todas elas visando atender as necessidades institucionais e organizacionais do CPA/M-1 no que tange ao dinamismo dos relacionamentos com a sociedade civil, com o aperfeiçoamento de ações já existentes e/ou implantação de novos modelos.

## **2 OBJETIVO**

Estabelecer um projeto de comunicação excelente voltado ao fortalecimento da imagem institucional e o resgate da memória organizacional da CPMA-1, utilizando-se de métodos e técnicas de Relações Públicas calcado nos valores éticos, morais e princípios filosóficos que envolvem a reputação da Polícia Militar do Estado de São Paulo.

## **3 JUSTIFICATIVA DO PROJETO**

O CPA/M-1 é o principal Comando de Policiamento de Área da capital, tendo notoriedade e reconhecimento nacional e internacional pelo desenvolvimento do Procedimento Operacional Padrão (POP) nas operações desenvolvidas, colabora para a construção de uma imagem sólida e eficaz perante a sociedade civil atendida. Ainda assim, para que a prática da comunicação torne-se excelente, é imprescindível que haja um aperfeiçoamento dos canais e ferramentas já existentes na perspectiva de estreitar os relacionamentos com os *stakeholders* a fim de permanecer e solidificar sua atuação como referência na área de segurança pública. Para tanto, são sugeridas ações de comunicação por meio de um Plano de Relações Públicas que atendam as necessidades da Corporação e que seja factível em sua aplicabilidade.

## **4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS**

O projeto está desenvolvido com embasamento em conhecimentos científicos e na fundamentação teórica de autores dedicados ao estudo das relações públicas e da comunicação organizacional: França (2004); Grunig (1992); Kunsch (2003; 2006; 2007; 2008; 2009); Serra (2012); Simões (1995); Torquato (2010); Djalma Oliveira (2007);



Yanaze (2010). O estudo de cenário é apresentado para situar as atuais condições do setor de segurança pública na capital que é observado a partir dos parâmetros propostos por Chiavenato (1994). Na análise estratégica realizamos um comparativo organizacional por meio de dois *benchmarkings*, sendo um de modo interno, em que a análise é feita exclusivamente entre CPA's, e outro funcional, momento em que é compreendido o cenário do policiamento internacional, ambos fundamentados no autor Araújo (2008); uma análise *SWOT* também foi desenvolvida com fundamentações no autor Serra (2012). Encontram-se apresentados os aspectos da criação, desenvolvimento e aplicação de pesquisa, (SAMARA, BARROS, 2007), uma de caráter social e a outra com perfil institucional.

## 5 DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO

Os Comandos de Policiamento de Áreas (CPA's) surgiram após a criação dos Batalhões (Btls) e por meio dos resultado obtidos em coleta de dados é possível perceber junto ao corpo efetivo de policiais internos do CPA/M-1, que há um desconhecimento da própria história de sua Unidade. Esse identificação levou à necessidade de se resgatar a história do CPA/M-1 e isso implica no estreitamento de relações entre as seções e níveis hierárquicos. A análise estratégica é outra prática que alavancou o processo de entendimento do ambiente em que se insere o CPA/M-1. Para tanto foram desenvolvidos dois *benchmarkings*, sendo um de cunho interno, em que compara-se o CPA/M-1 aos CPA's M-3;5 e 10, e um comparativo funcional, que se deu em âmbito internacional, comparando a polícia paulista às polícias de Nova Iorque (EUA) e Paris (França).

Por meio da análise *SWOT*, ainda visando melhor detectar os aspectos apresentados, a RP360º realizou um levantamento do ambiente interno, e destacou como ponto forte a disciplina e dedicação dos policiais, e como ponto fraco o efetivo reduzido no setor de relações públicas (P/5). Ao analisar o ambiente externo, como oportunidade destaca-se, dentre outros, a localização e as parcerias com demais órgãos de policiamento comunitário; em contrapartida, como ameaça apresenta-se o elevado número de trotes e a falta de conscientização de parcela da população.

