

# O PERFIL DO OFICIAL DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE MATO GROSSO FRENTE À RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO

*Marcos Roberto Sovinski<sup>1</sup>*

## RESUMO

O presente trabalho procura trazer à tona uma discussão do papel da Instituição e principalmente dos oficiais administradores dessa grande empresa, na melhoria do relacionamento com os grupos que interagem com os objetivos organizacionais, mais precisamente, nossos funcionários e comunidade. A responsabilidade social da Instituição necessita ser discutida e logo, pois a sobrevivência dela mesma está dependente de sua capacidade de enxergar as transformações sociais que exigem maior comprometimento das empresas para com seus colaboradores, com seus clientes e com o meio ambiente.

**Palavras-chave:** *Instituição - Polícia Militar - Responsabilidade social.*

## RESUMEN

En este trabajo se intenta llevar a cabo una discusión sobre el papel de la institución y especialmente los administradores oficiales de esta gran compañía, la mejora de la relación con los grupos que interactúan con los objetivos de la organización, más precisamente, nuestros empleados y la comunidad. La responsabilidad social de la institución y debe ser discutido antes, porque su propia supervivencia depende de su capacidad de ver los cambios sociales que requieren un mayor compromiso de las empresas hacia sus empleados, sus clientes y el medio ambiente.

**Palabras-clave:** *Institución - la Policía - la Responsabilidad Social.*

---

<sup>1</sup> Coronel da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, Especialista em Gestão de Segurança Pública.

## INTRODUÇÃO

O mundo passa por transformações sócio-econômicas significativas nos últimos 20 anos, e tais transformações têm mudado o comportamento das empresas públicas ou privadas até então acostumadas à pura e exclusiva maximização do lucro e exploração da mão de obra dos servidores públicos. Em função da capacidade criativa dos consumidores de produtos e serviços, cresce a responsabilidade dos administradores em criação de ambientes sociais cada vez mais respeitadores dos colaboradores e segmentos que interagem com as Instituições.

Pode parecer até redundância exigirmos responsabilidade social de uma Instituição Pública, que tem o poder-dever de promover a garantia de direitos fundamentais do cidadão. A promoção do bem estar social, característica fundamental da atividade estatal atinge em nosso trabalho, uma nova dimensão, o da responsabilidade das Instituições para com seus trabalhadores, e a responsabilidade de cada administrador em se fortalecer o relacionamento com este público. Empregados e comunidade necessitam estar sendo tratados no mesmo nível de prioridade, fins buscarmos a contrapartida necessária para alavancarmos nossa Instituição no caminho único dos objetivos estratégicos.

Inicialmente tratamos da responsabilidade social e gestão ambiental no mundo dos negócios, para em seguida, apontarmos as características principais dos administradores que lidam com essas transformações sociais. Finalmente a Polícia Militar de Mato Grosso é tratada ou vista como uma grande empresa, que necessita de oficiais preparados para lidar com a Responsabilidade Social da Instituição, para com seus funcionários e seus clientes, ou seja, para com os policiais militares e a comunidade.

A ideia de que a Polícia Militar não deve satisfação apenas ao Governo do Estado, mas deve agora prestar contas aos funcionários, à mídia, ao governo, ao setor não-governamental e ambiental e, por fim, às comunidades com que opera, surge na necessidade de sobrevivência da Instituição, pois os cenários apresentados não são favoráveis às Instituições Militares. Objetivos Organizacionais devem estar bem definidos e perfeitamente compreendidos por seus administradores, com metas de

curto, médio e longo prazo, plausíveis, mensuráveis e tangíveis. Essa nova postura representa uma mudança de comportamento da Instituição, mas também poderá significar maior legitimidade social.

O grande desafio é levar aos administradores desta grande empresa prestadora de serviços de segurança pública, o entendimento de que a Responsabilidade Social desta Instituição é muito maior do que perseguir diariamente a missão constitucional de preservação da ordem pública através do policiamento ostensivo. Sua participação no contexto social é muito maior, pois representa também os pilares da democracia e da ordem pública. O fracasso dessa empresa pode significar muito mais do que a necessidade do surgimento de uma nova Instituição, mas também o declínio da sociedade democrática de direito. A cultura castrense pode estar influenciando diretamente para o desligamento da Instituição de sua maior responsabilidade, que é a responsabilidade com seus funcionários e com a comunidade usuária dos seus serviços.

