

**SOLUÇÕES DE
TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO NO SUPORTE
OPERACIONAL,
COMUNICAÇÃO E
GOVERNANÇA DA POLÍCIA
MILITAR DO PARÁ À LUZ
DO PLANO ESTRATÉGICO
2015 A 2025**

**INFORMATION TECHNOLOGY SOLUTIONS FOR OPERATIONAL SUPPORT,
COMMUNICATION, AND GOVERNANCE OF THE MILITARY POLICE OF
PARÁ IN LIGHT OF THE 2015 TO 2025 STRATEGIC PLAN**

Ciências Sociais Aplicadas • 12/05/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/778435664](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/778435664)

Anderson Luís Martins Flores¹

Anderson Pinheiro da Silva²

Reinaldo Gomes Dos Santos³

Ruivaldo Pantoja Abreu⁴

RESUMO

A segurança pública no Brasil contemporâneo demanda respostas rápidas e decisões amparadas por dados confiáveis. O objetivo deste artigo foi analisar como a tecnologia da informação contribui para o suporte operacional, a comunicação e a governança da Polícia Militar do Pará (PMPA), avaliando seu alinhamento ao Plano Estratégico 2015 a 2025. Realizou-se pesquisa documental e bibliográfica, com análise de conteúdo conforme Bardin (2016). Foram consultados o Plano Estratégico da PMPA e artigos científicos indexados. Os resultados apontam as iniciativas estratégicas contidas no Mapa Estratégico 2015/2025, com destaque para o Objetivo nº 12 (adoção de soluções de TI para aprimorar comunicação e governança) e o Objetivo nº 13 (melhoria do desempenho na prevenção à violência). A análise documental demonstrou que o plano reconheceu a centralidade da TI como vetor de modernização, estabelecendo diretrizes para a estruturação do Centro de Informática e Telecomunicações, a ampliação do parque tecnológico e o aperfeiçoamento do Sistema Integrado de Gestão Policial. Conclui-se que, embora as diretrizes sejam adequadas, a efetividade das soluções depende da superação de desafios de governança, orçamento e capacitação.

Palavras-chave: Tecnologia da Informação; Plano Estratégico; Polícia Militar do Pará; Segurança Pública.

ABSTRACT

Public safety in contemporary Brazil demands rapid responses and decisions supported by reliable data. The objective of this article was to analyze how information technology contributes to the operational support, communication, and governance of the Military Police of Pará (PMPA), evaluating its alignment with the 2015 to 2025 Strategic Plan. Documentary and bibliographic research was carried

out, with content analysis according to Bardin (2016). The PMPA Strategic Plan and indexed scientific articles were consulted. The results point to the strategic initiatives contained in the 2015/2025 Strategic Map, especially Objective No. 12 (adoption of IT solutions to improve communication and governance) and Objective No. 13 (improving performance in violence prevention). The documentary analysis showed that the plan recognized the centrality of IT as a modernization vector, establishing guidelines for structuring the Center for Informatics and Telecommunications, expanding the technological park, and improving the Integrated Police Management System. It is concluded that, although the guidelines are adequate, the effectiveness of the solutions depends on overcoming governance, budgetary and training challenges.

Keywords: Information Technology; Strategic Plan; Military Police of Pará; Public Safety.

1. INTRODUÇÃO

Este estudo parte de um ponto em comum encontrado nas pesquisas de Lopes (2022), Barcelos e Mairink (2024) e Schneider *et al.* (2024) o fato de que questões relacionadas à segurança pública têm impactado significativamente a vida cotidiana dos brasileiros, onde, esses problemas eram vistos pela maioria da população como uma preocupação típica das autoridades em níveis municipal, estadual e federal.

Hoje, segundo Costa (2023) esses assuntos são amplamente debatidos e analisados pela sociedade brasileira, especialmente em função do aumento constante nas taxas de homicídios, assaltos, furtos e sequestros, que geram inquietação em todos os setores. Adicionalmente, Ferreira (2025) apontam para o clima de

insegurança e o medo que afetam os cidadãos se refletem em estatísticas alarmantes de violência.

Diante desse cenário, as ações adotadas e apoiadas pela população têm buscado o uso legítimo da força pelo Estado como uma forma de mitigar essas questões que impactam tanto o comportamento e a vida das pessoas. O Artigo 144 da Constituição Federal de 1988 estabelece que a segurança pública é um dever do Estado, além de ser um direito e responsabilidade de todos (BRASIL, 1988).

Por essa razão, entende-se que a segurança pública não deve ser dissociada de sua essência jurídico-social. Além disso, segundo Oliveira Pastana (2024) as instituições encarregadas de garantir a segurança da população, em um contexto de crescente impunidade, têm enfrentado pressões intensas para apresentar soluções rápidas e eficazes.

Nessa dinâmica, Souza e Serra (2020) afirmam que a segurança pública no Brasil contemporâneo demanda respostas rápidas e decisões amparadas por dados confiáveis. As polícias militares, como instituições responsáveis pelo policiamento ostensivo e pela preservação da ordem pública, necessitam incorporar ferramentas tecnológicas que ampliem sua capacidade de planejamento, execução e avaliação de resultados (Costa, 2023).

Nesse contexto, Lima *et al.* (2020) afirmam que a TI ultrapassa a função meramente administrativa e ocupa posição central no suporte direto às operações de campo, influenciando diretamente a qualidade do serviço prestado à sociedade.

Mesquita (2021) demonstra que a integração entre sistemas de informação (SI) e processos decisórios é fator determinante para a

eficácia do planejamento estratégico. No caso da PMPA, essa integração aparece como objetivo do plano, mas sua implementação depende de interoperabilidade, padronização de dados e comprometimento da alta gestão.

Diante da aceitação e banalização dos crimes, a confiança da sociedade nos agentes de segurança pública encarregados de assegurar a defesa social do cidadão vem diminuindo gradativamente. Assim, como esclarecem Barcelos e Mairink (2024) a legitimidade do Estado é questionada, devido à sua falta de eficácia em manter o controle exclusivo sobre o uso da coerção, ou seja, pela incapacidade de assegurar os direitos fundamentais dos indivíduos sob sua jurisdição.

Nesse contexto, Schneider *et al.* (2024) afirmam que os profissionais que atuam na segurança pública precisam ter conhecimento prático e entender a situação atual da sociedade brasileira, com a finalidade de fundamentar um modelo de gestão de segurança pública que se baseie na participação cidadã, além de valorizar, respeitar e promover os direitos humanos.