Com base nos dados obtidos na pesquisa 1 “A Comunicação Externa e a Imagem da PM aos Olhos da Sociedade”, realizada junto à população flutuante da região central de São Paulo foi possível constatar que 14,8% dos entrevistados afirmam ainda sentirem-se receosos quando veem um policial militar por perto e que o grau de



insegurança ainda é bastante elevado e esse índice aumenta ainda mais no período noturno. Na pesquisa 2 “A Comunicação Social da PM e sua Operacionalização”, os dados obtidos mostram que há valorização da área de Relações Públicas desenvolvidas pela e para a PM, atendendo também a sociedade. Ao longo dos anos, esse setor de comunicação foi ganhando notória representatividade dentro da corporação, tendo como clímax a criação do Centro de Comunicação Social (CComSoc). Outro registro forte é a grande importância do policial apto a falar com a mídia, no entanto, há um número reduzido desses profissionais e muitas vezes existe sobrecarga de demanda de entrevistas direcionadas ao CcomSoc (P5).

Entende-se que o CPA/M-1 apresenta um ambiente propício para a implementação de um Planejamento Estratégico de Relações Públicas, com foco na Comunicação Institucional e no Resgate da Memória Organizacional, empreendido por três campanhas em Capacitação, Institucional e Operacional, compostas por suas respectivas ações que seguem especificadas.

### 5.1 Campanha I – “Capacitação Para Aperfeiçoamento”

A Campanha CPA dispõe de três ações que buscam instruir o efetivo para situações variadas a fim de fazer com que os agentes de segurança estejam aptos a enfrentar situações inerentes a rotina da Corporação no centro de São Paulo, circunstâncias que podem ser vistas como grandes oportunidades ou situações de riscos. Tem como principais públicos os policiais do CPA/M-1 e dos Batalhões subordinados

Campanha I – Capacitação para Aperfeiçoamento	
<b>Objetivos</b>	Aprimorar e desenvolver novas técnicas de trabalho para os policiais do CPA/M-1.
	✓ Capacitação Profissional;
	✓ Desenvolver a conscientização sobre o meio ambiente;
	✓ Antecipar problemas futuros de comunicação entre sociedade e polícia;
	✓ Preparar porta vozes para falar com a mídia.
<b>Públicos</b>	Policiais Militares do CPA/M-1 e Batalhões Subordinados.
<b>Ações</b>	1. Prever o Imprevisto
	2. Escola de Idiomas
	3. ReCICLO

Quadro 1 Síntese da Campanha I – Capacitação para Aperfeiçoamento  
Fonte: RP 360º

A ação “Prever o Imprevisto” tem a função de multiplicar os porta-vozes da Corporação em todos os batalhões sob seu comando, a fim de antever a dimensão dos



problemas para que na ocorrência de situações de crise tenha-se, prontamente, pessoal efetivo para colocar em prática ações que envolvam a comunicação.

A ação **“Escola de Idiomas”** visa o ensino do idioma inglês, para auxiliar no preparo do policial, permitindo que a comunicação e o atendimento às necessidades do público estrangeiro ocorram de modo rápido e eficaz, principalmente no período de grandes eventos que estão por acontecer, como a Copa do Mundo e as Olimpíadas no Brasil, que trarão milhões de turistas de todo o mundo.

Destinada ao público interno, a Ação **“ReCICLO”** busca gerar práticas de sustentabilidade e preservação ao meio ambiente dentro do CPA/M-1, dessa forma, a RP 360° propõe que sejam ministradas palestras de conscientização e implantação de materiais para que se possa exercer práticas ecologicamente corretas, tornando a Unidade um exemplo de consciência ambiental.

## 5.2 Campanha II. “Resgate da Memória”

Notada a distância entre os novos policiais com os marcos do CPA/M-1, foi idealizado um plano para valorizar a carga histórica e renovar as suas glórias com as novas gerações, mantendo o seus valores sempre em evidência. Pensando nisto, a Campanha **Resgate da Memória** tem o objetivo de entender e recuperar a história do CPA/M-1, e assim, disseminá-la ao seu efetivo e a sociedade civil.