## **DESENVOLVIMENTO**

### **Responsabilidade Social e Gestão Ambiental**

Argumentar contra a responsabilidade social da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso é ir de encontro a uma nova tendência mundial nas relações entre empresas e consumidores de produtos ou serviços. A nova ordem econômica mundial exige dos administradores o conhecimento dessa realidade e o mercado consumidor, principalmente dos países desenvolvidos, têm se tornado cada vez mais exigente quanto à responsabilidade das organizações se posicionarem eticamente no mercado. Organizações que massacram seus funcionários, que desrespeitam a opinião pública, ou que agridem o meio ambiente, apresentam em sua estrutura organizacional a obsessão pelo crescimento econômico, o qual ainda que seja o princípio norteador das atividades executivas, carece de sustentabilidade em longo prazo na medida em que não se busca o interesse do consumidor e sim apenas unilateralmente o interesse da organização.

Os argumentos contra, estão praticamente sendo extintos pelo fortalecimento da tendência mundial pela preservação do meio ambiente e pela responsabilidade

social da empresa para com seus funcionários e sua comunidade. Argumentam alguns que tudo não passa de um movimento passageiro de preocupação com o meio ambiente e com direitos humanos, e que os custos para se adequar a este novo cenário, podem ser elevados demais, reduzindo drasticamente a margem de lucro do capital investido.

No estabelecimento de cenários altamente competitivos para planejamentos de longo prazo, é imprescindível abordar os aspectos ambientais no processo decisório, pois o mercado consumidor internacional tem se mostrado consciente de que as empresas que agredem o meio ambiente direta ou indiretamente violam legislações, princípios éticos e morais, pois além de contribuírem para a degradação ambiental, prejudicam o futuro do planeta, e de suas próprias fontes de recursos. Ainda que o administrador não tenha esta preocupação de promover desenvolvimento social e sim, puramente crescimento econômico, deve-o pautar-se para a sua reserva de recursos naturais, recursos hídricos, enfim, seus recursos ambientais, pois o futuro de sua empresa depende diretamente da qualidade de vida do mercado consumidor.

Empresas que possuem um posicionamento bem definido com relação à sua responsabilidade social têm obtido resultados animadores, pela melhoria da imagem de seus produtos com responsabilidade ambiental.

Vários argumentos em prol da gestão ambiental podem ser propostos:

- A gestão ambiental e responsabilidade social das empresas contribuem para a melhoria da qualidade dos produtos, na medida em que seus produtos estarão indo de encontro às expectativas da nova tendência do mercado consumidor ecologicamente correto;

- Em se tratando de economias abertas e mercado globalizado, cresce a necessidade da gestão ambiental e responsabilidade social nas empresas, como diferencial para o aumento da competitividade das exportações;

- Empresas sejam elas pequenas, médias ou grandes, precisam estar atentas ao mercado internacional, pois e ainda não o conquistaram, certamente já estão pensando no assunto; no caso específico da Polícia Militar, o mercado internacional da segurança pública ou privada, muito pode contribuir para o entendimento da

responsabilidade da Instituição nesse novo cenário mundial de globalização da economia, e dos problemas sociais, como fome, miséria e violência.

- Novos segmentos de mercado afloram atualmente, os quais têm demonstrado uma preocupação maior com a preservação do meio ambiente e com as práticas sociais das empresas para com seus funcionários; além é claro, das exigências legais que atuam como elementos de pressão sobre as empresas, para que respeitem os direitos legais de seus funcionários, bem como tenham participação mais efetiva e responsável na questão ambiental; empresas privadas aos poucos estão ocupando espaço até então exclusivo das Instituições Policiais; além é claro, do fortalecimento do municipalismo em questões relacionadas à segurança pública; querendo ou não, as guardas municipais afloram como principal concorrente das Policiais Militares, pois em alguns casos, já há guarda tão bem preparadas ou mais, que as Corporações Militares;

- A comunidade internacional tem exercido papel importante enquanto organismo de pressão sobre os empresários e nações que não tem preocupação ambiental, e tal pressão se manifesta de maneira mais aberta com a crescente atuação dos organismos não governamentais que militam na área do meio ambiente; esses movimentos têm crescido em todos os países, e no caso do Brasil, essa tendência não é diferente; a preocupação com o meio ambiente, sem mostra uma grande oportunidade de melhoria da imagem da Instituição, trazendo a opinião pública, ou mercado consumidor, a nosso favor; infelizmente as práticas de policiamento voltadas à preservação do meio ambiente, são insípidas em nosso Estado;