Junior e Anjos (2024) concluíram que a expansão desordenada das cidades exige das corporações policiais capacidade de adaptação rápida, possível apenas com sistemas de informação geográfica integrados ao planejamento operacional.

O Estado do Pará, que se destaca pela sua vasta área geográfica e variedade socioeconômica, possui a Polícia Militar do Pará (PMPA) atuando de forma crucial na preservação da ordem pública, através de um policiamento tanto visível quanto preventivo. No passado, as atividades policiais eram documentadas em papéis, o que restringia

a rapidez na administração de dados e complicava a elaboração de estratégias para as operações.

Dessa maneira, este estudo busca investigar como a TI impacta as atividades operacionais da Polícia Militar, abordando casos práticos e teóricos que evidenciam melhorias, desafios e implicações na área de segurança pública, em especial, questões relacionadas com o Planejamento Estratégico da PMPA 2015-2025. Diante do exposto, a pesquisa propõe a seguinte questão problema: De que maneira o Planejamento Estratégico 2015-2025 contribuiu com a implementação de soluções de TI no suporte operacional, na comunicação e na governança da PMPA?

O objetivo deste artigo foi avaliar de que maneira o Planejamento Estratégico 2015-2025 contribuiu com a implementação de soluções de TI no suporte operacional, na comunicação e na governança da PMPA.

Para consecução do objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: a) Identificar as soluções de TI implementadas no suporte operacional, na comunicação e na governança da PMPA entre 2015 e 2025; b) Verificar o alinhamento entre essas soluções e as metas do Objetivo Estratégico nº 12; c) Identificar as soluções de TI implementadas para a eficiência operacional e de governança da PMPA

A pesquisa se justifica, em primeiro lugar, pela necessidade de compreender como as soluções de TI implementadas na Polícia Militar do Pará contribuíram para o suporte operacional, a comunicação e a governança institucional. O Plano Estratégico 2015-2025 estabeleceu, em seu Objetivo nº 12, a adoção de soluções de TI

como diretriz para modernizar a corporação. Passados dez anos de vigência do plano, torna-se necessário verificar se essas soluções foram efetivamente implementadas e se produziram os resultados esperados. Sem essa avaliação, a corporação corre o risco de planejar o próximo ciclo estratégico sem conhecer o que funcionou e o que precisa ser ajustado.

A pesquisa oferece contribuição prática para a gestão estratégica da PMPA ao identificar as soluções de TI implementadas, verificar seu alinhamento ao Objetivo Estratégico nº 12 e avaliar sua contribuição para a eficiência operacional e de governança, o estudo produzirá evidências que podem orientar a tomada de decisão dos gestores da corporação.

Os resultados servirão de subsídio para o planejamento do próximo ciclo estratégico, permitindo à PMPA corrigir rotas, otimizar investimentos em tecnologia e ampliar a efetividade do serviço prestado à sociedade paraense.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Conceitos de Tecnologia da Informação e Sistemas de Informação

De acordo com Veras (2019) a TI pode ser definida como “todo recurso tecnológico e computacional destinado à coleta, manipulação, armazenamento e processamento de dados e/ou informações dentro de uma organização”. Essa definição abrange softwares, redes de comunicação, bancos de dados e dispositivos móveis, tratando a informação como ativo estratégico. No setor público, a TI apoia a execução de políticas públicas e amplia a capacidade de resposta às demandas sociais (Oliveira, 2018).

Para Bastos, Pantoja e Santos (2021), as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) vão além do acesso à informação ou à tecnologia mediada por computador, tornando-se parte fundamental do cotidiano e moldando o acesso de indivíduos, famílias, empresas e nações a serviços pautados em tecnologia como consultas bancárias por celular, pedidos de comida ou compras nacionais e internacionais.

Os Sistemas de Informação (SI), conforme Pereira, Santos e Brito (2006), são compostos por hardware, software, dados, informações e procedimentos que atuam de forma integrada. Complementando, Gomes e Marcial (2019) definem SI como um sistema que utiliza a TI para capturar, transmitir, armazenar, recuperar, manipular ou exibir informações utilizadas em um ou mais processos de negócio, destacando seu papel no apoio a processos organizacionais e decisões gerenciais.

Gomes e Marcial (2019) afirmam que existe relação direta e indissociável entre TI e SI: enquanto a TI fornece a base tecnológica, os SI organizam e direcionam esses recursos às necessidades institucionais. Essa integração contribui significativamente para a melhoria da organização, da gestão e da eficiência operacional, sobretudo no setor público, onde a TI, bem utilizada, constitui instrumento estratégico para tornar a administração mais ágil, transparente e eficaz alinhando-se aos princípios constitucionais da legalidade, eficiência e transparência.

Embora a aplicação da TI tenha se desenvolvido inicialmente de forma mais intensa na iniciativa privada, observa-se, nas últimas décadas, sua crescente incorporação no setor público (Salles e Boente, 2024). Aliada aos SI, a TI passou a ser utilizada em áreas

estratégicas como defesa nacional e segurança pública, visando tornar os serviços mais eficientes e responsivos às necessidades da sociedade (Marchiori et al., 2023). No caso da segurança pública, essa adoção está diretamente relacionada ao princípio da eficiência previsto no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, que impõe à administração pública o dever de alcançar melhores resultados com o uso racional dos recursos disponíveis (Brasil, 1988).

No cenário internacional, Turban e Volonino (2013) exemplificam o uso da TI na Inglaterra, especialmente na defesa nacional e segurança pública, empregando-a para coletar grandes volumes de dados e identificar comportamentos suspeitos a partir de padrões predefinidos. Segundo Flores *et al.* (2021), essas tecnologias são amplamente utilizadas pelas áreas de inteligência, sobretudo na análise de dados provenientes da internet, redes sociais e plataformas digitais, contribuindo para a prevenção de ameaças e a tomada de decisões estratégicas.

2.2. Uso da Tecnologia da Informação na Polícia Militar

Oliveira e Mello (2025) identificaram impactos mensuráveis na eficiência do policiamento da Polícia Militar do Paraná (PMPR), especialmente na redução do tempo de resposta, na integração entre sistemas e na diminuição da burocracia por meio de tecnologias móveis.

Rossi *et al.* (2025) apontam que a adoção de soluções digitais exige capacitação continuada. Vieira e Ferreira (2021) investigaram a governança de TI na Polícia Militar do Distrito Federal e identificaram lacunas como ausência de planejamento integrado e carência de profissionais especializados. Schuchovski (2025) argumenta que a

resistência à mudança e a falta de padronização dificultam a incorporação efetiva da tecnologia.

