



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO  
INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA - UNILAB DIRETORIA DE  
EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTÂNCIA - DEAAD PROGRAMA NACIONAL DE  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PNAP CURSO DE BACHARELADO EM  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

DORACY SEVERIANO DE MATOS  
JOÃO DÍLSON DE OLIVEIRA FILHO  
LUIS CARLOS BISPO  
RUTHNEIA DANTAS PEREIRA  
SÉRGIO DA SILVA DE JESUS

ANÁLISE DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL NA GESTÃO  
DA DEFESA CIVIL EM UM MUNICÍPIO DO RECÔNCAVO BAIANO.

SÃO FRANCISCO DO CONDE/BA

2017



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO  
INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA - UNILAB DIRETORIA DE  
EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTÂNCIA - DEAAD PROGRAMA NACIONAL DE  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PNAAP CURSO DE BACHARELADO EM  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ANÁLISE DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL NA GESTÃO  
DA DEFESA CIVIL EM UM MUNICÍPIO DO RECÔNCAVO BAIANO.

DORACY SEVERIANO DE MATOS  
JOÃO DÍLSON DE OLIVEIRA FILHO  
LUIS CARLOS BISPO  
RUTHNEIA DANTAS PEREIRA  
SÉRGIO DA SILVA DE JESUS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada à  
Universidade Da Integração Internacional da  
Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) como pré-  
requisito para a obtenção do Grau de Bacharelado  
em Administração Pública.

Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima

**Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro- Brasileira  
Direção de Sistema Integrado de Bibliotecas da UNILAB (DSIBIUNI)  
Biblioteca Setorial Campus Liberdade  
Catalogação na fonte**

**Bibliotecário: Gleydson Rodrigues Santos – CRB-3 / 1219**

---

A55

Análise do planejamento estratégico governamental na gestão da defesa civil em um município do recôncavo baiano. / Doracy Severiano de Matos... [et al.]. – São Francisco do Conde, 2017.

53 f. ; 30 cm.

Trabalho e conclusão de curso apresentada ao Curso de Administração Pública da Diretoria de Educação Aberta e a Distância – DEAAD da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – UNILAB.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima.

Inclui figuras, quadros e referências.

1. Gestão pública. 2. Defesa civil. I. Título. II. Oliveira Filho, João Dílson de; III. Bispo, Luis Carlos; IV. Pereira, Ruthneia Dantas; V. Jesus, Sérgio da Silva de.

CDD 354

---



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO  
INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA - UNILAB DIRETORIA DE  
EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTÂNCIA - DEAAD PROGRAMA NACIONAL DE  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PNAF CURSO DE BACHARELADO EM  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada a Universidade da Integração  
Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) como pré-requisito para  
obtenção de Grau de Bacharelado em Administração Pública.

Aprovado 18 / 02 / 2017

Nota \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima - UNILAB

---

Prof. Dr. Paulo Sérgio de Proença - UNILAB

---

Prof. Dr. Carlos André Moura Barros - UNILAB

Dedicamos este trabalho de Conclusão de Curso a todos que contribuíram direta e indiretamente e estiveram ao nosso lado nos apoiando para mais uma realização.

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus pelo dom da Vida; A nossa família por nos dar apoio em todos os momentos da nossa caminhada; Aos nossos amigos, que torceram por nós.

E a todos os professores e tutores que colaboram para a realização de um sonho.

Ser competente é acertar um alvo que ninguém acertou, ser administrador é acertar um alvo que ninguém viu.

(Erlandson F.A. Andrade)

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Quadro 01</b> – Aspectos relacionados eficácia e fundamentos de excelência organizacional, por Chiavenato e Sapiro (2009) .....	<b>18</b>
--	-----------

### FIGURAS

<b>Figura 01</b> – Etapas do Planejamento Estratégico.....	<b>22</b>
<b>Figura 02</b> – Processos envolvidos no Planejamento Estratégico.....	<b>23</b>
<b>Figura 03</b> – Escala de desenvolvimento das teorias de planejamento.....	<b>25</b>
<b>Figura 04</b> – Ciclo de Gestão em Defesa Civil.....	<b>27</b>

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

CENAD- Centro Nacional de Gerenciamento de Riscos e

CNDC- Coordenadoria Nacional de Defesa Civil

COMDEC- Coordenação Municipal de Defesa Civil

FUNCAP- Fundo Especial para Calamidades Públicas

MASP- Método de análise e solução de problema

PNPDEC- Política Nacional de Proteção e Defesa Civil

SESP- Secretaria de Serviços Públicos

SINDEC- Sistema Nacional de Defesa Civil

SINPDEC- Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil

UNILAB-Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

## RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso tem a intenção de analisar o planejamento estratégico governamental na gestão da defesa civil de um município do Recôncavo baiano, por compreender que essa análise é de suma relevância para o estabelecimento de medidas objetivas que minimizem os riscos e ameaças decorrentes de desastres naturais, com o intuito de melhorar a qualidade de vida da população que se encontra em situação de vulnerabilidade. A partir desse contexto, surge a necessidade de aprimorar o planejamento estratégico governamental que subsidia a gestão da defesa civil desse município. A partir da identificação da cultura de planejamento estratégico dentro da defesa civil do município no qual o estudo será desenvolvido. A pesquisa teve como eixo central a seguinte pergunta: Como o planejamento estratégico pode contribuir para minimização ou eliminação de riscos? Esta pesquisa tem caráter exploratório; foram utilizadas a pesquisa bibliográfica, e a pesquisa de campo, a fim de acompanhar a prática dos protagonistas que constituem o problema em questão. A coleta de dados se deu por meio da observação participativa, entrevista e questionário.

Palavras-chave: Defesa Civil; Planejamento estratégico; Minimização de riscos.

## **ABSTRACT**

This completion of course work sees revisit the strategic planning in the management of civil defense in the city of, to realize that this redefinition is of paramount importance to the establishment of objective measures that minimize the risks and the threats to natural disasters, in order to improve the quality of life of the population is in this vulnerable situation. Thus, there is a need to propose a government plan to subsidize the management of civil defense of this city. The post will unfold through government planning identification of the culture within the civil defense of the city in which the study will be developed; mapping the regulatory provisions that guide the activities of civil defense; and further study concurrently with the technical body of civil defense, as a proposal for the creation of government planning. The research was centered on the following issues: How the Civil Defence co government planning can help minimize or eliminate the risks? To determine how the search is spun off, and solve the problems under study, it will be developed through exploratory research combined with literature, it will be subsequently carried out field research in order to experience in practice with the protagonists who are the study concerned the problem in question. In the data collection will be through participatory observation, interview and questionnaire.

**Keywords:** Civil defense; Strategic planning; Minimizing risks.

## SUMÁRIO

<b>1.0 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 Objetivo Geral.....	14
1.2 Objetivos Específicos .....	14
1.3 Problematização .....	14
1.4 Hipótese.....	15
1.5 justificativa.....	15
1.6 Metodologia.....	16
<b>2.0 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL COMO FERRAMENTA DE EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....</b>	<b>17</b>
2.1 Planejamento Estratégico Governamental.....	19
2.1.1 Breve Histórico do Planejamento Estratégico Governamental.....	24
2.2 O Planejamento Estratégico Governamental e a melhoria da qualidade dos serviços na Defesa Civil.....	26
2.3 Abordagem Conceitual da Defesa Civil.....	27
2.3.1 Sistema Nacional da defesa Civil.....	31
2.3.2 Conceituações designadas pela Política Nacional de Defesa Civil.....	32
<b>3.0 ANÁLISE INTERPRETATIVA DA PESQUISA.....</b>	<b>35</b>
3.1 Caracterização da Defesa Civil .....	36
3.2 Procedimentos Metodológicos.....	37
<b>4.0 DESCRIÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>38</b>
<b>5.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>50</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>51</b>

## 1. INTRODUÇÃO

No ano de 2015, a Defesa Civil de um município do Recôncavo Baiano atendeu 360 solicitações da Comunidade para vistorias técnicas; essa medida visava orientar os moradores de imóveis que apresentem algum tipo de risco, como proceder para evitar ou reduzir acidentes, além de fornecer informações sobre encaminhamento aos outros órgãos, quando necessário.

O planejamento estratégico governamental é de suma relevância para suprir as demandas decorrentes da sociedade com mais efetividade e produtividade; visa reparar distorções administrativas, modificar situações indesejáveis que necessitam de um olhar diferenciado, resolver dificuldades institucionais e garantir a efetividade de programas e ações governamentais.

Diante disso, o planejamento estratégico quando bem estruturado promove o estabelecimento de diretrizes, finalidades, metas para os programas governamentais, bem como os procedimentos, mecanismos e ferramentas que busquem solucionar os anseios da sociedade.

O planejamento estratégico governamental é uma ferramenta de grande importância na gestão e tem como objetivo auxiliar na sua administração, visto que, possibilita conduzir as ações gerenciais internalizados pelos planos pré-determinados em suas intenções e procedimentos, estabelecendo metas e objetivos.

A Defesa Civil é um órgão criado em entes federativos, tanto nacional, estadual e municipal, que possui incumbências específicas e finalidade de solidarização e assistência a sociedade. Tem como função auxiliar e socorrer os indivíduos, famílias ou comunidades que forem atingidas por desastres ou acontecimentos advindos de situações adversas como: alagamentos, deslizamentos, tornados, desmoronamentos, enchentes, entre outros.

Sendo assim, é uma entidade constituída por um conjunto de ações e procedimentos que visam prevenir, preparar, responder e reconstruir desastres e danos causados por situações adversas a fim minimizar os desastres.

Diante dessa premissa, o planejamento estratégico governamental, manifesta-se como um instrumento da gestão que possibilita a criação e viabilização de

estratégias e procedimentos que reduzam os desastres e situações de risco das famílias e comunidades vulneráveis.

O trabalho de pesquisa traz no primeiro Capítulo a introdução com um panorama introdutório no qual explicita sobre os objetivos que norteiam a pesquisa; o problema que originou a temática em estudo; as hipóteses com as possíveis soluções para o problema; o motivo que deu origem ao tema, ou seja, a justificativa da pesquisa; e a metodologia utilizada para a realização do estudo em questão. Sendo assim, explicita sobre os aspectos gerais da pesquisa.