- Indiscutível a participação da gestão ambiental na melhoria da imagem institucional da empresa, pois seria um desastre econômico a associação do nome da empresa a um desastre ambiental. Para consumidores ecologicamente esclarecidos, os novos administradores precisam estar preparados para este novo mercado consumidor. As ações voltadas ao fortalecimento do policiamento ambiental, com trabalhos educativos à sociedade, poderão demonstrar a preocupação da Instituição com a questão ambiental. Entendemos que esta preocupação com o meio ambiente, não pode ser vista apenas com um surto de momento, pois os estudos sobre o aquecimento global relacionado a forma como tratamos de nosso planeta ainda não

conseguem trazer soluções definitivas para a pacífica convivência do ser humano e seu habitat.

### **O novo perfil do administrador**

Jean Bartolli apud Sovinski 2006, teólogo, economista e professor da FGV nos expõe uma visão crítica a respeito dos modelos corporativos, os quais, em sua avaliação, tolhem e inibem a consciência crítica dos administradores executivos, pois se desinteressam pelo ato de pensar na medida em que se valem de modelos prontos. Ainda que, sejam comentários advindos de renomado consultor e ex-padre, o qual associa gestão e religião, é preciso compreender que as empresas são organismos vivos, que tem em seu ambiente a necessidade de sobrevivência configurada pela competitividade, de tal forma que, em não sendo competitiva a empresa, esta estaria caminhando para a mortalidade, pois optou por um modelo de mercado extremamente competitivo, a saber, o mercado globalizado.

A Instituição Polícia Militar, ao que nos parece ainda não conseguiu diagnosticar seus concorrentes no mercado, acobertada por um preceito constitucional de exclusividade no policiamento ostensivo, e manutenção da ordem pública. Preceitos constitucionais são constantemente alterados por emendas sucessivas, retalhando a Carta Magna, e trazendo intranquilidade na caserna.

O administrador responsável pelo direcionamento dos objetivos empresariais no mundo globalizado precisa antes de qualquer coisa, ter a consciência do poder de influência do mercado consumidor nas decisões empresariais. Este mesmo mercado tem se mostrado vigilante quanto à postura ética e responsável das empresas. Pesquisas no setor da indústria apontam para uma maior tolerância do consumidor em adquirir produtos mais caros que tenham em sua cadeia de produção, preocupação com questões ambientais. Da mesma forma este consumidor do produto segurança admite adquirir a segurança privada, pela ineficiência da instituição pública responsável e exclusiva para este produto.

Na visão de especialistas em recrutamento, os executivos brasileiros têm apresentado melhor desempenho no mercado em relação a expatriados das

multinacionais, principalmente pela sua capacidade de apresentar bons resultados no gerenciamento de pessoas e sua flexibilidade e criatividade em momentos de crise. O administrador voltado para estas questões, terá maior facilidade de colocação no mercado, pois à medida que o mercado de trabalho vem se tornando mais complexo, cresce a importância de trabalhos de gestão que favoreçam a boa relação do capital x trabalho. Na formação dos oficiais de polícia cresce a importância de formação não apenas de técnicos em atendimento de ocorrência, abordagens, atletas, milicos e operadores do direito. A necessidade de apresentar bons resultados para a sociedade também deve ser tratada na formação destes administradores, pois o mercado da segurança pública irá exigir destes profissionais a capacidade de lidar com situações extremas, que requerem planejamento e cumprimento de metas de resultado.

Para Renato Cantarelli apud Sovinski 2006, brasileiro, CEO, presidente da Unilever no Chile, os executivos brasileiros dificilmente perdem o controle da situação, e o mercado exige uma rápida capacidade de adaptação, com tomada de decisões e entrega de resultados em momentos de turbulência na economia. Destaca ainda a necessidade de o administrador estar se aperfeiçoando e se especializando constantemente. Onde estão os executivos de polícia? Hoje somos reféns de conceitos definidos por policiólogos, que adentram as Instituições Policiais defendendo um modelo que lhes convém, pois os executivos de polícia não despontam no mercado na velocidade que ele se transforma.

As qualidades inerentes ao administrador do futuro, ou do oficial do futuro, além daquelas ditas tradicionais (competência, liderança, organização, flexibilidade, etc), na visão de Galhardi apud Sovinski 2006, da UNICID, passam pela necessidade do gestor estar conquistando a confiança e o carisma da comunidade onde atua, principalmente em questões de cunho ambiental e social. Compete ainda ao futurista, a sabedoria em potencializar a criatividade de uma equipe, donde discordamos do consultor Jean Bartoli, pois os modelos de gestão de pessoas podem facilitar em muito a atuação dos profissionais da administração.