A questão orçamentária impõe-se como fator limitante. O Plano Estratégico da PMPA reconhece a necessidade de captar recursos e otimizar gastos (PMPA, 2015). Nesse contexto, Perovano (2023) defende a racionalização de custos e a adoção de indicadores para medir o retorno dos investimentos em TI, prática ainda incipiente em muitas polícias, bem como o aperfeiçoamento do planejamento estratégico.

Oliveira Junior e Santos (2022) tratam da inteligência artificial e do policiamento preditivo como possibilidades concretas de inovação para as polícias militares. Os autores analisaram o enfrentamento a crimes violentos contra o patrimônio com emprego de explosivos e demonstraram que algoritmos de análise preditiva podem orientar o posicionamento de viaturas, otimizando o emprego do efetivo disponível.

Gusmão, Nascimento e Lopes (2026) avançam nessa direção ao discutir a aplicação de sistemas inteligentes no apoio à atividade policial militar da PMPE, apontando ferramentas como reconhecimento facial, análise de padrões criminais e integração de bancos de dados como o próximo patamar do policiamento orientado por inteligência, capaz de antecipar cenários e prevenir delitos.

Svistalski e Richter (2025) abordam a possibilidade de usar inteligência artificial nas instruções continuadas e atualizações procedimentais, cumprindo papel duplo: atuar diretamente nas

operações e servir como ferramenta de ensino e capacitação do efetivo.

Costa *et al.* (2020) estudaram a seleção de indicadores para a gestão do planejamento estratégico na Polícia Militar de Sergipe, demonstrando que a definição de métricas adequadas é condição indispensável para avaliar o cumprimento de metas, permitir correções de rota e alocar recursos de forma mais eficiente. Por fim, Souza (2024) analisou os desafios legais na atuação das polícias militares com sistemas de câmeras corporais, considerando o planejamento estratégico da PMPR para 2022-2035, e aponta que a adoção de tecnologias de monitoramento precisa respeitar limites éticos e legais, especialmente quanto à proteção de dados pessoais e à privacidade dos cidadãos.

2.3. Planejamento Estratégico na Segurança Pública

O planejamento estratégico pode ser compreendido como um processo sistemático e contínuo que visa definir os rumos de uma organização em direção a objetivos de longo prazo, considerando as condições internas e externas que afetam seu desempenho.

Para Mintzberg (1994), o planejamento estratégico não deve ser confundido com a simples elaboração de planos formais, mas sim compreendido como um processo de pensamento estratégico que envolve síntese, intuição e criatividade. O autor critica a visão tradicional que reduz o planejamento a procedimentos burocráticos e destaca que a verdadeira estratégia emerge da capacidade de interpretar e responder às mudanças do ambiente de maneira integrada e visionária.

De acordo com Ansoff (1977), o planejamento estratégico constitui uma ferramenta gerencial que permite à organização identificar oportunidades e ameaças no ambiente externo, bem como seus pontos fortes e fracos internos, para formular estratégias que assegurem sua sobrevivência e crescimento no longo prazo. O autor propõe que o planejamento estratégico deve ser contínuo e adaptativo, considerando a turbulência ambiental como variável central no processo decisório.

Para Porter (1996), o planejamento estratégico está fundamentado na escolha deliberada de um conjunto de atividades diferenciadas que conferem à organização uma posição competitiva única e sustentável. Diferentemente da eficiência operacional, que consiste em realizar as mesmas atividades melhor que os concorrentes, a estratégia envolve fazer escolhas diferentes e criar um ajuste entre as atividades da organização. Porter enfatiza que o planejamento estratégico requer disciplina para definir o que a organização não fará, tão importante quanto definir o que fará.

Por fim, Chiavenato e Sapiro (2016) conceituam o planejamento estratégico como um processo participativo que envolve todos os níveis organizacionais na definição da missão, visão, objetivos e estratégias da organização. Os autores destacam que o planejamento estratégico contemporâneo deve ser flexível e orientado ao aprendizado organizacional, permitindo ajustes contínuos diante das mudanças do ambiente. Para eles, o planejamento estratégico não é um fim em si mesmo, mas um meio para alinhar esforços, otimizar recursos e criar valor para os stakeholders.

Como se pode ver o planejamento estratégico é um processo sistemático e contínuo de definição de objetivos, metas, estratégias e alocação de recursos para atingir um estado futuro desejado. Trata-se de uma ferramenta de gestão que permite antecipar cenários, identificar oportunidades e ameaças, analisar forças e fraquezas e tomar decisões informadas. Na segurança pública, essa prática contribui para otimizar recursos, coordenar ações interinstitucionais e aumentar a transparência (Coutinho, 2007).

O planejamento estratégico tem se consolidado como ferramenta essencial para a modernização da gestão em segurança pública, permitindo que as instituições policiais e de defesa social atuem de forma mais organizada, eficiente e alinhada às demandas da sociedade.

Nesse sentido, Oliveira (2018) destaca que o planejamento estratégico no âmbito da segurança pública deve ser compreendido como um processo contínuo e dinâmico, que permite às organizações policiais definir diretrizes de atuação com base na análise do ambiente interno e externo, considerando as particularidades criminais de cada território. O autor ressalta que, sem esse direcionamento estratégico, as ações tendem a ser reativas e fragmentadas, comprometendo a efetividade do combate à criminalidade.

Para Matias-Pereira (2019), a aplicação do planejamento estratégico na segurança pública está diretamente relacionada ao princípio constitucional da eficiência, uma vez que possibilita a otimização dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis. O autor argumenta que a definição clara de objetivos e metas, aliada ao monitoramento sistemático dos resultados, contribui para que as

instituições de segurança entreguem melhores serviços à população, com maior transparência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos.

De acordo com Silva e Costa (2021), o planejamento estratégico na segurança pública deve incorporar a participação de diferentes atores institucionais e comunitários, superando o modelo tradicional de planejamento centralizado e burocrático. Os autores enfatizam que a construção coletiva de diagnósticos, a definição compartilhada de prioridades e a articulação entre polícias, Ministério Público, Poder Judiciário e sociedade civil são elementos fundamentais para a legitimidade e a efetividade das políticas de segurança.