No Segundo Capítulo traz o planejamento estratégico governamental como ferramenta de eficiência e eficácia na administração pública, por meio de uma análise bibliográfica, visto que é um estudo científico, e necessita de um aporte teórico que dê embasamento ao trabalho. Diante disso, o capítulo mostra sobre: uma abordagem Conceitual da Defesa Civil trazendo o seu conceito histórico no Brasil; o Sistema Nacional da Defesa Civil; algumas conceituações designadas pela Política Nacional de Defesa Civil; o que vem a ser Planejamento Estratégico; um breve Histórico do Planejamento Estratégico; o Planejamento Estratégico e a melhoria da qualidade dos serviços na Defesa Civil; e os desafios e perspectivas para gerir uma defesa civil.

No Terceiro Capítulo traz a análise interpretativa da pesquisa, no qual aborda a caracterização da Defesa Civil de um município do Recôncavo Baiano; e os procedimentos metodológicos utilizados para a efetivação da pesquisa, com a metodologia da pesquisa.

No Quarto Capítulo traz a descrição dos dados e análise dos resultados, com a explicitação dos procedimentos metodológicos como a observação, o questionário e a entrevista por meio de uma análise dos dados coletados durante a pesquisa de campo.

As Considerações Finais evidenciam sobre como o trabalho de conclusão de curso foi construído; o que pode ser melhorado na Defesa Civil de um município; como o planejamento estratégico governamental pode contribuir para a gestão nessa organização; se a hipótese foi comprovada e os objetivos foram alcançados.

## **1.1 Objetivo geral**

Analisar o modelo de planejamento estratégico que subsidia a gestão da Defesa Civil em um município do Recôncavo Baiano.

## **1.2 Objetivos específicos**

- 1) Mapear os dispositivos normativos que orientam as atividades da defesa civil do município do recôncavo baiano;
- 2). Identificar a cultura de planejamento estratégico governamental dentro da defesa civil do município do Recôncavo Baiano;
- 3). Conhecer o planejamento estratégico utilizado pela Defesa Civil do município do Recôncavo Baiano na redução de desastres e situações de risco.

## **1.3 Problema**

Diante da necessidade de reconstrução dos instrumentos e ferramentas, para que ocorra a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Defesa Civil, a fim de obter efetividade em ações preventivas ao invés de serem realizadas ações somente corretivas, que oriente as ações da defesa civil no que diz respeito a prevenção de riscos de acidentes. Com isso, surge o seguinte questionamento:

Como o planejamento estratégico governamental pode contribuir para minimizar os riscos de acidentes gerenciados pela Defesa Civil em um município do Recôncavo baiano?

## **1.4 Hipótese**

- A criação e desenvolvimento de um planejamento estratégico governamental contribui na promoção de ações preventivas, minimização dos riscos de ameaças e desastres geridos pela Defesa Civil.

## **1.5 justificativa**

O estudo justifica-se pela necessidade de um planejamento estratégico governamental mais eficiente na Defesa Civil de um município pesquisado, já que o planejamento se constitui como um instrumento de suma relevância para minimizar a situação de vulnerabilidade das famílias e comunidade em risco, que visa melhorar a qualidade dos serviços prestados pela mesma quanto para a melhoria da qualidade de vida da comunidade.

No ano de 2014 a Defesa Civil no município do Recôncavo Baiano atendeu 77 solicitações da Comunidade. Desse total de solicitações, 27,27% foram realizadas no mês de abril, quando foram detectados os danos causados pelo índice pluviométrico dos meses de abril e maio, gerando um maior número de solicitações.

No ano de 2015 a Defesa Civil no município do Recôncavo Baiano atendeu 360 solicitações da Comunidade para realização de vistorias técnicas; foram detectadas 40 áreas consideradas prioritárias pela Defesa Civil com potencial de ocorrências como inundação, enxurradas e deslizamentos.

De acordo com os dados apresentados observa-se que o setor de Defesa Civil do município, possui grande demanda da população, e neste sentido justifica-se o estudo, a fim contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Nos estágios realizados durante o curso de Administração Pública pôde-se perceber a deficiência do órgão relacionada ao planejamento estratégico governamental que garanta a comunidade uma redução de desastres e situações de risco, visto que, não há no planejamento estratégico governamental uma formulação de objetivos a serem alcançados, seleção de programas para ação e execução visando a prevenção dessas situações. Com isso surge imprescindibilidade da promoção de um estudo que vislumbre contribuir para a Defesa Civil um desenvolvimento em sua prestação de serviço à comunidade.

## **1.6 Metodologia**

O presente trabalho de conclusão de curso foi desenvolvido em uma abordagem qualitativa, através da pesquisa exploratória no intuito de obter maior familiaridade com a temática abordada; e da pesquisa bibliográfica para que o estudo

possa ter embasamento teórico, tanto pela utilização de livros, revistas, trabalhos científicos e materiais já publicados sobre o tema em estudo.

A pesquisa bibliográfica permite compreender que, se de um lado a resolução de um problema pode ser obtida através dela, por outro, tanto a pesquisa de laboratório quanto a de campo (documentação direta) exigem, como premissa, o levantamento do estudo da questão que se propõe a analisar e solucionar. A pesquisa bibliográfica pode, portanto, ser considerada também como o primeiro passo de toda pesquisa científica. (LAKATOS e MARCONI, 1992, p. 44)

Também foi utilizado o MASP (método de análise e solução de problema) no qual configura-se como um caminho ordenado para identificar o problema e encontrar suas principais causas.

A pesquisa de campo se deu a partir de um estudo de caso (que consiste num estudo no qual é possível descrever a situação do contexto em que se quer conhecer, analisar e investigar), desenvolvido na Defesa Civil do município; para coletar dados foram elaborados questionários estruturados abertos, entrevistas semiestruturada, e observações para compreender melhor o tema em estudo, bem como o contexto no qual o estudo focaliza.

## **2. O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL COMO FERRAMENTA DE EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Referente a administração pública, o planejamento estratégico governamental de acordo com Osborne e Goebler (1992), requer alguns aspectos relevantes:

- 1- Uma análise da situação tanto interna, quanto externa do ambiente, conhecida como SWOT, sendo necessária para a definição da estratégia na organização segundo esses fatores.
- 2- Um diagnóstico e identificação da organização, sendo uma análise da situação da organização, para definir prioridades, e dessa maneira poder “formular estratégias e ações empresariais”.
- 3- Delimitar sua missão primordial, esclarecendo o que é a organização? A razão de sua existência? Qual o seu objetivo?
- 4- Associar seus objetivos e propósitos.
- 5- Gerar sua visão- o que espera do futuro, o que deseja ser.
- 6- Desenvolver um plano para efetivar a sua visão e seus objetivos, visando o futuro que se deseja.
- 7- Criar um calendário, um cronograma para realizar as metas e desenvolver as estratégias para alcançá-las.
- 8- Avaliar e verificar os resultados obtidos, a fim de articular o planejamento e os resultados.
- 9- Coordenar mudanças ou o prosseguimento das ações a partir da visão da organização.

No entendimento de Lima Junior (2010, p. 68) o planejamento na administração pública está ligado a análise SWOT, visando diminuir as fraquezas das instituições públicas e elevar suas forças, usufruindo das oportunidades e encarando as ameaças que possam ocorrer. Todavia, é necessário se ter o domínio técnico para coordenar o processo de elaboração e realização das etapas para essa implantação, tais como: análise do ambiente; definir metas; objetivos e procedimentos para as questões mais importantes; desenvolver um plano de ação; por último, avaliar e monitorar o programa.

Aos poucos, os responsáveis pelas organizações privadas e públicas tomaram consciência dos perigos de se prenderem ao formato clássico do ciclo de planejamento e gestão. A manter-se na mesma direção, corre-se o risco de não se detectarem a tempo as novas ameaças e de não se aproveitarem, em tempo real, as novas oportunidades. Desde então, flexibilidade e reatividade foram erigidas valores-chave da abordagem estratégica (BOUINOT; BERNILS, 1995, p. 08).

**Quadro 01** – Aspectos relacionados eficácia e fundamentos de excelência organizacional, por Chiavenato e Sapiro (2009)

<b>Pressupostos de eficácia organizacional</b>	<b>Fundamentos de excelência para as Organizações</b>
fixação de valor balanceado	pensamento sistêmico
compromisso com uma estratégia básica e essencial	aprendizado organizacional
Intensa ligação de estratégia com seu sistema cultural	cultura de inovação
comunicação massiva em duas vias	liderança e constância de propósitos
intensa parceria com <i>stakeholders</i>	orientação por processos e informações
colaboração funcional	visão de futuro
Foco na inovação e no risco para aproveitar oportunidades	geração de valor
Não-satisfação em busca do melhor	valorização das pessoas
	conhecimento sobre o cliente e sobre o mercado
	desenvolvimento de parcerias
	responsabilidade social

**Fonte:** Adaptado de Chiavenato e Sapiro (2009)

Cabe salientar que há diferenças entre o planejamento no setor público e no setor privado, fato que é ressaltado por Bouinot e Bernils (1995, p. 13-14 apud LIMA JUNIOR, 2010, p. 69): 1. Grau de sensibilidade- refere-se à tradição cultural, que pode interferir no que concerne a inovações, e é maior no setor público; 2. O modo de lidar com o espaço urbano- na empresa, o espaço é considerado um recurso, fonte de vantagem competitiva, já no setor público é o objeto de ação; 3. Diferentes critérios que norteiam as decisões- no setor privado refere-se à eficácia, já no setor público, além da eficácia, refere-se à equidade social.

## **2.1 Planejamento Estratégico Governamental**

Antes de adentrar ao conceito de planejamento estratégico governamental, faz-se necessário conhecer um pouco do que vem a ser estratégia e algumas definições.

Conceitualmente a estratégia é um termo transportado das aplicações bélicas para a administração que, em sua aplicação original está ligada à arte de planejar e executar movimentos e operações visando alcançar ou manter posições relativas. A partir dessa ideia, percebe-se que, inicialmente, faz-se necessário fixar os objetivos para que, a partir destes, sejam definidos os meios para obtê-los (VALERIANO, 2001 p. 54-55).

A ideia de estratégia, palavra de origem militar usada para designar o caminho da vitória em uma guerra, foi agregada à administração e ao conceito de planejamento, sobretudo, nas últimas décadas, como forma de lidar com a acirrada competitividade das empresas de mercado. Em um ambiente econômico de constantes mudanças, a concepção estratégica do planejamento se inseriu no contexto da abertura dos mercados e no aumento da competitividade econômica. (SILVA, 2006, p. 14)

Conforme Mintzberg (1994, p. 34-36) há cinco formas de se pensar a estratégia em seu conceito: Primeiro- um plano, direção, guia; segundo- um padrão, um comportamento coerente ao longo do tempo; terceiro- uma posição, definição de mercados e determinados produtos; quarto- uma perspectiva, a maneira de se realizar procedimentos na organização, ou “conceito de negócio”; quinto- um estratagema, manobra para superar o concorrente.