Campanha II – “Resgate da Memória”	
<b>Objetivos</b>	Entender e recuperar a história do CPA/M-1, bem como propagá-la a seu efetivo e à sociedade em geral.
	Recuperar a história do CPA/M-1
	✓ Educar o efetivo do CPA/M-1 sobre a sua história
	✓ Criar uma relação de maior proximidade entre o efetivo e o Comando
	✓ Aproximar o policial do seu ambiente de trabalho
✓ Valorização da História	
<b>Públicos</b>	Policiais Militares do CPA/M-1, Batalhões Subordinados e Sociedade Civil.
<b>Ações</b>	1. Do Fundo do Baú
	2. Missão e Ação
	3. O Passado se faz Presente
	4. Mostra Cultural

Quadro 2 Síntese da Campanha II – Resgate da Memória  
Fonte: RP 360°

Por meio da Ação **“Do Fundo do Baú”** versa sobre a busca de colaboradores que há muito tempo passaram pela Unidade e ajudaram a construir essa história. Ainda,



neste sentido, propõe o levantamento de dados ligados a Corporação, tais como: fotos, vídeos, documentos e demais objetos coletados junto aos próprios policiais e seus familiares. Esse processo posteriormente servirá de base para as demais ações desta Campanha. Nesse mesmo sentido, a Ação 2 – “**Missão e Ação**” prevê a elaboração de um vídeo institucional que conte a história, o trabalho e as grandes ações praticadas pela Corporação e seus servidores e a devida difusão junto aos públicos prioritários e a mídia.

Na ação “**O Passado se Faz Presente**”, a ideia implícita é gerar orgulho no policial militar através da elaboração de um livro que traga o resgate da memória, num traçado histórico e dentro de uma perspectiva da identidade corporativa do CPA/M-1. Em complemento a esta campanha, a ação “**Mostra Cultural**” consiste em uma exposição, de periodicidade anual, dentro do espaço físico da Corporação que objetiva manter os princípios presentes tanto na mente do efetivo policial, quanto da sociedade civil.

### **Campanha III. Comunicação InteliGENTE**

A partir dos resultados apresentados da pesquisa “A imagem da PM aos olhos da Sociedade”, ficou constatado que a maior parte da população acredita que o policial só é acessível no momento de uma ocorrência. Com o intuito de viabilizar o estreitamento dos laços entre Sociedade e Polícia Militar, a campanha “Comunicação InteliGENTE” visa mostrar que a razão de ser da PMESP é a de servir e proteger o cidadão, mas que para isso, é necessário existir uma relação de confiança mútua.

<b>Campanha III - Comunicação InteliGENTE"</b>	
<b>Objetivos</b>	Promover maior interação e melhor relacionamento entre a Sociedade Civil e a Polícia Militar.
	✓ Aproximar o cidadão civil da Corporação Militar;
	✓ Mostrar a realidade diária de um batalhão;
	✓ Mostrar a importância da colaboração de cada indivíduo.
<b>Públicos</b>	Sociedade Civil
<b>Ações</b>	1. Na ROTA da PM
	2. Heróis da Realidade
	3. Somos Parceiros da Educação
	4. Combate ao Trote
	5. 1ª Edição do Prêmio de Segurança, Cidadania e Humanidade

Quadro 3 Síntese da Campanha III – Comunicação InteliGENTE  
Fonte: RP 360º

A ação “**Na ROTA da PM**” visa inserir os principais quartéis da Polícia Militar do Estado de São Paulo como parte do roteiro cultural de turismo da cidade. E, junto aos



órgãos de turismo, criar uma parceria que fortaleça o elo entre a PM e sociedade civil. A RP 360º acredita que as Relações Públicas, por meio da comunicação institucional, possa colaborar para o reforço dos princípios éticos e morais da Instituição.

A ação “**Feira Militar Heróis da Realidade**” objetiva o incentivo e interesse sobre os assuntos da cultura militar e as demonstrações de patriotismo, de forma que apresente todos os batalhões e divisões da PMESP, para que o público-alvo do evento possa interagir com membros do efetivo e passe a conhecer viaturas, equipamentos e fardamentos da tropa.

Já ação “**Somos Parceiros da Educação**” que propõe uma parceria entre PMESP e a Subprefeitura de São Paulo, tem como públicos-alvo alunos de níveis fundamental e médio de escolas públicas e privadas; o objetivo é criar um vínculo indissociável entre a polícia e a sociedade, e assim, incluir no plano de ensino escolar, a visita às Unidades militares.

Na ação “**Combate ao Trote**” o objetivo proposto é a diminuição do elevado índice de chamadas desnecessárias a PM, com foco em sua maior adversidade, os trotes. A iniciativa irá abordar crianças e adolescentes, já que estes são os maiores emissores de trotes, realizados com grande afluência nos horários de entrada e saída de escolas.