Por fim, Gomes e Marcial (2019) afirmam que o planejamento estratégico na segurança pública deve estar ancorado em sistemas de informação e inteligência, que forneçam dados confiáveis e atualizados para a tomada de decisão. Os autores destacam que a integração entre TI e planejamento estratégico permite identificar padrões criminais, mapear áreas de risco e alocar recursos de forma mais precisa, superando a lógica do improvisado e da atuação exclusivamente reativa que historicamente marcou a gestão da segurança pública no Brasil.

Infere-se o entendimento de que para a Polícia Militar, o planejamento estratégico é indispensável para alinhar a atuação operacional às demandas da sociedade e fortalecer a confiança da população. Sem ele, as corporações tendem a reagir a eventos em vez de preveni-los, comprometendo a eficiência e a eficácia.

3. METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa documental e bibliográfica que analisa as iniciativas estratégicas relacionadas à TI no Plano Estratégico da PMPA. A pesquisa adota abordagem qualitativa, buscando compreender fenômenos organizacionais complexos a partir da análise de documentos institucionais e da literatura especializada.

O método escolhido é o estudo de caso único, tendo a PMPA como unidade de análise. Segundo Yin (2015, p. 17) define o estudo de caso como um estudo empírico que analisa detalhadamente um fenômeno atual dentro de seu contexto real de existência, especialmente em situações onde a distinção entre o fenômeno e o contexto não é claramente definida.

Dessa maneira, o recorte temporal abrange o período de 2015 a 2025, coincidindo com a vigência do Plano Estratégico da corporação.

Para a pesquisa documental, foram consultadas fontes primárias produzidas pela própria PMPA, destacando-se o Plano Estratégico 2015-2025, que estabelece objetivos, estratégias e iniciativas na área de TI.

Segundo Grazziotin, Klaus e Pereira (2022) a pesquisa documental pode ser descrita como um método que se vale de documentos oficiais, relatórios, registros, atas, boletins, fotografias e outras documentações para coletar dados. Essa técnica possibilita que o pesquisador tenha acesso a informações que não poderiam ser adquiridas por meio de outras abordagens, como entrevistas ou observações diretas.

Também integraram o corpus documental portarias, boletins internos, relatórios de gestão e registros institucionais que mencionam a implantação de sistemas de TI na corporação.

A pesquisa bibliográfica utilizou fontes secundárias para construir o referencial teórico e contextualizar os achados documentais. Prodanov e Freitas (2013) afirmam que a pesquisa bibliográfica como se desenvolve a partir de conteúdos que já foram publicados, incluindo principalmente livros, artigos de revistas acadêmicas e, nos dias de hoje, informações acessíveis online. Prodanov e Freitas (2013) afirmam também que esse processo permite que o pesquisador tenha acesso imediato a todo o conhecimento previamente registrado, discutido ou filmado sobre um tema específico, incluindo palestras que foram posteriormente transcritas e debatidas de alguma forma.

Foram consultados artigos científicos, dissertações e teses que abordam a relação entre TI e segurança pública. O levantamento bibliográfico abrangeu bases de dados como SciELO, Google Acadêmico e portais de periódicos científicos, utilizando descritores como "tecnologia da informação em segurança pública", "planejamento estratégico policial" e "governança de TI em polícias militares".

A técnica de análise de dados seguiu a análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), organizada em três etapas:

Quadro 1 – Etapas da análise de conteúdo proposta por Bardin (2016)

Etapa	Processos
Pré-análise	o material documental e bibliográfico foi organizado, realizando-se leitura flutuante para identificar temas recorrentes.
Exploração do material	os dados foram codificados, identificando unidades de registro relacionadas a soluções de TI, suporte operacional, comunicação e governança.

Tratamento dos resultados	os dados foram interpretados à luz do referencial teórico e dos objetivos da pesquisa.
---------------------------	--

Fonte: Adaptados de Bardin (2015)

Os documentos analisados foram organizados em categorias analíticas previamente definidas: (a) soluções de TI para suporte operacional, (b) soluções de TI para comunicação, (c) soluções de TI para governança e (d) metas do Plano Estratégico relacionadas à TI.

Todos os documentos utilizados são de domínio público ou foram obtidos mediante autorização formal, garantindo o rigor ético da pesquisa. Não houve envolvimento direto com seres humanos, dispensando a submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa, conforme a Resolução CNS nº 510/2016.

As limitações da pesquisa incluem a possível dificuldade de acesso a documentos internos da corporação e a dependência da disponibilidade e qualidade dos registros institucionais. Para mitigar essas limitações, recorreu-se a fontes alternativas, como publicações oficiais e relatórios de gestão disponíveis em canais abertos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Caracterização do Lócus de Pesquisa

A PMPA é uma instituição centenária, organizada com base na hierarquia e disciplina militares, incumbida do policiamento ostensivo e da preservação da ordem pública no estado do Pará.

Sua missão é “prestar serviços de segurança pública, com foco na defesa social, visando à proteção da sociedade e à preservação da

ordem pública” (PMPA, 2015). A visão da corporação é “ser uma instituição de excelência em segurança pública, referência em qualidade na prestação dos serviços e na defesa dos direitos fundamentais até 2025”(PMPA, 2015).

Seus valores fundamentais incluem a disciplina, a hierarquia, o profissionalismo, a ética, o respeito aos direitos humanos, a transparência e o compromisso com a sociedade, orientando todas as suas ações estratégicas e operacionais no cumprimento de suas atribuições constitucionais (PMPA, 2015).

Nessa dinâmica, cita-se o estudo de Porto e Silva Souza (2023) ao afirmarem que a missão, visão e valores constituem o alicerce filosófico e estratégico de uma organização, desempenhando um papel crucial na sua orientação, identidade e sucesso a longo prazo.

No caso da PMPA entende-se que em conjunto, missão, visão e valores promovem um senso de propósito compartilhado, alinham os esforços de todos os policiais militares em direção a um objetivo comum e estabelecem um padrão de conduta que contribui para a construção de uma reputação sólida e duradoura no combate a criminalidade e defesa social da sociedade paraense.

4.2. Iniciativas Estratégicas de TI

De uma maneira geral, pode-se dizer que a revisão da literatura encontrou as pesquisas de Araujo (2018), Vieira e Almeida Ferreira (2021) e Rossi *et al.* (2025) abordando o impacto da Tecnologia da Informação nas operações de segurança pública, com enfoque no aprimoramento das atividades finalísticas da Polícia Militar como o policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública e na

inovação tecnológica que influencia a segurança e o relacionamento com a comunidade.