Para Terence (2002) apud Andion e Fava (2003, p. 36) a estratégia abrange os 5 P's: plano, padrão, piège (armadilha), posição e perspectiva.

1. **Plano-** linha de conduta ou guia de ação intencional, que orienta os diferentes níveis e áreas da empresa, sendo formulada anteriormente às ações a que se aplica de forma consciente e intencional.
2. **Padrão-** comportamento coerente e um padrão (rotina), podendo surgir de ações do cotidiano, com ou sem intencionalidade.
3. **Piège (armadilha)** - manobra que visa suprimir ou desvitalizar o concorrente, visto que se utiliza como instrumento durante a competição pela empresa.
4. **Posição-** localização da empresa em seu ambiente, ampliando sua atuação competitiva, definindo o lugar no qual a mesma vai reunir seus recursos, para a manutenção ou progressão de sua posição.
5. **Perspectiva-** refere-se aos conceitos, valores e expectativas compartilhadas pelos que compõem a organização, que influenciam como a empresa e seus membros enxergam o ambiente.

Referindo-se ao planejamento estratégico governamental propriamente dito, segundo Kotler (1992, p. 63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”, sendo assim visa orientar e reorientar as ações desenvolvidas por uma instituição visando a melhoria e a qualidade da mesma.

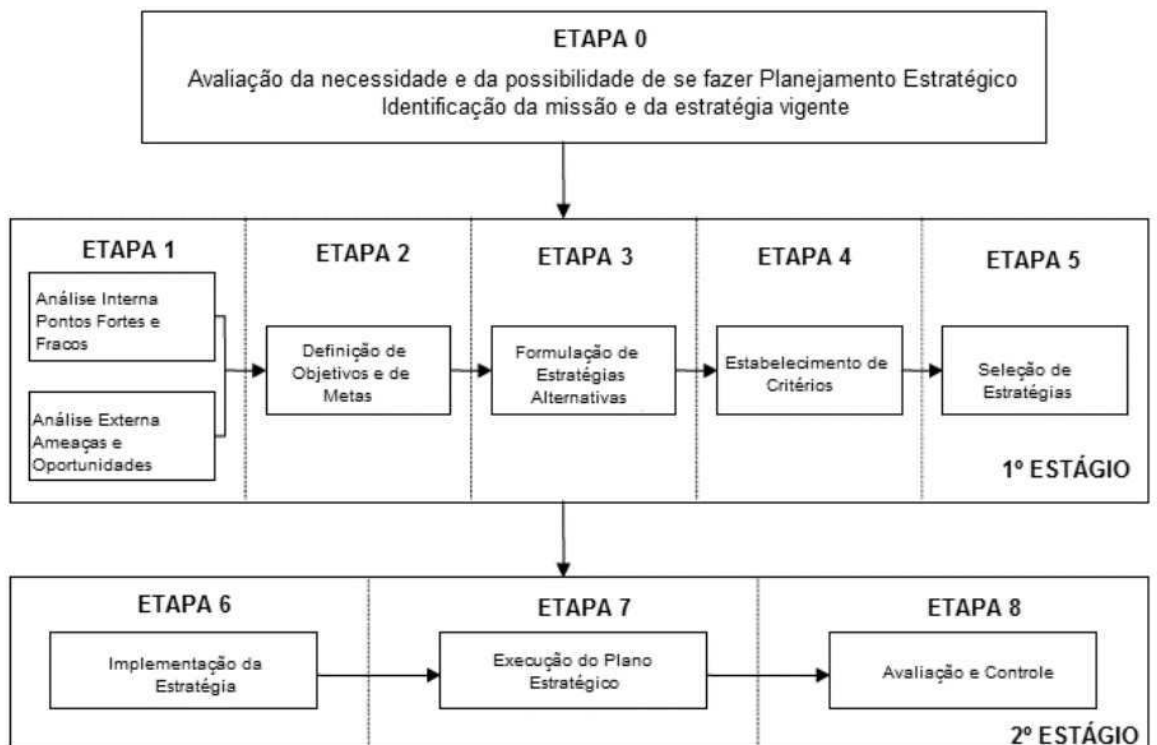
O planejamento estratégico em sua elaboração possui três dimensões operacionais: o delineamento, a elaboração e a implementação. O delineamento compreende a estrutura metodológica do processo, bem como o profissional que irá auxiliar na elaboração, podendo ser um consultor ou um executivo da empresa. A elaboração fica com a obrigação de identificar as oportunidades e as ameaças do ambiente, avaliar os pontos fortes e fracos e sua capacidade de retirar vantagens das oportunidades, explicitar os objetivos e as metas a serem alcançadas e também desenvolver maneiras para realização das estratégias. Enquanto que a implementação envolverá os assuntos organizacionais, o sistema de informação, orçamentário, sistemas de incentivos, o treinamento e liderança necessária para desenvolver o processo e colocá-lo em prática. (OLIVEIRA, 2009, p.39)

Já Oliveira (2007, p. 18) o define “como um processo administrativo para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada”, com isso relaciona-se aos objetivos a serem atingidos e os procedimentos a serem utilizados para que isso aconteça.

Diante disso, nota-se que o planejamento estratégico governamental é um processo gerencial, que permite analisar as oportunidades e ameaças, quais os pontos fortes e fracos da empresa, qual a direção a seguir, e alcançar os objetivos traçados.

Planejamento Estratégico é um processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução destas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas. (DRUCKER, 1984, p. 25)

**Figura 01** – Etapas do Planejamento Estratégico

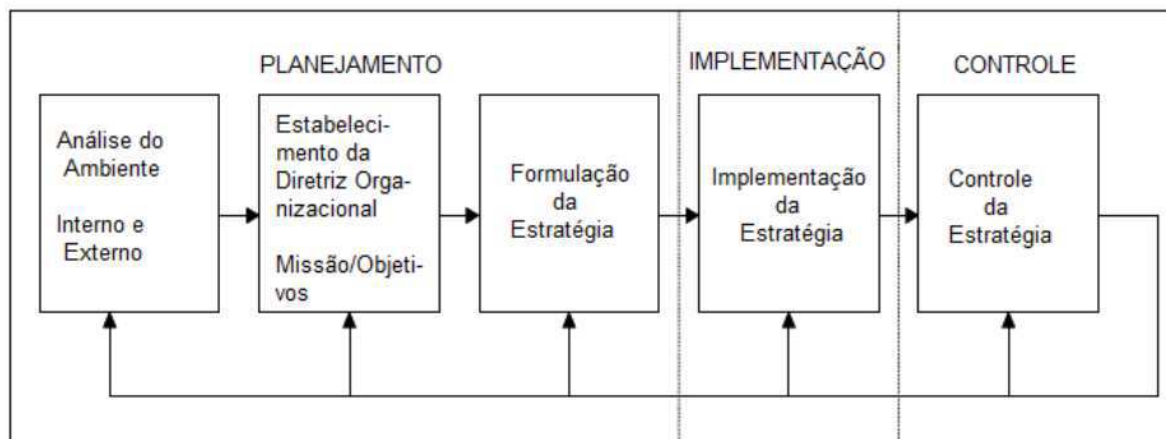


**Fonte:** adaptado de Terence (2002).

A partir da Figura 1, percebe-se as fases que constituem o planejamento estratégico governamental. Primeiramente identifica-se a missão, visão e os valores da organização; segundo, a análise SWOT; terceiro, os objetivos e metas; quarto, formula-se a estratégia; quinto, se estabelece critérios; sexto, seleciona-se estratégias, implementa-se a estratégia; sétimo, executa-se o plano estratégico; e oitavo, avaliação e controle do planejamento estratégico.

De acordo com Tavares (2010) o planejamento estratégico tem relação com a análise ambiental, conhecida como análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, opportunities e Threats*), ou seja, corresponde as potencialidades, fraquezas, oportunidades e ameaças. Também se relaciona com a definição da missão, visão e valores.

**Figura 02** – Processos envolvidos no Planejamento Estratégico



**Fonte:** Terence (2002, p. 34).

Diante do que foi exposto, pode-se compreender diversas conceituações, por diversos autores, como Kotler, Oliveira, Drucker, Tavares, e Terence, a respeito do planejamento estratégico, contudo ambas possuem algo em comum como afirma Nicolau (2001).

Todas as definições de estratégia assentam na inseparabilidade entre a organização e o meio envolvente que, se por um lado representa uma condicionante a sua atividade, por outro, lhe oferece oportunidades que

importa aproveitar. E esta relação entre organização e envolvente que dá sentido ao conceito de estratégia. (NICOLAU, 2001, p. 3)

Segundo Matos (1999, p.30), o planejamento estratégico possui cinco características: 1. O planejamento estratégico relaciona-se com a adaptação da organização a um ambiente mutável; é orientado para o futuro; é compreensivo; é um processo de construção do consenso; e é uma forma de aprendizagem organizacional.

### **2.1.1 Breve Histórico do Planejamento Estratégico**

De acordo com Bethlem (2009) o planejamento estratégico no Brasil, dividiu-se em quatro fases:

**1ª fase:** durou até início da década de 70. Nessa fase as indústrias do Brasil tinham como modelo de atuação a “substituição das importações”, no qual os produtos lançados, seja qual fosse, tinha aceitação no mercado e não era necessário controlar os gastos.