Destacamos a facilidade de comunicação em idiomas globalizados (inglês e espanhol) e o bom relacionamento com executivos de outras empresas, e até mesmo concorrentes, como características marcantes ao administrador e oficial do futuro,

pois seu comportamento ético leva ao compartilhamento de seus conhecimentos dentro e fora da empresa. Para o professor Galhardi, a visão futurista do administrador deve focar a postura ética da empresa.

Outro ponto que gostaríamos de acrescentar ao perfil do administrador do futuro, é a capacidade do mesmo em ser ambicioso sem ser ganancioso, pois o liame entre estes dois estados é tênue, e em não havendo limites pessoais ou empresariais, a ambição tende para a ganância a qualquer custo, neste, caso, a falta de ética e responsabilidade social. Eugênio Mussak apud Sovinski, consultor da Sapiens Sapiens de São Paulo, alerta que “ a ambição mantém a energia necessária para que as pessoas toquem seus projetos”, e que a ambição sem controle conduz à falta de ética.

Temos acompanhado pela imprensa o imenso mar de lama que se tornou o plano político do país, em que a ganância levou boa parte de nossos políticos a se envolverem em inúmeras falcatruas. Nas empresas isto ocorre da mesma forma, pois nos principais casos de fraudes financeiras vemos administradores gananciosos operando recursos da empresa em benefício próprio, lesando terceiros e a própria empresa. Na Instituição isso ocorre de forma clara quando se percebe que administradores procuram criar mecanismos de favorecimento pessoal ou a pequenos grupos de interesse, alterando legislações, e motivando promoções em detrimento da ordem interna estabelecida.

Os administradores devem servir aos propósitos da empresa, e não ao contrário. Difícil compreender?

Para Mário Sérgio Cortella apud Sovinski 2006, filósofo e consultor paulistano, o problema da ambição é quando ela dá lugar à ganância, e sempre haverá um infrator ganancioso envolvido em fraudes. Segundo o próprio Cortella, um profissional ambicioso faz o conjunto crescer, já o ganancioso restringe a evolução dos demais, pois quer tudo para si.

Na visão de Takeshy Tashisawa apud Sovinski 2006, em sua obra *Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa*, a responsabilidade social está se transformando num parâmetro, e referencial de excelência para o mundo dos negócios e para todo o Brasil corporativo. Compreendemos que o administrador do

futuro precisa ter uma boa leitura das modificações que estão ocorrendo nas organizações e nos padrões de consumo de produtos e serviços. Takeshy esclarece ainda que as barreiras estão sendo desmanteladas na realidade política e econômica, transformando as organizações do futuro em sistemas cada vez mais abertos, exigindo desta forma um reposicionamento dos profissionais, pela flexibilidade dos processos, do mercado de trabalho e do mercado consumidor.

O perfil do consumidor do futuro irá nortear o perfil do administrador do futuro, pois aquele passará a privilegiar não apenas o preço e qualidade dos produtos, mas, principalmente, o comportamento social das empresas fabricantes destes produtos ou serviços. Na medida que as empresas estão ficando cada vez mais abertas, o administrador do futuro que quiser sobreviver neste cenário deve acima de todos os responsáveis, não apenas para seu consumidor em potencial, mas perante toda a comunidade nacional e internacional.

Este consumidor do produto segurança pública privilegia a empresa eficiente, parceira e colaboradora das expectativas sociais. Dividir a responsabilidade talvez já não seja a melhor maneira de agradar nosso consumidor. Segurança Pública, direito e responsabilidade de todos nunca mais, pois o consumidor já cansou de ouvir que é responsável pela falta de segurança pública. Antes de fazer sua parte, o consumidor espera que a grande empresa responsável faça sua parte.

### **Responsabilidade Social na Polícia Militar do Estado de Mato Grosso**

A Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, enquanto Instituição voltada unicamente para agradar a sociedade, com a manutenção de níveis satisfatórios de criminalidade e boas respostas aos delitos cometidos por criminosos, tende a menosprezar os ganhos a longo prazo, com a adoção de políticas de responsabilidade social para com os grupos que interagem no seu ambiente de negócio, ou área de atuação. Ao se realizar um diagnóstico estratégico, peça fundamental para a elaboração de um eficiente planejamento estratégico e consequente posicionamento estratégico, deve analisa aspectos internos e externos desse ambiente cada vez mais complexo e competitivo.