Outra evidência encontrada na pesquisa de Gusmão, Nascimento e Lopes (2026) elenca o fato de que a sociedade contemporânea está pautada pelas tecnologias de informação e a evolução tecnológica ocorrida nas últimas décadas proporciona diversas ferramentas para as mais diversas áreas, entre elas, a da Defesa Social.

São diversas possibilidades a serviço do combate à criminalidade e da proteção da população, como câmeras de monitoramento com alta resolução de captação em áudio e vídeo e com reconhecimento facial, drones, tablets com alta velocidade de dados, redes sociais e plataformas de mensagens instantâneas, entre outras. Essas ferramentas, quando empregadas no contexto do policiamento ostensivo e das ações preventivas da Polícia Militar, potencializam a capacidade de resposta da corporação diante das demandas de segurança da sociedade.

Da mesma forma, Oliveira e Mello (2025) afirmam que a Polícia Militar, assim como as demais forças de segurança, utiliza essas tecnologias no dia a dia e os resultados são visíveis. Compreende-se que o uso individual ou combinado dessas tecnologias possibilita resultados mais rápidos nas atividades operacionais da corporação, além de maior transparência em relação à integridade e aos resultados das operações.

As respostas mais rápidas e assertivas que o uso das tecnologias proporcionam resultam em maior confiabilidade por parte da comunidade e em uma atuação policial mais eficiente, integrada e alinhada à realidade da sociedade contemporânea, fortalecendo a

atividade-fim da PMPA de garantir a segurança pública e a ordem social.

Nesse contexto, a Polícia Militar do Pará (PMPA) alinhou-se a essa tendência ao incorporar a TI como elemento estratégico em seu planejamento institucional, tanto nas atividades-meio (gestão administrativa, governança, capacitação) quanto nas atividades-fim (policciamento ostensivo, prevenção à violência, comando e controle operacional). O Mapa Estratégico da PMPA para o período 2015/2025 estabelece diretrizes e iniciativas que vinculam diretamente o uso de soluções tecnológicas à modernização da gestão e à melhoria da prestação de serviços de Defesa Social à sociedade paraense.

Quadro 2 – Iniciativas contidas no Mapa Estratégico da PMPA 2015/2025 diretamente relacionadas ao uso de TICs na PMPA

Objetivo Estratégico	Estratégia	Iniciativa Específica
Objetivo 12: Adotar Soluções em TI que aprimorem a Comunicação e a Governança	Aparelhar e reaparelhar a infraestrutura de TIC	12.1.1 – Estruturação do CITEI 12.1.2 – Ampliação do parque tecnológico 12.1.3 – Manutenção continuada das soluções de telemática
Objetivo 12	Desenvolver modelos de governança de TIC alinhados ao SIEDS	12.2.2 – Aperfeiçoamento do SIGP
Objetivo 13: Aprimorar o Desempenho na Prevenção à Violência	Adoção de novas tecnologias para policiamento ostensivo	13.1.8 – Projeto para definição e adoção de novas tecnologias 13.2.1 Iniciativa estratégica: Elaborar e implementar projeto de consolidação do

Fonte: Elaborado pelo autor, 2026

Corroborando as metas estabelecidas no quadro anterior Passos e Kovalski (2024) afirmam que a utilização de recursos tecnológicos para o registro, processamento e disseminação de informações referentes às ocorrências policiais e atividades de policiamento ostensivo otimiza a gestão da informação, elemento crucial para a tomada de decisões eficazes no combate ao crime.

No quadro 1 é possível observar também que a TI atravessa transversalmente todas essas dimensões, mas ganha centralidade no Objetivo Estratégico nº 12, que determina a adoção de soluções em TI para aprimorar a comunicação e a governança institucional (PMPA, 2015).

Entre as iniciativas previstas, destacam-se: na atividade-fim, a implantação de sistemas integrados de comando e controle e a adoção de ferramentas de inteligência analítica para subsidiar o planejamento operacional e a tomada de decisão tática; na atividade-meio, a ampliação da infraestrutura de redes de comunicação e a capacitação continuada dos policiais para o uso dessas tecnologias.

Este cenário, é destacado por Schena e Júnior (2022) ao afirmarem que ações desse tipo demonstram o reconhecimento institucional de que a TI não é apenas um recurso operacional, mas um vetor estratégico capaz de potencializar a eficiência, a transparência e a proximidade com a comunidade, consolidando o compromisso da

PMPA com uma Defesa Social moderna, integrada e alinhada às demandas da sociedade paraense.

Desse modo, constata-se que as iniciativas de Tecnologia da Informação previstas no planejamento estratégico da PMPA estão diretamente alinhadas ao conceito de Defesa Social, que transcende a noção restrita de combate à criminalidade e abrange a promoção da segurança como um direito fundamental do cidadão.

As ferramentas tecnológicas empregadas nas atividades operacionais como os sistemas de inteligência analítica e as plataformas integradas de comando e controle fortalecem a capacidade da corporação de atuar de forma preventiva, reduzir os índices de violência e oferecer respostas mais céleres e qualificadas à população.

Paralelamente, as ações voltadas às atividades-meio, como a capacitação dos policiais e a modernização da infraestrutura de TI, criam as condições necessárias para que a atividade-fim seja exercida com excelência, em consonância com os princípios da eficiência, transparência e participação social que norteiam a gestão da segurança pública contemporânea.

A análise documental do Plano Estratégico da PMPA 2015/2025 permitiu identificar as iniciativas de TI alinhadas aos Objetivos Estratégicos nº 12 (comunicação e governança) e nº 13 (prevenção à violência).

De forma ilustrativa, pode-se citar a utilização do Boletim de Atendimento Policial Militar (BAPM Digital) que se enquadra perfeitamente na concepção de utilizar a TI como ferramenta de combate à criminalidade pela PMPA, uma vez que utiliza recursos

tecnológicos para registrar, processar e disponibilizar informações relativas às ocorrências policiais e às atividades de policiamento ostensivo.

A implementação do Boletim de Atendimento Policial Militar (BAPM) Digital pela PMPA representa um exemplo concreto da aplicação estratégica da TI no enfrentamento da criminalidade, alinhando-se com os objetivos delineados no planejamento estratégico da corporação (PMPA, 2015).