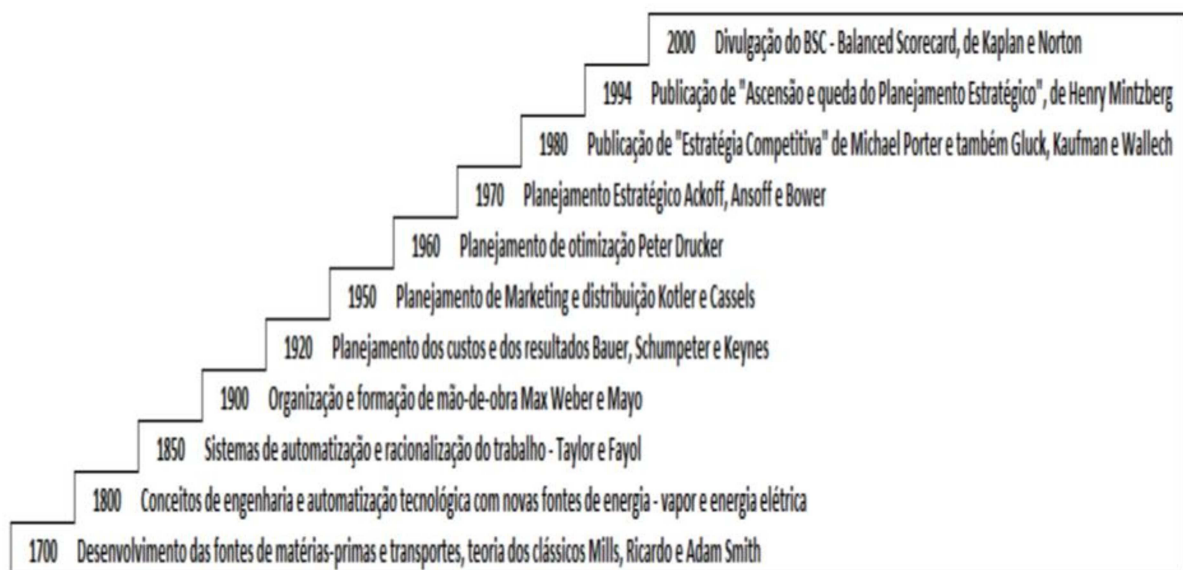
**2ª fase:** durou de 1975 até início da década de 80. Nessa fase as empresas utilizavam-se de empresas de consultoria ou consultores que a auxiliassem, sendo assim, muitos empresários iniciaram o pensamento estratégico e atualizado. Contudo, houve empresas que evoluíram somente nesse sentido, já outras se preocuparam estrategicamente, tanto em nível tático quanto operacional.

**3ª fase:** se deu na década de 80, no qual foi considerado “década perdida” por conta da interpretação errônea relacionada aos ajustes que ocorreram durante as mudanças desse período. Nessa fase originou-se a “formalização do processo estratégico”, concernente a análise competitiva e ambiental, bem como de consultores e grupos de planejamento estratégico.

**4ª fase:** se deu na década de 90. Nessa fase, inicialmente ocorreu um período muito difícil nas empresas, pelo fato do macro ambiente conturbado, em função da inflação alta e da falta do equilíbrio fiscal, contudo a partir do Plano Real, essa situação foi melhorando. Através da globalização, as empresas nacionais adotaram um pensamento homogêneo em comparação com as empresas do primeiro mundo.

A partir do exposto pode-se perceber que o planejamento estratégico se originou no início da década de 70, uma vez que nas décadas de 50 e 60, as empresas utilizavam-se do planejamento operacional, devido ao aumento da demanda total estar controlada. Todavia, isso se modificou na década de 70, que foi um período de “crise”, no qual o petróleo teve em seus preços um grande aumento, por conta de guerra entre árabes e israelenses, da diminuição da energia e da matéria-prima, da inflação, da recessão econômica e dos índices de desemprego altíssimos. Nesse contexto de conturbado, houve a necessidade de um planejamento em que as empresas pudessem estar numa posição confortável.

**Figura 03** – Escala de desenvolvimento das teorias de planejamento



**Fonte:** adaptado de Rasmussen (1990); Zaccarelli (2000); Bethlem (2009).

No entendimento de Kotler (1992, p.63), esse planejamento baseava-se em três frentes:

**1ª ideia:** utilização pela empresa de portfólio de investimento, no qual o gerente do portfólio financeiro avaliava os investimentos e suas vantagens, vendia somente uma parte ou tudo. Ideia que também poderia servir para empresas de outros ramos. O que de fato tinha relevância, era conhecer que negócio, tinha possibilidade de iniciar, manter, desacelerar ou encerrar.

**2ª ideia:** propiciar uma avaliação constantemente relacionada ao possível lucro de cada negócio, visto que a empresa não poderia se basear no planejamento anual, ou de longo prazo a partir do que já ocorreu no passado, mas necessita criar instrumentos diferenciados que visem o mercado no futuro.

**3ª ideia:** o planejamento estratégico, tendo uma estratégia para cada negócio. Sendo assim, a empresa necessita estabelecer uma estratégia que possibilite alcançar os objetivos a longo prazo, escolhendo o que é bom para a mesma, de acordo com a posição que possui no mercado, as oportunidades e os recursos que dispõe.

## **2.2 O Planejamento Estratégico Governamental e a melhoria da qualidade dos serviços na Defesa Civil**

O planejamento estratégico governamental é de grande importância e vincula-se à administração estratégica numa gestão para obtenção dos resultados esperados. Na Defesa Civil que é uma entidade que visa melhorar a qualidade de vida da população em situação de risco e vulnerabilidade, constitui-se como um meio de prevenção de desastres.

Segundo Kotler (1975), o planejamento estratégico governamental é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela gestão, vislumbrando um maior grau de interação com o ambiente. É um instrumento que estimula e propicia o administrador a pensar o que é importante ou que deveria ser relativamente importante, e também a se concentrar sobre assuntos de relevância.

De acordo com Oliveira (2004) o planejamento estratégico governamental possibilita: a) conhecer os pontos fortes e utilizá-los para favorecer a organização. b) perceber e suprimir os pontos fracos. c) conhecer e aproveitar as oportunidades externas. d) conhecer e evitar as ameaças externas. e) examinar um efetivo plano de trabalho.

**Figura 04 - Ciclo de Gestão em Defesa Civil**



**Fonte:** UFSC. Capacitação básica em Defesa Civil

Com isso, a implementação de um planejamento estratégico governamental traz vantagens diversas para a organização: uma maior rapidez na tomada de decisões; uma comunicação melhor dos funcionários, ou seja, cultura organizacional; conhecimento amplo do ambiente da organização; visão de conjunto; maior efetividade nas ações; e alcance dos objetivos traçados.

Diante disso, o planejamento estratégico governamental na Defesa Civil auxilia na prevenção, a evitar e minimizar situações adversas que causam riscos e impactos à população e não somente de assistência, já que como se diz no senso comum “é melhor prevenir do que remediar”.

### **2.3 Abordagem Conceitual da Defesa Civil**

O órgão da Defesa Civil tem como finalidade planejar, promover, articular e executar as ações permanentes contra desastres naturais, antropogênicos (causados pelo homem) ou mistos; com isso, adota medidas preventivas de socorro, assistência e recuperação no intuito de minimizar e precaver desastres, buscando a qualidade devida para a população que se encontra em situação de risco e vulnerabilidade.

A mesma atua tanto em situações de normalidade quanto em situações de anormalidade de forma diferenciada, visto que nas situações de normalidade, a defesa civil vislumbra o desenvolvimento sustentável e responsável da localidade, a proteção do meio ambiente, a redução dos desastres e o bem-estar social. Já nas situações de anormalidade vislumbra a prevenção de desastre, a preparação para emergências e desastres, a resposta aos desastres e a reconstrução.

A Defesa Civil atua nos entes federativos: na esfera Federal por meio da Defesa Civil Nacional, estadual, por meio da Coordenadoria de Defesa Civil Estadual e municipal tanto no que se refere a prevenção quanto na recuperação. Suas estratégias desenvolvem-se em quatro fases:

**1.. Preventiva** – estabelecida no período de normalidade em que se elaboram os planos e exercícios simulados que visam o desenvolvimento e aperfeiçoamento do sistema de autodefesa, de acordo com cada localidade, região ou município.

**2.. Socorro** - atua diretamente com as ocorrências decorrentes de situações adversas por meio de indivíduos treinados de acordo aos planos estabelecidos previamente.

**3.. Assistencial** - se dá articulada ou posteriormente aos impactos decorrentes da emergência. Se dá por meio da alimentação, assistência médica, abrigo, entre outros para população impactada.

**4.. Recuperativa** – consiste na recuperação dos danos causados pelos desastres, no intuito de retornar à normalidade da área impactada, finalizando o ciclo de atendimentos de emergência e iniciando o período de prevenção de novos desastres.

De acordo com Ivone Valente, Coordenadora-Geral da 1ª CNDC, alguns dos fatores que contribuem para a ocorrência de desastres são: o crescimento desordenado das cidades, a ocupação de áreas ambientalmente vulneráveis e os impactos das mudanças climáticas, e para modificar essa realidade, demandam ações integradas e o diálogo constante entre todos os setores dispostos a construir uma sociedade atenta aos riscos naturais, ambientais e tecnológicos.

A avaliação pode subsidiar o planejamento e formulação das intervenções governamentais, o acompanhamento de sua implementação, suas

reformulações e ajustes, assim como as decisões sobre a manutenção ou interrupção das ações. É um instrumento importante para a melhoria da eficiência do gasto público, da qualidade da gestão e do controle sobre a efetividade da ação do Estado, bem como para a divulgação de resultados de governo. (CUNHA, 2006, p.1)

As ações desenvolvidas pela Defesa Civil buscam prevenir, evitar e minimizar situações adversas que causam riscos e impactos à população, com isso, sua finalidade é coordenar os indivíduos que dela fazem parte, sejam voluntários ou não, a dar assistência a comunidade que dela necessitam no intuito de melhorar sua qualidade de vida.

Sabe-se que a Defesa Civil é responsabilidade de todos, Governo e comunidade, e sabe-se também que para tanto é necessário um alto grau de conscientização, por isso norteia suas atividades no sentido de que todos participem; sintam-se parte integrante do Sistema, afinal a defesa civil somos todos nós (CERRI, 1993, p. 23).

A partir do surgimento da tecnologia, industrialização, urbanização e globalização, houve uma evolução do homem e o crescimento desordenado das cidades sem o planejamento necessário. Com isso, manifestou-se a preocupação da organização de um sistema de defesa que oferecesse proteção contra os impactos decorrentes de desastres.

Planejamento é o processo consciente e sistemático de tomar decisões sobre objetivos e atividades que uma pessoa, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização buscarão no futuro. [...]. O planejamento provê aos indivíduos e unidades de trabalho um mapa claro a ser seguido em suas atividades futuras, ao mesmo tempo esse mapa pode levar em consideração circunstâncias únicas e mutantes. (BATEMAN E SNELL, 1998, p. 121)

No Brasil, historicamente a Defesa Civil iniciou-se na Segunda Guerra Mundial, quando em 1942, dois navios com passageiros afundaram na costa brasileira, o que ocasionou 56 vítimas. A partir daí no âmbito federal realizou algumas medidas, entre elas a criação do Serviço de Defesa Passiva Antiaérea e a obrigatoriedade do ensino da defesa passiva em estabelecimentos de ensino oficiais ou particulares, no intuito de melhorar a segurança no país.