De tal sorte que, tanto funcionários, como clientes da Instituição, são analisados sob o prisma da capacidade destes segmentos gerarem maiores benefícios ou dividendos a médio e curto prazo. Tenta-se extrair o máximo destes segmentos e na forma com a Instituição irá interagir com os mesmos a ponto deles contribuírem cada vez mais para o alcance dos objetivos organizacionais.

Há de se ressaltar que estes objetivos organizacionais não são totalmente claros para os administradores da Instituição que se vêem entrincheirados em seus objetivos pessoais. A contrapartida dos administradores, em se buscar seus objetivos pessoais conjuntamente com os organizacionais deve superar a mera apresentação de resultados operacionais, com produtos e serviços de qualidade e confiança ao público externo. A remuneração justa aos trabalhadores da empresa Polícia Militar é uma contrapartida justa aos colaboradores, porém não deve se transformar na única preocupação dos administradores. Há quem defenda que condições de trabalho também são formas boas de melhorar a contrapartida destes funcionários que contribuem para os objetivos organizacionais.

Temos que a empresa bem sucedida nesse campo, tende a fortalecer-se a longo prazo, na medida que tenha consciência da responsabilidade social para com estes grupos e segmentos. Ainda que a responsabilidade da Polícia Militar seja maior para com seus sócios ou acionistas, no caso, o Governo do Estado e a Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública, analisamos que o devido aprimoramento de seu relacionamento com clientes e funcionários, comunidade e policiais militares, será fundamental para um maior retorno representativo aos detentores do poder na empresa PMMT.

Cresce ainda a responsabilidade com outros grupos, como fornecedores, governo, autoridades públicas, comunidade onde se localiza e meio ambiente. Todavia a base de toda responsabilidade social da Instituição deve estar focada nos funcionários da empresa e principalmente nos clientes, na comunidade, nos usuários do serviço, ou qualquer outra denominação que receba nosso público externo, a razão de ser de nossa existência.

Nossos funcionários estarão mais bem motivados ao trabalho, com efetivas políticas de gestão e critérios motivacionais apropriados quando perceberem que a

empresa realmente importa-se com o ser humano a serviço da Instituição. Sabendo que ele não se trata apenas de uma peça na engrenagem, que pode ser substituída a qualquer tempo, pela necessidade de redução de custos, ou mesmo, por interesses pessoais dos administradores.

Ainda que apertos, ajustes, e corretivos devam ser tomados pois são necessários às vezes, é preciso se estabelecer limites a sua realização, e com gestão participativa, reduções de carga horária, dentre outras estratégias, podem suprir a necessidade de escalas adicionais. Escalas desumanas deveriam ser abolidas da Instituição no interior do Estado, com os necessários ajustes na alocação de efetivo, com melhoria na sua distribuição.

Aos administradores que conseguem visualizar um ser humano, pai de família, por detrás de um uniforme policial, a gratificação pelo emprego, pela realização do indivíduo, proporcionará uma contrapartida maior do empregado para com a empresa, ou do servidor para com a Instituição, e seu envolvimento pessoal no trabalho irá produzir melhores resultados.

E ainda, estando cada vez mais exigentes, sabe distinguir as empresas e Instituições estatais que tem responsabilidade com funcionários e clientes, daquelas que tem interesse apenas pela atividade estatal, com responsabilidade apenas com o Governo. Esta consciência de que sua empresa possui Responsabilidade Social, pode tornar-se motivo de orgulho, melhorando sua contrapartida para com a PMMT.

### **O novo perfil do Oficial da Polícia Militar de Mato Grosso**

Então temos os oficiais da Instituição como sendo os administradores responsáveis pela responsabilidade social da nossa empresa, para com os funcionários que nela atuam e depositam sua mão de obra e seus sonhos, e para com a comunidade que se constitui no público alvo de nossas políticas estratégicas.

O novo perfil do oficial certamente estará focado conforme os ensinamentos anteriores, na sua capacidade de assimilação dos objetivos organizacionais, contribuindo para esses sejam alcançados primeiramente, preparando o campo para o alcance de seus objetivos pessoais.

A necessidade de definição dos objetivos estratégicos é fundamental para alinhar estes administradores num sentido único de fortalecimento da empresa. Algumas características essenciais podem ser estabelecidas para estes gestores, fins conduzir a empresa PMMT para um futuro de responsabilidade social.