Tal iniciativa reflete a busca por modernização e eficiência na atuação policial, convergindo com a importância atribuída à TI no setor público (MARCHIORI et al., 2023) e na gestão estratégica de organizações policiais (COSTA et al., 2020; SALLES e BOENTE, 2024). A capacidade de coletar e analisar dados de forma ágil permite a identificação de padrões criminais, o direcionamento de recursos de forma mais precisa e a avaliação do impacto das ações policiais, contribuindo para o aperfeiçoamento contínuo das estratégias de segurança pública (COSTA, REZENDE e GRAÇAS NUNES, 2025).

A efetividade do BAPM Digital, no entanto, depende não apenas da infraestrutura tecnológica, mas também da capacitação contínua dos agentes policiais (ROSSI et al., 2025) e da integração com outras ferramentas de gestão e planejamento, como demonstrado em outras corporações (VIEIRA; FERREIRA, 2021; PEROVANO, 2023; JUNIOR; ANJOS, 2024; SCHUCHOVSKI, 2025), buscando otimizar o uso de recursos e a resposta às demandas da sociedade (PONTES et al., 2018).

De forma a atender os objetivos estratégicos da Polícia Militar, como “Implantar e Implementar a Gestão Estratégica com Foco na

Excelência” e “Aprimorar o Desempenho na Prevenção à Violência e à Criminalidade.”, tendo como “Iniciativa Estratégica: “Elaborar e implementar projeto de consolidação do uso do (BAPM).” inseridos no Plano Estratégico 2015/2025 (PARÁ, 2015), pela Resolução nº 002/2019-GAB.CMDO, instituiu o Aplicativo Móvel Boletim de Atendimento Policial Militar Digital - BAPM DIGITAL no âmbito da Polícia Militar do Pará (PARÁ, 2019).

No seu art. 2º, tal resolução definiu o BAPM Digital como,

[...] uma espécie de software de código fechado, criado e desenvolvido para uso exclusivo em dispositivos móveis, gratuito para o usuário, que substitui a interface do Controle de Boletim de Atendimento Pessoal do Módulo Operacional do SIGPOL da Aplicação Web, com a finalidade de realizar o preenchimento do formulário eletrônico do BAPM e envio para base de dados do SIGPOL, após as devidas validações. (PARÁ, 2019).

No art. 3º reforça a utilidade do BAPM, o qual é destinado ao registro de atuação policial quando de serviço por isso o devido acesso ao SIGPOL com senha e CPF do policial militar (art. 4º), seja quando solicitado por qualquer pessoa (seja por meio telefônico, por rádio, ou mesmo contato verbal direto) ou por iniciativa do próprio agente público, quando a lei e as circunstâncias determinarem tal ação (PARÁ, 2019).

Cite-se também Art. 2º da Resolução N° 067/2019 – PM7/EMG Institui o Aplicativo Móvel SOSPM no âmbito da Polícia Militar do Pará:

Art. 2º O SOSPM é um software aplicativo de código fechado, criado e desenvolvido para uso exclusivo em dispositivos móveis, de forma gratuita para o Policial Militar usuário, para o acionamento emergencial quando o policial estiver em situação de risco de morte, atual ou iminente, de maneira alternativa à ligação telefônica ao CIOP (Centro Integrado de Operações), aos Núcleos Integrados de Operações (NIOps) e aos Oficiais de Dia ou correspondentes.

Diante do artigo do Art. 2º da Resolução N° 067/2019 – PM7/EMG citado anteriormente, percebe-se a relação entre o Planejamento Estratégico da PMPA (2015/2025) e a implementação do Aplicativo SOSPM evidencia a coerência entre o planejamento institucional e as ações concretas da corporação. Enquanto o plano estabelece a visão de futuro e as diretrizes para a modernização da segurança pública, o SOSPM representa uma entrega tangível desse planejamento à sociedade, demonstrando que a TI não é um fim em si mesma, mas um meio estratégico para fortalecer a Defesa Social, aproximar a polícia do cidadão e salvar vidas por meio de respostas mais rápidas e eficientes aos eventos de emergência.

Nessa dinâmica, Santana (2022) afirma que esse reconhecimento formal da TI como vetor estratégico representa um avanço na cultura organizacional da PMPA, que tradicionalmente priorizava aspectos operacionais em detrimento da gestão tecnológica.

O plano também prevê, na perspectiva de processos internos, a elaboração e implementação de projeto de estruturação do Centro de Informática e Telecomunicações, além de programas de ampliação do parque tecnológico e de aperfeiçoamento do Sistema Integrado de Gestão Policial (PMPA, 2015). Essas estratégias indicam que a corporação identificou a necessidade de modernizar sua infraestrutura de TI como condição para melhorar o desempenho operacional e a qualidade do serviço prestado à sociedade.

A perspectiva sociedade do plano estabelece como meta a redução dos indicadores de criminalidade e o aumento da sensação de segurança da população (PMPA, 2015). A TI contribui diretamente para esse objetivo ao fornecer ferramentas de análise criminal que permitem identificar padrões de delitos, concentrar recursos em áreas críticas e planejar operações com base em evidências. Sem sistemas de informação adequados, as decisões operacionais permanecem dependentes da intuição e da experiência empírica dos comandantes, o que reduz a efetividade das ações e dificulta a alocação eficiente dos recursos.

A literatura especializada reforça essa percepção. Perovano (2023) argumenta que a gestão por processos, aliada ao planejamento estratégico, permite racionalizar custos e criar indicadores para medir o retorno dos investimentos em tecnologia, prática ainda incipiente em muitas corporações estaduais.

Perovano (2023) estudou o aperfeiçoamento do planejamento estratégico na Polícia Militar do Paraná e concluiu que a modelagem de processos é condição indispensável para que a TI produza ganhos reais de eficiência. No caso da PMPA, a previsão de estruturação do Centro de Informática e a ampliação do parque tecnológico indicam

que o plano buscou criar as condições institucionais para que a TI deixasse de ser um setor meramente administrativo e passasse a ocupar posição central no suporte às operações.

Costa *et al.* (2020) demonstram que a definição de métricas adequadas é condição indispensável para que as organizações policiais avaliem o cumprimento de suas metas. Os autores estudaram a seleção de indicadores para a gestão do planejamento estratégico na Polícia Militar de Sergipe e concluíram que, sem indicadores precisos, não é possível medir a efetividade das iniciativas implementadas. Essa constatação se aplica diretamente à PMPA, que estabeleceu metas para a área de TI, mas enfrenta o desafio de criar os instrumentos de mensuração necessários para avaliar seu cumprimento.

Costa *et al.* (2020) propõem que os indicadores sejam definidos em quatro dimensões: eficiência, eficácia, efetividade e economicidade, cada uma com métricas específicas que permitam aos gestores identificar desvios e corrigir rotas.