No ano de 1943, a Defesa Passiva Antiaérea atravessou por uma mudança e passou-se a chamar Serviço de Defesa Civil, sob a supervisão do Ministério da Justiça e Negócios Interiores. Já no ano de 1966 foi organizada a primeira Defesa Civil Estadual do Brasil no estado do Rio de Janeiro ao qual era denominado naquele período de Estado da Guanabara, pelo fato de ter ocorrido uma enchente de grandes proporções no Sudeste.

A Defesa Civil no Brasil teve seu início em 1942. Originou-se da doutrina militar em tempo de guerra, que se preocupava com a proteção das populações urbanas em território nacional, na eventualidade de sofrerem um ataque aéreo. O serviço recebeu o nome de Defesa Passiva Antiaérea e o modelo seguia o padrão desenvolvido pelos ingleses e os americanos que sofriam bombardeios das forças alemãs e japonesas. (CARCHEDI, 2006, p. 03)

Após um ano foi instituído o Ministério do Interior, o qual tinha como função, atender as comunidades atingidas por calamidade pública no território nacional. No fim dos anos 60, foram criados o Ministério do Interior, o Fundo Especial para Calamidades Públicas (FUNCAP) e o Grupo Especial para Assuntos de Calamidades Públicas.

Contudo, sua organização sistemática só ocorreu a organização sistêmica da Defesa Civil no Brasil acontece em 1988, a partir da criação do Sistema Nacional de Defesa Civil (SINDEC), que foi reestruturado no ano de 1993 e atualizado por intermédio do Decreto Federal nº 5.376, de 17/02/2005, quando incorporado ao Ministério da Integração Nacional.

Em 16 de dezembro de 1988, por meio do Decreto n.º 97.274, foi organizado o Sistema Nacional de Defesa Civil - SINDEC, com o objetivo de planejar e promover a defesa permanente contra as calamidades (Art. 21, inciso XVIII da Constituição/88), integrando a atuação dos órgãos e entidade de planejamento, coordenação e execução das medidas de assistência às populações atingidas por fatores anormais adversos, assim como de prevenção ou recuperação de danos em Situação de Emergência ou em Estado de Calamidade Pública (CERRI, 1993, p. 22).

A partir da criação do SINDEC, houveram grandes avanços como: a criação do Centro Nacional de Gerenciamento de Riscos e Desastres (CENAD) e do Grupo de

Apoio a Desastres, bem como o fortalecimento das entidades de Defesa Civil tanto no âmbito estadual quanto municipal.

### **2.3.1 Sistema Nacional da Defesa Civil**

O Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil – SINPDEC é composto por órgãos e entidades da administração pública federal, Estados, Distrito Federal e Municípios, como também pelas entidades públicas e privadas de atuação significativa na área de proteção e defesa civil. Tem como função colaborar no processo de planejamento, articulação, coordenação e execução dos programas, projetos e ações de proteção e defesa civil.

O SINPDEC é um órgão consultivo, definido em ato do Poder Executivo federal, com o objetivo de coordenar o sistema, em que seus participantes são organizações comunitárias de caráter voluntário ou outras entidades com atuação significativa nas ações locais de proteção e defesa civil.

### **2.3.2 Conceituações designadas pela Política Nacional de Defesa Civil**

A criação da Lei 12.608/2012 (BRASIL, 2012) que instituiu a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil (PNPDEC), que abrange as ações de prevenção, mitigação, preparação, resposta e recuperação. O PNPDEC orienta ações no intuito de prevenir os desastres através de medidas estruturais e procedimentos com a finalidade de reduzir os riscos de desastres; prestar socorro e assistência às populações atingidas por desastres; recuperar as áreas afetadas por desastres; promover a identificação e avaliação das ameaças, suscetibilidades e vulnerabilidades a desastres, de modo a evitar ou reduzir sua ocorrência; monitorar os eventos meteorológicos, hidrológicos, geológicos, biológicos, nucleares, químicos e outros potencialmente causadores de desastres.

Art. 4º São diretrizes da PNPDEC: I - atuação articulada entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios para redução de desastres e apoio às comunidades atingidas; II - abordagem sistêmica das ações de prevenção, mitigação, preparação, resposta e recuperação; III - a prioridade às ações preventivas relacionadas à minimização de desastres; IV - adoção da bacia hidrográfica como unidade de análise das ações de prevenção de desastres

relacionados a corpos d'água; V - planejamento com base em pesquisas e estudos sobre áreas de risco e incidência de desastres no território nacional; VI - participação da sociedade civil. (BRASIL, 2012, p.2)

O PNPDEC (2012) traz algumas conceituações referentes a Defesa Civil, a exemplo:

### **1. Desastre**

Resultado de eventos adversos, naturais ou provocados pelo homem, sobre um ecossistema vulnerável, causando danos humanos, materiais e ambientais e consequentes prejuízos econômicos e sociais. A intensidade de um desastre depende da interação entre a magnitude do evento adverso e a vulnerabilidade do sistema e é quantificada em função de danos e prejuízos.

### **2. Risco**

Medida de danos ou prejuízos potenciais, expressa em termos de probabilidade estatística de ocorrência e de intensidade ou grandeza das consequências previsíveis. Relação existente entre a probabilidade de que uma ameaça de evento adverso ou acidente determinados se concretize, com o grau de vulnerabilidade do sistema receptor a seus efeitos.

### **3. Dano**

Medida que define a intensidade ou severidade da lesão resultante de um acidente ou evento adverso. Perda humana, material ou ambiental, física ou funcional, que pode resultar, caso seja perdido o controle sobre o risco. Intensidade das perdas humanas, materiais ou ambientais, induzidas às pessoas, comunidades, instituições, instalações e/ou ecossistemas, como consequência de um desastre.

### **4. Vulnerabilidade**

Condição intrínseca ao corpo ou sistema receptor que, em interação com a magnitude do evento ou acidente, caracteriza os efeitos adversos, medidos em termos de intensidade dos danos prováveis. Relação existente entre a magnitude da ameaça, caso ela se concretize, e a intensidade do dano consequente.

### **5. Ameaça**

Estimativa de ocorrência e magnitude de um evento adverso, expressa em termos de probabilidade estatística de concretização do evento e da provável magnitude de sua manifestação.

## **6. Segurança**

Estado de confiança, individual ou coletivo, baseado no conhecimento e no emprego de normas de proteção e na convicção de que os riscos de desastres foram reduzidos, em virtude de terem sido adotadas medidas minimizadoras.

## **7. Defesa Civil**

Conjunto de ações preventivas, de socorro, assistenciais e reconstrutivas, destinadas a evitar ou minimizar os desastres, preservar o moral da população e restabelecer a normalidade social.

## **8. Situação de Emergência**

Reconhecimento legal pelo poder público de situação anormal, provocada por desastre, causando danos suportáveis à comunidade afetada.

## **9. Estado de Calamidade Pública**

Reconhecimento legal pelo poder público de situação anormal, provocada por desastre, causando sérios danos à comunidade afetada, inclusive à incolumidade ou à vida de seus integrantes.

## **10. Desenvolvimento Sustentável**

É aquele que atende às necessidades do presente, sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades. É o uso e gestão responsáveis dos recursos naturais, de modo a propiciar maior benefício às gerações atuais, mantendo, porém, suas potencialidades para atender às necessidades e aspirações das gerações futuras, pelo maior espaço de tempo possível.

As bases que constituem o planejamento na Defesa Civil são: Planos Diretores de Defesa Civil, no âmbito municipal, estadual, regional e federal; os Planos de Contingência que visam solucionar os desastres, e devem estar articulados aos

Planos Diretores dos níveis de governo; e os Planos Plurianuais de Defesa Civil que devem articular-se com os Planos Diretores e com o Planejamento Governamental.

### **3.0 ANÁLISE INTERPRETATIVA DA PESQUISA**

De acordo com Ander-Egg (1978, p.28), a pesquisa é um "procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento". Sendo assim, constitui-se como um procedimento formal, de pensamento reflexivo, que visa conhecer a realidade.

Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema. (GIL, 2002, p. 18)

A presente pesquisa em relação a seus objetivos, caracteriza-se por ser uma pesquisa exploratória, no intuito de obter maior familiaridade com o tema em estudo. Em relação aos seus procedimentos, constitui-se por ser uma pesquisa bibliográfica, sendo estruturada de acordo com o material elaborado, fundamentado essencialmente em livros, artigos, teses, e materiais de cunho científico; o MASP; e pesquisa de campo, que é o meio pelo qual o pesquisador utiliza-se para coletar dados in loco vivenciando a realidade escolar na qual originou o estudo, bem como o problema que deu origem a temática em estudo.

O MASP é um processo dinâmico na busca de soluções para uma determinada situação. Não é um processo rígido e sim flexível em cada caso com que se defrontar. Ele procura encontrar respostas tais, como: Priorização do problema; divisão do problema em partes que possam ser analisáveis; e verificações das situações que necessitam de atenção. (MENEZES, 2013, p.10)

Diante disso, verifica-se que esse tipo de pesquisa tem como finalidade observar os fatos e seus desdobramentos, por meio da coleta de dados para registrar o contexto onde se dá a problemática a fim de analisá-la mais profundamente.

Relacionado a abordagem do problema em estudo, configura-se em uma pesquisa qualitativa.

Pesquisa de Campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI e LAKATOS, 2005, p. 188)

A pesquisa se deu a partir de um Estudo de Caso, como coleta de dados utilizamos a observação sistemática para obter informações sobre a realidade na qual a Defesa Civil desenvolve suas atividades, bem como todos que compõem a mesma e que possuem contato direto e indireto, de maneira sistemática, visto que possui propósito pré-estabelecido.

O processo de coleta de dados no estudo de caso é mais complexo que o de outras modalidades de pesquisa. Isso porque na maioria das pesquisas utiliza-se uma técnica básica para a obtenção de dados, embora outras técnicas possam ser utilizadas de forma complementar. Já no estudo de caso utiliza-se sempre mais de uma técnica. Isso constitui um princípio básico que não pode ser descartado. Obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos. (GIL, 2002, p. 140)

Também foi realizada a entrevista semiestruturada, pois segue um roteiro estabelecido previamente e pré-determinado e questionário aberto, com o gestor e alguns membros que compõem a Defesa Civil. De acordo com Goode e Hatt (1969, p. 237) “a entrevista consiste no desenvolvimento de precisão, focalização, fidedignidade e validade de certo ato social como a conversação”.