Por fim, a ação “**1ª Edição do Prêmio de Segurança, Cidadania e Humanidade**” consiste em, uma vez por ano, realizar a entrega de um troféu para a Cia do Batalhão da área Comandada pelo CPA/M-1 que tenha executado com maior desenvoltura serviços relacionados à cidadania e também colaborado para diminuição dos índices criminais em suas respectivas áreas de atuação.



Demonstração dos Investimentos e Avaliação de Resultados			
Campanha	Ações	Orçamento R\$	Descrição da Avaliação
CPA - Capacitação para Aperfeiçoamento	Prever o Imprevisto	R\$ 7.300,00	Monitoramento de desempenho nos canais midiáticos; Aplicação de questionários impressos; Focus groups
	Escola de Idiomas	R\$7.500,00	
	ReCICLO	R\$81.800,00	
	<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 106.600,00</b>	
Resgate da Memória	Do Fundo do Baú	R\$ 11.800,00	Quantificação de materiais; Relatórios; Enquete on-line; Questionário impresso.
	Missão e Ação	R\$ 120,00	
	O Passado se faz Presente	R\$ 36.270,00	
	Mostra Cultural	R\$ 8.075,00	
	<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 56.265,00</b>	
ComunicAÇÃO InteliGENTE	Na ROTA da PM	R\$ 4.620,00	Reuniões semestrais; Pesquisa de profundidade; Comunicação face a face; Monitoramento da central de atendimento 190; Reuniões trimestrais.
	Heróis da Realidade	R\$ 510.000,00	
	Somos Parceiros da Educação	R\$ 10.000,00	
	Combate ao Trote	R\$ 33.600,00	
	1ª Edição do Prêmio de Segurança, Cidadania e Humanidade	R\$ 73.600,00	
	<b>Subtotal</b>	<b>R\$ 631.820,00</b>	
<b>Total das Campanhas</b>		R\$ 794.685,00	
<b>Remuneração Agência</b>		R\$ 316.800,00	
<b>Total</b>		<b>R\$ 1.111.485,00</b>	

Quadro 4 Síntese Geral dos Investimentos e Avaliação de Resultados  
Fonte: RP 360°

## 6 CONSIDERAÇÕES

A Agência RP 360° Consultoria e Assessoria teve o prazer de desenvolver o trabalho acadêmico de conclusão de curso a partir do estudo do Comando de Policiamento de Área Metropolitana Um (CPA/M-1) da Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP). Esse estudo técnico permitiu a realização de uma observação crítica em relação a comunicação social desempenhada pela Unidade, e assim apresentar novas perspectivas de Relações Públicas no fortalecimento da comunicação institucional, evidenciando o desafio de se trabalhar com o CPA/M-1, buscando-se atingir, de modo mais eficaz, os seus *stakeholders* na construção e da consolidação da imagem institucional e resgate da memória organizacional.

E assim, pretende o presente artigo que representa a síntese de um trabalho de conclusão de curso no formato de um Projeto Experimental de Relações Públicas,



contribuir para uma visão acadêmica sobre os processos de comunicações e de relações públicas, não somente para a organização-cliente, mas também para toda essa Instituição que um dia foi a Força Pública e hoje é a chamada Polícia Militar do Estado de São Paulo.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis Cesar G. de. Organização, Sistemas e Métodos: e as tecnologias de gestão Organizacional. Vol. 2. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

FRANÇA, Fábio. Públicos: como identifica-los em uma visão estratégica. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2004.

GRUNIG, James E. Excellence in public relations and communications management. New Jersey, 1992.

KUNSCH, M. M. K.. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4 ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. (Org.). Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. 2 ed. São Paulo: Difusão, 2008.

\_\_\_\_\_. (Org.). Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; Paula, Maria Aparecida de. O que é comunicação estratégica nas organizações? São Paulo: 2007.

SAMARA, Beatriz Santos e BARROS, José Carlos de. Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia. 3 ed., São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

SERRA, Fernando A. Ribeiro et al. Administração estratégica: conceitos, roteiro prático e casos. 5 ed. rev. e ampl., Florianópolis: Insular, 2012.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio Tratado de comunicação organizacional e política. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2010.

YANAZE, Mitsuru Higuchi Retorno de Investimentos em Comunicação. São Paulo: Difusão, 2010.