4.3. A Estruturação do Centro de Informática e Telecomunicações

Uma das estratégias mais relevantes do Plano Estratégico para a área de TI foi a estruturação do Centro de Informática e Telecomunicações. O plano estabelece como meta a elaboração e implementação de um projeto específico para essa unidade, reconhecendo que a gestão da TI exige estrutura organizacional dedicada, com profissionais capacitados, processos padronizados e recursos adequados (PMPA, 2015).

A centralização dos recursos de informática em um centro especializado permite padronizar procedimentos, reduzir custos

com aquisição e manutenção de equipamentos, garantir a segurança da informação e assegurar a interoperabilidade entre os sistemas utilizados pela corporação. Antes da criação dessa estrutura, é provável que as unidades da PMPA atuassem de forma descentralizada, cada uma adotando soluções próprias, o que gerava incompatibilidade entre sistemas, duplicidade de esforços e dificuldade de integração dos dados.

Schuchovski (2025) analisa os desafios do administrador na polícia militar contemporânea e destaca a importância da modelagem de processos e do planejamento estratégico para a modernização da gestão. O autor argumenta que a criação de estruturas organizacionais dedicadas à TI é um passo necessário, mas não suficiente. É preciso também que essas estruturas tenham autonomia orçamentária, autoridade para definir padrões tecnológicos e capacidade de influenciar as decisões estratégicas da corporação. Sem esses atributos, o Centro de Informática corre o risco de se tornar uma unidade burocrática, sem impacto real sobre a modernização da instituição.

Carvalho, Almeida e Gomes (2017) analisaram a aplicabilidade do plano estratégico 2011-2015 da Polícia Militar do Amapá e identificaram que a falta de estrutura adequada de TI comprometeu a execução das estratégias previstas. Os autores relatam que a corporação amapaense enfrentou dificuldades como a ausência de profissionais especializados, a obsolescência dos equipamentos e a falta de integração entre os sistemas, problemas que também podem ter afetado a PMPA no início da vigência do seu plano estratégico.

O plano da PMPA prevê, ainda, a ampliação do parque tecnológico como estratégia complementar à estruturação do centro de informática (PMPA, 2015). A aquisição de novos equipamentos, a atualização de softwares e a expansão da rede de comunicação são iniciativas que dependem de planejamento cuidadoso e de investimentos contínuos. Junior e Anjos (2024) estudaram o crescimento urbano e a criminalidade na perspectiva do planejamento estratégico da Polícia Militar do Paraná para 2022-2035 e concluíram que a expansão desordenada das cidades exige das corporações policiais capacidade de adaptação rápida, possível apenas com sistemas de informação geográfica e análise espacial do crime integrados ao planejamento operacional. Esse achado tem implicações diretas para a PMPA, que atua em um estado com dimensões continentais e alta diversidade territorial, onde o monitoramento da criminalidade por meio de ferramentas georreferenciadas se torna indispensável.

4.4. O Sistema Integrado de Gestão Policial Como Ferramenta de Suporte Operacional

O Plano Estratégico da PMPA estabelece como estratégia o aperfeiçoamento do Sistema Integrado de Gestão Policial (SIGP), uma plataforma que reúne funcionalidades relacionadas ao registro de ocorrências, à gestão de efetivo, ao controle de viaturas e à análise criminal (PMPA, 2015). O SIGP representa o principal sistema de informação da corporação e sua evolução é condição para que a PMPA possa tomar decisões baseadas em dados confiáveis e em tempo real.

A principal contribuição do SIGP para o suporte operacional reside na digitalização dos processos de registro policial. Antes da

implementação desse sistema, os registros eram feitos manualmente, em formulários de papel, o que gerava atrasos, erros de transcrição e dificuldade de recuperação das informações. Com o SIGP, os policiais passaram a registrar as ocorrências em meio digital, reduzindo erros e agilizando o acesso às informações. Além disso, o sistema permite que os gestores da corporação consultem dados históricos, identifiquem padrões de criminalidade e planejem operações com base em evidências.

Pontes *et al.* (2018) estudaram os mecanismos para implantação do planejamento estratégico na Polícia Militar do Maranhão e identificaram que a ausência de sistemas integrados de gestão compromete a execução das estratégias ao longo do tempo. Os autores propõem a criação de mecanismos de monitoramento e avaliação contínuos, que permitam corrigir rotas e manter o alinhamento entre as ações implementadas e os objetivos estratégicos. Essa recomendação se aplica particularmente ao SIGP, que precisa ser constantemente atualizado para acompanhar as mudanças nas demandas operacionais e as inovações tecnológicas disponíveis.

O plano também prevê, na perspectiva de processos internos, a elaboração e implementação de projeto de estruturação do Centro de Informática e Telecomunicações, que será responsável pela gestão e manutenção do SIGP (PMPA, 2015). Essa conexão entre as estratégias demonstra que o planejamento reconhece a interdependência entre infraestrutura de TI, sistemas de informação e capacidade operacional. Sem um centro de informática estruturado, o SIGP corre o risco de ficar desatualizado, apresentar falhas técnicas e não atender adequadamente às necessidades dos usuários.

Coutinho (2007) analisou o Projeto Novos Rumos da Polícia Militar e apontou as potencialidades e desafios do planejamento estratégico nas corporações militares. O autor concluiu que a efetividade do planejamento depende do comprometimento da alta gestão e da capacidade de traduzir as diretrizes estratégicas em ações concretas no nível operacional. Essa constatação é particularmente relevante para o SIGP, que precisa ser adotado e utilizado por todos os policiais da corporação, e não apenas por um grupo restrito de gestores. A resistência à mudança e a falta de treinamento adequado podem comprometer a adoção do sistema e reduzir seus benefícios potenciais.

4.5. Capacitação de Pessoas Como Condição para a Efetividade da Ti

A perspectiva de pessoas do Plano Estratégico da PMPA estabelece a necessidade de valorizar os profissionais da corporação por meio de capacitação continuada e melhoria das condições de trabalho (PMPA, 2015). Essa diretriz dialoga diretamente com os desafios de implementação da TI, uma vez que a adoção de novos sistemas demanda treinamento adequado dos usuários. Sem essa preparação, o investimento em tecnologia corre o risco de não se traduzir em ganhos reais de desempenho operacional.