### **3.1 Caracterização da Defesa Civil**

A Defesa Civil do município do Recôncavo Baiano fica localizada na Praça da Independência, no Centro do município, atende chamados 24h por dia, inclusive nos finais de semana, através do telefone 0800 071 3968 em que a ligação é gratuita. É integrada a SESP (Secretaria de Serviços Públicos) e possui uma COMDEC (Coordenação Municipal de Defesa Civil).

### **3.2 Procedimentos Metodológicos**

O trabalho de Conclusão de Curso foi desenvolvido a partir dos estágios realizados no município do Recôncavo Baiano. Durante as visitas podemos compreender a grande relevância da Defesa Civil para a comunidade que necessita de assistência pelo fato de viverem em situação de risco e vulnerabilidade.

Sua elaboração teve cunho qualitativo, se deu através da Pesquisa Exploratória, que segundo Malhotra (2001, p. 105) “é usada em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão, identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem.” Também fizemos uso da pesquisa Bibliográfica e da Pesquisa de Campo, utilizando-se como meio de coleta de dados a entrevista, visita, observação e questionário, e do MASP.

A pesquisa de campo possibilita ao pesquisador a percepção in lócus do problema a ser estudado, no intuito de articular a teoria e a prática, desenvolvendo e aprimorando o aprendizado adquirido durante o curso os três anos e meio na universidade. Durante a pesquisa de campo foi realizado um Estudo de Caso na Defesa Civil de um município do Recôncavo Baiano, para a coleta de dados foi utilizada a entrevista e o questionário na Secretaria de Serviços Públicos, que responde pela Coordenadoria Municipal da Defesa Civil.

#### 4.0 DESCRIÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção traz os principais resultados obtidos através da coleta de dados realizada na Defesa Civil do Recôncavo da Bahia. No primeiro momento identificamos os dispositivos normativos que orienta as ações da defesa civil.

A proposta de pensar a Defesa Civil como estratégia para redução de riscos de desastres veio por meio do *Decreto nº 97.274, de 16.12.1988* que organizou pela primeira vez o Sistema Nacional de Defesa Civil- SINDEC.No primeiro momento deu-se ao Corpo de Bombeiros militar a incumbência de coordenar as ações de Defesa Civil. Porém devido as constantes ocorrências de acidentes no País, notou-se a necessidade de expandir a Defesa Civil nos estados e municípios. Sendo assim o Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva no uso das atribuições que lhe confere o art. 84, inciso VI, alínea "a", e tendo em vista o disposto no art. 21, inciso XVIII, da Constituição através do decreto Nº 5.376 de 17 de fevereiro de 2005, decreta:

Art. 1º Os órgãos e entidades da administração pública federal, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, as entidades privadas e a comunidade, responsáveis pelas ações de defesa civil em todo o território nacional, constituirão o Sistema Nacional de Defesa Civil - SINDEC, sob a coordenação da Secretaria Nacional de Defesa Civil, do Ministério da Integração Nacional. Art. 2º As ações de defesa civil são articuladas pelos órgãos do SINDEC e objetivam, fundamentalmente, a redução dos desastres, que compreendem os seguintes aspectos globais:

- I - A prevenção de desastres;
- II - A preparação para emergências e desastres;
- III - a resposta aos desastres;
- IV - a reconstrução E a recuperação.

Em consonância com o Governo Federal, o município estudado através do Decreto Municipal Nº 009/2007, 01 de fevereiro de 2007, institui e organiza a Defesa Civil do município e dá outras providências.

O prefeito do município, consoante autonomia constitucional conferida nos art. 29, 30 e 37, II da CF / 88, combinados com o art. 5º, I, 75, I, IX, Decreto número 5.376, de 17 de fevereiro de 2005, Resolução 003, de julho de 1999, Decreto nº 698, de 18

de novembro de 1991, além dos demais dispositivos atinentes, considerando a necessidade de prevenir o Município em situações de emergências, calamidades públicas, incêndios, inundações, no objetivo de atender com a maior brevidade possível, as necessidades da Comunidade; Considerando que, o Governo Municipal deve tomar as providências necessárias viabilizando condições de sobrevivência para os Munícipes numa maior agilidade na execução dos serviços emergenciais trazidos pelas chuvas, incêndios e outros sinistros, DECRETA: Art. 1º- A Comissão Municipal de Defesa Civil – COMDEC, criada pelo Decreto nº 025/2005, é órgão de Defesa Civil, conforme disposto nas legislações Estadual e Federal pertinente ao assunto; PARÁGRAFO ÚNICO: A Comissão Municipal de Defesa Civil – COMDEC, embora autônoma deverá, entrosar-se-á, com os órgãos competentes da União, do Estado e deste Município, com os quais guardará estreita afinidade no desempenho de suas atribuições, em especial quando generalizadas às calamidades ou situação de emergência no âmbito deste Município.

Decreto esse que foi alterado, pelo decreto Nº 1006/2011 de 01 de agosto de 2011, com o objetivo de alterar a Comissão Municipal de Defesa Civil que passa a ser composta pelos seguintes representantes:

- Um representante do Gabinete da Prefeita que presidirá,
- Um coordenador de Defesa Civil,
- Um representante do poder Legislativo,
- Um representante do poder judiciário,
- Um representante da secretaria de educação,
- Um representante da secretaria municipal do Meio Ambiente,
- Um representante da secretaria municipal de saúde,
- Um representante da secretaria da segurança pública,
- Um representante de órgão público federal,
- Um representante de clubes de serviços, associações ou entidades religiosas,

➤ Um representante do sindicato dos trabalhadores rurais, sendo que todos esses representantes têm seus respectivos suplentes.

Em 2016 a gestão pública municipal regulamenta a Defesa Civil através do decreto municipal Nº 1851/2016, que a partir de agora encontra-se legalizada e através do Fundo Especial de Defesa Civil Municipal - FUNDEC e recursos captados através da integralização com o Governo do Estado e Governo Federal a instituição terá condições de aprimorar a prestação dos serviços da Defesa Civil, gerando uma nova expectativa a população usuária dos serviços.

Em seguida verificamos qual a cultura do órgão em relação ao desenvolvimento ou implementação do planejamento estratégico governamental, que minimizem os riscos para a população. Nesse sentido foi entrevistado o gestor que lá esteve no momento na gestão e constatou-se que o planejamento foi implementado adequando-se a Lei municipal da defesa Civil ao decreto Federal nº 5376 de 17/02/2005 que dispõe sobre o Sistema Nacional de Defesa Civil:

O município deverá adequar à Lei Municipal de defesa Civil, bem como tomar outras providências pertinentes. Este decreto passa determinar que o órgão utilize o planejamento estratégico governamental como possibilidade de melhorar e aperfeiçoar os seus serviços junto à comunidade.

Ao ouvir o gestor percebeu-se que o planejamento estratégico na visão dele tem sido implementado, como relata o seguinte trecho:

“ O planejamento estratégico governamental é baseado nas ações de prevenção, preparação e reconstrução já desenvolvidas no nosso cotidiano. ”

Entretanto, a partir da leitura e análise da fala do gestor percebe-se algumas lacunas, pois não foram observadas as características que um planejamento estratégico governamental deve conter para de fato promover a melhoria da qualidade dos serviços.

Essas características observou-se na literatura segundo Oliveira (2002, p.18)” o planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela instituição, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada,” tendo as seguintes características: enfoque dos níveis mais elevados

da instituição, consideração das condições internas e externas, formulação de objetivos estratégicos, seleção de ações a serem seguidas.

Nota-se também que o planejamento estratégico governamental não sofreu nenhuma alteração desde a sua criação no ano de 2006 até os dias atuais. Isso contribui para não efetivação do planejamento, já que sabemos que o mesmo deve ser alterado periodicamente, a fim de atender as necessidades situacionais.

A partir do confronto entre a fala do gestor e do autor pode-se perceber que o planejamento estratégico governamental da instituição não apresenta as características necessárias de um planejamento efetivo.

Por fim mostramos que o planejamento estratégico governamental utilizado atualmente pela Defesa civil do município pesquisado é definido em dois programas prioritário, em conformidade com a Política Nacional, que preconiza a redução de desastres, abrangendo os seguintes aspectos:

- O programa de prevenção e preparação para desastres:

Onde prioriza a capacitação de agentes municipais de Defesa Civil, com o intuito de difundir o conhecimento técnico existente sobre o assunto, visando preparar previamente a população para atuar de forma consciente e participativa qualquer ameaças de desastres, reduzindo assim o grau de vulnerabilidade da comunidade, ou seja, implantação de ações relacionadas a estudos, a implantação de sistema de alerta e monitoramento.

- Resposta aos desastres e reconstrução:

Com ênfase nas ações de gerenciamento de riscos e desastres, destina-se a apoiar ações relacionadas à estruturação a manutenção para atendimento em situações críticas, (com o socorro de assistência humanitária, obras, reconstruções de danos).

Existe um Fundo Especial para Calamidades Públicas – FUNCAP, é o instrumento financeiro previsto para atendimento emergencial, em resposta aos desastres, sendo recomendada a criação de fundos semelhantes na esfera municipal, esse fundo foi regulamentado pelo Decreto nº 1.080, de 8 de março de 1994.

O planejamento estratégico governamental utilizado pela Defesa Civil foi pesquisado nos documentos cedidos pela instituição e observamos algumas diferenças entre a fala do gestor e as orientações proposta pelo planejamento.

Foi perguntado qual a origem do planejamento estratégico governamental utilizado atualmente pela instituição? E se vocês já fizeram alguma modificação? Segundo ele, o Planejamento Estratégico governamental é baseado nas ações já desenvolvidas no cotidiano. Sim. Conforme a situação adversa ocorrida faz-se necessário modificar o Planejamento Estratégico governamental.

Nessa afirmação do gestor nota-se que as ações desenvolvidas pela Defesa Civil, portanto não estão baseadas em um planejamento estratégico governamental, mas nas ocorrências que acontecem com frequência.

O planejamento estratégico governamental, não pode ser visto como um documento estático, mais como um instrumento dinâmico de gestão, que contem decisões antecipadas sobre a linha de atuação a ser seguida pela instituição no cumprimento de sua missão.