- Capacidade de lidar com ambientes de pressão; nossos funcionários e nosso público estão cada vez mais exigentes. Empresas que também atuam no mesmo segmento fracassam com seus produtos, e a exigência de que a Polícia Militar apresente melhores serviços e com mais qualidade é constância de nossos dias atuais. A melhoria na qualidade de vida da população, o nível de escolaridade aumentando, o poder de discernimento, enfim, o amadurecimento da sociedade, coloca em dúvida a capacidade da empresa em lidar com tamanha demanda por segurança pública. Idéias mirabolantes surgem diariamente para resolver questões momentâneas, todavia, o oficial do futuro deve saber antever essas tendências, trabalhar com planejamento, objetivos e metas pré-estabelecidas. Porém, a empresa enquanto deriva, fica à mercê de ventos fortes que a conduzem para sentidos distintos de seus reais interesses, e não há continuidade. Não havendo continuidade não há de se falar em planejamento. Em não havendo planejamento, não há perspectivas a longo prazo, e não havendo o longo prazo não há sobrevivência para a empresa; programas e ações de governo de responsabilidade da empresa PMMT são desconhecidos dos administradores, pois o foco é no resultado, e não no processo.

- Capacidade de relacionamento: muito mais do que simplesmente relacionar-se com o público alvo das nossas ações, ou mesmo com o público interno, o oficial do futuro necessita da capacidade de relacionamento com demais segmentos que interagem indiretamente com a empresa, principalmente os formadores de opinião. Nossa Instituição é exatamente o que outras Instituições pensam que somos. Nosso esforço por uma identidade corporativa somente será recompensado, quando está identidade ultrapassar a fronteira de outros órgãos e instituições. Nossa marca somente será forte, se associada a produtos e serviços com qualidade e confiança; ressaltando que a responsabilidade social da PMMT deve primordialmente melhorar o relacionamento de nossos oficiais com os funcionários da empresa e com o público alvo, ou seja, a comunidade;

- Oficial especialista e não clínico geral: todos são oficiais, logo, todos são administradores. Todavia, a PMMT é uma grande empresa, e necessita de especialistas em diversas áreas do conhecimento tático e técnico. O incentivo a especialização deve partir da empresa e não da iniciativa individual de cada administrador. É comum a instituição buscar administradores especialistas dentro da própria empresa, especializados em outras carreiras, do que ela mesma, especializar seus quadros de administradores. Cursos e treinamentos são fartos, porém o resultado disso é questionável, e os recursos investidos em treinamento não rendem dividendos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Responsabilidade Social na Polícia Militar é um conceito ainda não difundido na forma como acreditamos ser necessária, e deve estar sendo aplicada em todos os níveis hierárquicos, principalmente a nível estratégico, pois fatores ambientais sociais podem e estão influenciando diretamente no resultado dos produtos e serviços entregues a comunidade. Assim, comunidade e colaboradores são responsabilidade da Instituição, devendo os valores da instituição serem constantemente balizados por esta responsabilidade social mencionada.

O desenvolvimento e fortalecimento da Polícia Militar passam pela assimilação dos conceitos de Responsabilidade Social, e a atitude mais responsável de nossos administradores é preparar estes para lidar com as transformações sociais que afetam diretamente as exigências sobre nossos serviços. Uma postura sustentável e planejada deve ser tomada, possibilitando a prevenção de riscos futuros para a sobrevivência da Instituição.

O fortalecimento da economia, e conseqüente melhoria da qualidade de vida da população, tornam os usuários de nossos serviços, cada vez mais exigentes, de uma Instituição de Segurança Pública, ágil, moderna e responsável socialmente pelos seus funcionários e público alvo. Logo, o perfil de nossos oficiais do futuro deve estar pautado por conceitos de Responsabilidade Social na Polícia Militar do Estado de Mato Grosso.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico**. 13.ed. Porto Alegre: s.n.,2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6.ed.São Paulo: Atlas, 2007.

SOVINSKI, Marcos Roberto. **O novo perfil do administrador frente à Responsabilidade Social das empresas**. Disponível em: [www.administradores.com.br/artigos](http://www.administradores.com.br/artigos). Acessado em: 10 nov. 2010.

TASHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**: estratégias de negócios focada na realidade brasileira. 3.ed.São Paulo: Atlas, 2005.

VOCÊ S/A. São Paulo: Abril, ed.93,2006.