Conforme Oliveira (2004) o planejamento é a definição do futuro desejado e os meios eficazes para alcança-los.

Portanto, o planejamento estratégico governamental deve ser executado e alinhado com a missão e valores pertencentes a instituição, sendo muito importante que os gestores participem do processo da elaboração e supervisão deste planejamento, uma instituição com um planejamento estratégico governamental consegue enxergar de forma eficaz o caminho para desenvolver suas atividades e com isso alcançar o resultado desejado.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Percebe-se que a Defesa Civil é órgão ou entidade de suma relevância para a população que se encontra em situações de risco e vulnerabilidade, por isso, necessita de um planejamento estratégico eficiente para prevenir os desastres e não somente remediá-los.

A Defesa Civil no município do Recôncavo Baiano vem trabalhando no intuito de diminuir a incidência de desastres através de ações preventivas no período de chuva a partir de ações como: limpeza de fossas, canais e bueiros, além de poda de árvores com a finalidade de evitar alagamentos e deslizamentos de terra. Dentro da defesa civil existe um suporte do Ministério da Integração referente a capacitação de todas as defesas civis no país, no que se refere a antecipação de riscos.

O estudo em questão visa contribuir para a melhoria da prestação dos serviços ofertados pela Defesa Civil de um município do Recôncavo Baiano, e da qualidade de vida da população impactada por desastres, bem como em situações de risco e vulnerabilidade.

O estudo possibilita rediscutir o planejamento estratégico governamental da Defesa Civil pelo fato de perceber que há carência de um planejamento estratégico, uma necessidade de reconstrução dos instrumentos e ferramentas, e falta de recursos, visto que a gestão não dá prioridade a prevenção de riscos e acidentes.

O trabalho de conclusão de curso teve como objetivo analisar o modelo de planejamento estratégico governamental utilizado na gestão da Defesa Civil, no intuito de direcionar ações, procedimentos e intervenções a fim de prevenir desastres e minimizar situações de riscos de famílias e comunidade que se encontram em situações de vulnerabilidade a partir da redefinição de um planejamento estratégico que otimize os serviços prestados, e os objetivos da pesquisa foram alcançados.

Buscamos, mapear os dispositivos normativos que orientam as atividades da defesa civil, contudo a mesma não possui um estatuto ou regulamento que a oriente, suas normas são baseadas no SINDEC; conhecer o planejamento estratégico governamental da Defesa Civil, todavia seu planejamento é baseado no PNPDEC; e identificar a cultura de planejamento estratégico dentro da mesma.

Ao perceber a ausência de um planejamento estratégico governamental que de fato orientasse as ações desenvolvidas pela Defesa Civil de um município do Recôncavo Baiano, surgiu a necessidade de se compreender como o planejamento estratégico governamental atrelado à Defesa Civil poderia contribuir para minimizar ou eliminar os riscos de desastres.

A partir dos dados coletados constatou-se que o município no qual o estudo foi realizado, atua em parceria com as Secretarias de Ação Social, de Habitação, e de Infraestrutura, contudo possui dificuldades para atuar na ocorrência de desastres, visto que não possui a estrutura adequada que possa auxiliar na prevenção de desastres, sendo a principal dificuldade, a captação de recursos, já que os governantes não priorizam a prevenção.

Na Defesa Civil do município do Recôncavo Baiano há uma carência de um planejamento estratégico governamental que vise minimizar os desastres e situações de risco da comunidade e famílias da localidade, o que acaba fazendo com que os desastres não sejam prevenidos com eficiência.

Diante disso, quando há um planejamento estratégico governamental se consegue prevenir mais efetivamente desastres e seus impactos por parte da Defesa Civil, ou seja, é necessário um reestabelecimento de ações preventivas relacionadas a criação, organização e aperfeiçoamento do Sistema Municipal de Defesa Civil.

Se a Defesa Civil em suas estratégias de ação, possui quatro fases: a preventiva que se estabelece no período da normalidade; o socorro que atua nas ocorrências; a assistencial que pode ser articulada ou depois dos impactos originados pela emergência; e recuperativa que se refere a recuperação dos danos ocasionados pelos desastres. É notório que é melhor prevenir do que remediar, já que a Defesa Civil carece de recursos.

No ano de 2014, após as vistorias em imóveis que ofereciam riscos aos moradores, foram emitidos 62 pareceres técnicos. Já no ano de 2015, a partir de vistorias realizadas nos imóveis do município que ofereciam riscos aos moradores, foram emitidos 360 pareceres técnicos e encaminhados à Secretaria Municipal de Habitação, Assistência Social e Secretaria de Infraestrutura para que fossem adotadas as medidas necessárias.

Nessa perspectiva torna-se de grande relevância a prevenção, ou seja, investir em estratégias e procedimentos que contribuam para precaver, proteger e não somente na assistência e recuperação dos impactos provenientes dos desastres. É necessário investir em programas, planos, planejamento que contribuam para que isso aconteça.

No planejamento estratégico governamental há um processo de gerenciamento, em que se alia os objetivos da organização e os recursos que dispõe para ofertar seus serviços, com isso contribui significativamente para a orientação e reorientação das ações desenvolvidas pela Defesa Civil. Com isso, a mesma através desse planejamento e sua elaboração e implementação poderia direcionar suas ações com mais eficiência e eficácia.

Dessa maneira poderia melhorar a qualidade dos serviços oferecidos, alcançar os objetivos esperados, bem como auxiliar na prevenção e minimização das situações de riscos, desastres e vulnerabilidade em que se encontram a população que necessita dos serviços da Defesa Civil. Já que sua finalidade é planejar, promover, articular e executar ações permanentes contra desastres.

Percebe-se que existe por parte do gestor um desconhecimento no que se refere ao campo do planejamento estratégico governamental, fator que é influenciado tanto pela falta de recursos, quanto pela falta de mão de obra qualificada, haja vista que suas respostas apresentaram discrepância em alguns momentos.

Diante do exposto e das demais barreiras encontradas, é necessário a implementação de um planejamento estratégico governamental no município visando melhorar a qualidade da prestação de serviços oferecidos pela Defesa Civil.

## REFERÊNCIAS

ANDION, M. C.; FAVA, R. **Planejamento estratégico**. Gestão empresarial: São Paulo, abr. 2003.

BATEMAN, Thomas S. e SNELL; Scott A. **Administração, management: construindo vantagem competitiva**. Tradução Celso A. Rimoli. São Paulo: Atlas, 1998.

BETHLEM, A. **Estratégia empresarial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. Lei 12.608, de 10 de abril de 2012. **Institui a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil – PNPDEC**. Dispõe sobre o Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil. SINPDEC e o Conselho Nacional de Proteção e Defesa Civil – CONPEDEC: Diário Oficial da União, Brasília, abr. 2012.

**Capacitação básica em Defesa Civil/** Textos: Janaína Furtado; Marcos de Oliveira; Maria Cristina Dantas; Pedro Paulo Souza; Regina Panceri. - 3. Edição - Florianópolis: CAD, UFSC, 2013.

CARCHEDI, Luiz. **Gerenciamento de Desastres**. São Paulo, 16 jun., 2006. Disponível em: <http://resgate.com.br/index.php?op=NEArticle&sid=574>. Acessado em: 13 de set. 2016.

CERRI, Leandro Eugênio Silva. **Riscos geológicos associados a escorregamentos: uma proposta para a prevenção de acidentes**. São Paulo: UNESP, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CODEC, Assessoria de Imprensa. **Defesa Civil: Conceitos-Dicas-prevenção**. Porto Alegre, 2006.

CUNHA, C. J. C. A. **Planejamento estratégico: uma abordagem prática**. Florianópolis: Publicação do NEST- Núcleo de Estudos - Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, 1996.

DRUCKER, Peter F. **Introdução à administração**. Tradução Carlos A. Malferrari. São Paulo: Pioneira, 1984.

FIORILLO, C. A. P. **Curso de direito ambiental brasileiro**. 4. ed. ampl. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOODE, W. J.; HATT, P. K. **Métodos em Pesquisa Social**. 3. ed. São Paulo: Cia Editora Nacional, 1969

INSTRUÇÃO NORMATIVA n. 1, de 24 de agosto de 2012. **Diário Oficial da União**. Seção 1, n. 169, quinta-feira, 30 de agosto de 2012. Disponível em: <<http://www.in.gov.br/visualiza/index.jsp?data=30/08/2012&jornal=1&pagina=30&totalArquivos=120>>. Acessado em: dez. 2016.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1975.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA JUNIOR, P. N. **Uma estratégia chamada “planejamento estratégico”: deslocamentos espaciais e a atribuição de sentidos na terapia do planejamento urbano**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2010.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCELINO, G. F.; MATIAS-PEREIRA, J.; BERBERT, C. O. **Gestão estratégica em Ciência e tecnologia: avaliação de uma experiência de alinhamento estratégico no governo federal**. In: MENDONÇA, G. M. (Org.). Estudos contemporâneos em organização e gestão. v. 1. São Luís: UEMA, 2008.

MARCO DE AÇÃO DE HYOGO 2005-2015: **Aumento da resiliência das nações e das comunidades frente aos desastres**. Disponível em

[http://www.integracao.gov.br/cidadesresilientes/pdf/mah\\_ptb\\_brochura.pdf](http://www.integracao.gov.br/cidadesresilientes/pdf/mah_ptb_brochura.pdf) Acesso em 10 set. 2016.

MATOS, F. G., CHIAVENATO, I. **Visão e ação estratégica**. São Paulo: Editora Makron Books, 1999.

MENEZES, Felipe Morais. **MASP: Metodologia de análise e solução de problemas**. Produzido em: Porto Alegre, 2013. Disponível em: [http://www.abdi.com.br/Acao%20Documento%20Legislacao/Apostila%20MASP\\_PORTUGU%C3%8AS.pdf](http://www.abdi.com.br/Acao%20Documento%20Legislacao/Apostila%20MASP_PORTUGU%C3%8AS.pdf) Acessado em: dez, 2016.

MINTZBERG, H. **The rise and fall of strategic planning: reconceiving roles for planning, plans, planners**. New York: Free Press, 1994.

NICOLAU, I. **O conceito de estratégia**. INDEG/ISCTE, Lisboa, set. 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico – Conceitos, Metodologias e Práticas**. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23ª. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico**. 26ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. **Reinventando o governo**. Brasília: MCH/ENAP, 1992.

RASMUSSEN, V. W. **Manual da metodologia do planejamento estratégico: uma ferramenta científica da transição empresarial do presente para o futuro adotado para o âmbito operacional brasileiro**. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

SECRETARIA NACIONAL DE DEFESA CIVIL. **Política Nacional de Defesa Civil**. 2007. Disponível em: <<http://www.defesacivil.gov.br/publicacoes/publicacoes/pndc.asp>> Acesso em: nov., 2016.

SOBRAL, Edmildo Moreno. **A defesa civil e suas atuações no contexto brasileiro**. 2003. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em organização pública) - UNEB, Salvador, 2003.

SILVA, Claudia Dantas Ferreira da. **Administração judiciária: planejamento estratégico e a reforma do Judiciário**. Jus Navigandi, Teresina, ano 10, n. 976, 4 mar. 2006.

TAVARES, M. C. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2010.

TERENCE, A. C. F. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. 2002.

Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) –Universidade de São Paulo, São Carlos, 2002.

VALERIANO, Dalton L. **Gerenciamento Estratégico e Administração por Projetos**. São Paulo: Makron Books, 2001.

ZACCARELLI, S. B. **Estratégia e sucesso nas empresas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

## GLOSSÁRIO

1. DEFESA CIVIL - Conjunto de ações preventivas, de socorro, assistenciais e reconstrutivas destinadas a evitar ou minimizar os desastres, preservar o moral da população e restabelecer a normalidade social.
2. DESASTRE - Resultado de eventos adversos, naturais ou provocados pelo homem, sobre um ecossistema (vulnerável), causando danos humanos, materiais e/ou ambientais e, conseqüentemente, prejuízos econômicos e sociais.
3. METODOLOGIA: Estudo dos métodos, postura didática, modo de proceder na arte de construir conhecimentos.
4. MITIGAÇÃO é a diminuição ou a limitação dos impactos adversos das ameaças e dos desastres afins.
5. OBJETIVO GERAL: alvo, fim, meta universal; indica o que se pretende com o desenvolvimento da pesquisa e quais os resultados que se procura alcançar.
6. PARÂMETRO: numa expressão à parte não variável que pode ser tomada como referencial; termo de comparação, modelo, padrão;
7. SWOT: termo inglês de âmbito empresarial- Strengths- (forças); Weaknesses- (fraquezas); Opportunities- (oportunidades); e Threats- (ameaças)
8. TEMA: Assunto, argumento, ideia, objetivo; Trata- se do momento da seleção do fato, fenômeno ou assunto merecedor da pesquisa.
9. VISLUMBRAR: perceber, entrever, imaginar, descobrir aos poucos.

## APÊNDICES

Desabamento de um imóvel no município do Recôncavo Baiano



Fonte: Defesa Civil do município do Recôncavo Baiano



Fonte: Defesa Civil do município do Recôncavo Baiano

## Questionário

Realizamos uma entrevista com o atual gestor, onde foi perguntado ao secretário qual a sua formação profissional e como ingressou na prefeitura? Ele respondeu que possui o Nível Superior incompleto e foi convidado a assumir a Secretaria de Serviços Públicos pelo prefeito atual.

Qual o conceito da Defesa Civil? Ele respondeu que é um conjunto de ações preventivas, de socorro assistencial e recuperativo destinado a evitar ou minimizar os desastres, preservar o moral da população e reestabelecer a normalidade social.

Quais os riscos mais recorrentes no município? Ele respondeu que são os desabamentos de imóvel e deslizamentos de terra.

A defesa civil trabalha em parcerias com outras secretarias? Quais são? Ele responde sim e que atualmente as parcerias são com as Secretarias: de Ação Social, de Habitação e a de Infraestrutura, do município.

De que forma a Defesa Civil junto às secretarias faz o trabalho de prevenção sobre possíveis desastres? Ele respondeu que é feito um mapeamento nas áreas de riscos, elaborado um relatório e entregue as secretarias responsáveis.

A defesa civil está preparada para atuar na ocorrência de desastres? Ele respondeu que sim, que apesar das dificuldades a Defesa Civil está preparada para atuar em qualquer circunstância.

Diante da ocorrência de desastre, qual a atuação da Defesa Civil? Ele respondeu que se desloca uma equipe técnica ao local para avaliar a situação ocorrida e tomar as medidas cabíveis, como: remoção das famílias, sinalização da área, emissão de parecer técnico.

Foi perguntado ao gestor se considera a estrutura adequada para desenvolver os trabalhos da defesa civil? Ele respondeu que infelizmente não.

Foi perguntado ao gestor sobre o papel da comunidade sobre os trabalhos desenvolvidos pela defesa civil no município. Segundo o gestor é de suma importância, pois todo trabalho é feito com parceria da comunidade, se possíveis

acidentes são orientados a seguir todas as normas e procedimentos passados pela equipe e com isso preservando vidas.

A defesa civil no município não dispõe de nenhum estatuto ou regulamento, sua atuação baseia-se nas normas estabelecidas no SINDEC (Sistema nacional de Defesa Civil). De acordo com Marco de Hyogo (2004) na gestão de desastres, são necessárias as ações de prevenção e preparação com adoção de estratégias de favorecimento da participação comunitária para minimização das vulnerabilidades sociais.

Na pesquisa de campo, o gestor enfatizou bastante a questão da prevenção e sinalizou que a participação da população é de extrema importância na prevenção de desastres. Segundo Marcones (2003) todo o Sistema de Defesa Civil é calcado no princípio de que o Estado, principalmente nas catástrofes, não pode suprir todas as necessidades de seus cidadãos. A Constituição da República no capítulo de Segurança Pública Art.144, inciso 5º determina aos Corpos de Bombeiros militares, incumbência da execução de atividades de Defesa Civil.

A instituição pesquisada possui parceria com o corpo de bombeiro e com outras secretarias. Os dados empíricos encontrados em muitos aspectos se assemelham com os dados bibliográficos, porém na instituição pesquisada foram constatadas algumas deficiências como: imperícia técnica, equipamentos inadequados, falta de autonomia do gestor.

Posteriormente o Gestor respondeu a um questionário mais específico relacionado a temática abordada pelo presente trabalho aliando o planejamento estratégico à Defesa Civil.

De acordo com o gestor o papel da Defesa Civil consiste em um conjunto de ações preventivas, de socorro, assistenciais, reabilitadoras e reconstrutivas destinadas a evitar ou minimizar desastres, preservar a moral da população e reestabelecer a normalidade social.

Ele acredita que o bom desempenho da Defesa Civil está atrelado a existência de um planejamento estratégico, por isso, o desempenho da Coordenação Municipal de Defesa Civil está diretamente ligado a um planejamento. São pilares fundamentais a identificação das responsabilidades, a descrição da linha de autoridade,

identificação de pessoal, equipamentos, instalações, planos de resposta de emergência entre outros.

Foi indagado quais as ações desenvolvidas pela Defesa Civil que fazem parte de um planejamento estratégico? Segundo o gestor, são a prevenção de desastres, preparação para emergências e desastres, respostas aos desastres e reconstrução.

Foi perguntado se existe alguma cultura de treinamento, ações de planejamento estratégico, dentro da Defesa Civil que vise a antecipação de riscos de acidentes? Ele respondeu que sim, a Defesa Civil tem todo um suporte do Ministério da Integração referente a capacitação de todas as defesas civis do país. Desde o curso de capacitação de gestão de desastres à respostas e reconstrução.

Conforme o gestor as maiores dificuldades para implementar ou executar o planejamento dentro da defesa civil é a captação de recursos para estrutura municipal da Defesa Civil, infelizmente a cultura dos governantes não prioriza a prevenção.

Foi perguntado qual a origem do planejamento estratégico utilizado atualmente pela instituição? E se vocês já fizeram alguma modificação? Segundo ele, o Planejamento Estratégico é baseado nas ações já desenvolvidas no cotidiano. Sim. Conforme a situação adversa ocorrida faz-se necessário modificar o Planejamento Estratégico

O gestor analisa o desempenho do planejamento na eficácia da prestação dos serviços à população a partir da existência de uma parceria com algumas secretarias, porém somente no sentido de solucionar as demandas advindas da população no que diz respeito a minimização ou eliminação dos riscos de acidentes.

Foi questionado que para trabalhar de uma forma planejada dependemos da colaboração e a responsabilidade de todos os envolvidos, sua equipe corresponde e atua de forma satisfatória? Ele respondeu, que classifica o desempenho do nosso planejamento como satisfatório, pois há alguns anos que não se tem registros de grandes eventos que viessem colocar em risco a integridade física da população.

Ao ser perguntado sobre sua atuação como Gestor, quais os possíveis entraves existentes que dificultem o bom desempenho do planejamento estratégico? Ele respondeu que tem uma deficiência significativa de qualificação técnica dos

colaboradores, porém procura alocar as pessoas afins a cada atividade e assim conseguir um bom resultado.

Ao ser questionado sobre qual o conceito de resolutividade na Defesa Civil? Ele respondeu que a resolutividade do planejamento é parcial, porque sabemos que os itens contidos no Planejamento Estratégico em sua maioria deverão ser colocados no orçamento, sendo assim tem que eliminar algumas coisas sempre, o que acaba comprometendo a eficácia da prestação do serviço.

Foi perguntado se existe alguma orientação dentro do planejamento estratégico que apresente alguma complexidade no que se refere a sua execução? Ele respondeu que sim, tem enfrentado uma grande dificuldade para envolver todos os funcionários na conclusão do processo administrativo, pois para a instituição obter bons resultados deverá haver a colaboração de todos.

Conforme o Gestor os pontos fortes é que com o planejamento, pode antecipar os recorrentes riscos e assim evitar o incidente, e os pontos fracos é a morosidade enraizada nos serviços públicos na utilização do planejamento estratégico da defesa civil.

Ao ser questionado se as secretarias municipais são parceiras entre si, quais delas atua mais próxima da defesa civil? E se realmente atende as necessidades existentes na defesa civil? Ele respondeu que sim, as secretarias que tem maior vínculo é a secretaria de habitação e de infraestrutura. Porém apesar de não ter registrado as ocorrências nos últimos anos, muitas das demandas não são atendidas pelas mesmas.

Foi perguntado ao gestor se a defesa civil conseguiu alcançar as suas metas proposta no planejamento estratégico vigente? Ele respondeu que conseguiu de forma parcial, poderia ser melhor se o executivo investisse mais recursos na instituição.