O plano prevê, entre suas estratégias na perspectiva de pessoas, a implementação de programas de capacitação continuada e o incentivo à qualificação profissional dos policiais (PMPA, 2015). Para a área de TI, isso significa que os profissionais responsáveis pela gestão dos sistemas precisam receber treinamento especializado, e os usuários finais (policiais operacionais) precisam ser capacitados para utilizar as ferramentas disponíveis de forma eficiente.

Schuchovski (2025) destaca que a modelagem de processos aliada ao planejamento estratégico representa um dos principais desafios para o administrador policial contemporâneo. O autor argumenta que a resistência à mudança e a falta de padronização dos procedimentos dificultam a incorporação efetiva da tecnologia ao cotidiano operacional das organizações militares estaduais. No caso da PMPA, a transição de processos manuais para sistemas digitais exige não apenas investimento em equipamentos, mas também mudança cultural e capacitação continuada do efetivo.

A capacitação dos usuários é um fator crítico de sucesso para qualquer iniciativa de TI. De nada adianta adquirir equipamentos modernos e desenvolver sistemas sofisticados se os policiais não souberem utilizá-los corretamente. Perovano (2023) ressalta que a gestão por processos, quando aplicada ao planejamento estratégico, permite identificar as competências necessárias para cada função e planejar a capacitação dos profissionais de forma alinhada aos objetivos institucionais. Essa abordagem evita que o treinamento seja realizado de forma genérica e desconectada das necessidades reais da corporação.

Junior e Anjos (2024) também abordam a importância da capacitação dos profissionais de segurança pública para lidar com as ferramentas tecnológicas disponíveis. Os autores argumentam que a complexidade dos sistemas modernos de informação exige que os policiais recebam treinamento específico e continuado, e não apenas uma instrução inicial no momento da implantação do sistema. A ausência de capacitação adequada pode levar à subutilização das ferramentas disponíveis e à permanência de práticas manuais obsoletas.

4.6. Governança de TI e Tomada de Decisão Baseada em Dados

O Objetivo Estratégico nº 12 do Plano Estratégico da PMPA estabelece a adoção de soluções em TI para aprimorar a governança institucional (PMPA, 2015). A governança de TI compreende o conjunto de práticas, políticas e processos que orientam a aquisição, implantação e gestão dos recursos tecnológicos, garantindo que eles estejam alinhados aos objetivos estratégicos da corporação.

A governança de TI na PMPA envolve a definição de políticas de segurança da informação, a padronização de sistemas e equipamentos, o estabelecimento de critérios para aquisição de soluções tecnológicas e a criação de mecanismos de controle e auditoria. Sem essas práticas, a corporação corre o risco de realizar investimentos descoordenados em tecnologia, adquirir sistemas incompatíveis entre si e comprometer a segurança dos dados institucionais.

Costa *et al.* (2020) propõem que a seleção de indicadores para a gestão do planejamento estratégico deve contemplar métricas relacionadas à governança de TI, como o percentual de sistemas integrados, o tempo médio de resposta a incidentes de segurança e o nível de satisfação dos usuários com os sistemas disponíveis. Esses indicadores permitem que os gestores da PMPA avaliem a efetividade das soluções de TI implementadas e identifiquem áreas que precisam de melhorias.

A governança de TI também está relacionada à capacidade da corporação de tomar decisões baseadas em dados. O Plano Estratégico estabelece como diretriz a utilização de informações gerenciais para orientar o planejamento operacional e a alocação de

recursos (PMPA, 2015). Para que essa diretriz se concretize, é necessário que a PMPA disponha de sistemas de informação que capturem, armazenem e processem dados relevantes sobre a criminalidade, o efetivo, as viaturas e os recursos disponíveis.

Carvalho, Almeida e Gomes (2017) demonstram que a falta de integração entre os sistemas de informação e o planejamento operacional comprometeu a execução das estratégias previstas no plano estratégico da Polícia Militar do Amapá. Os autores concluem que a TI precisa estar alinhada às diretrizes do planejamento estratégico desde a fase de formulação, e não ser tratada como um elemento acessório ou posterior. Esse aprendizado é relevante para a PMPA, que precisa garantir que as soluções de TI implementadas estejam efetivamente conectadas aos objetivos estratégicos da corporação.

Coutinho (2007) analisou as potencialidades e desafios do planejamento estratégico nas corporações militares e destacou que a governança de TI é um elemento frequentemente negligenciado nos planos estratégicos das polícias brasileiras. O autor argumenta que, sem mecanismos adequados de governança, os investimentos em tecnologia tendem a ser fragmentados, descoordenados e desconectados das prioridades institucionais. Esse alerta se aplica diretamente à PMPA, que precisa fortalecer suas práticas de governança de TI para garantir que os recursos tecnológicos sejam utilizados de forma eficiente e alinhada ao planejamento estratégico.

4.7. Desafios Orçamentários e de Sustentabilidade dos Investimentos em TI

A perspectiva orçamentária do Plano Estratégico da PMPA reconhece a necessidade de captar recursos e otimizar gastos para viabilizar as iniciativas previstas (PMPA, 2015). A implementação das estratégias relacionadas à TI depende de investimentos significativos em equipamentos, softwares, infraestrutura de rede e capacitação de pessoal, que precisam ser previstos no orçamento da corporação e executados de forma continuada.

Um dos principais desafios para a sustentabilidade dos investimentos em TI na PMPA é a descontinuidade administrativa. Pontes *et al.* (2018) identificaram que a ausência de uma cultura de planejamento e a descontinuidade administrativa comprometem a execução das estratégias ao longo do tempo nas polícias militares. Os autores propõem a criação de mecanismos de monitoramento e avaliação contínuos, que permitam corrigir rotas e manter o alinhamento entre as ações implementadas e os objetivos estratégicos. Essa recomendação é particularmente relevante para a área de TI, onde a obsolescência tecnológica e a mudança nas demandas operacionais exigem atualização constante das soluções adotadas.

Perovano (2023) argumenta que o aperfeiçoamento do planejamento estratégico passa pela racionalização de custos e pela adoção de indicadores que permitam medir o retorno dos investimentos em tecnologia. O autor propõe que as corporações policiais adotem práticas de gestão por processos para identificar desperdícios, eliminar redundâncias e otimizar a alocação dos recursos disponíveis. No caso da PMPA, a racionalização dos gastos com TI pode liberar recursos para investimentos em áreas prioritárias, como a ampliação do parque tecnológico e a capacitação de pessoal.

Junior e Anjos (2024) abordam a questão dos custos crescentes da tecnologia e a necessidade de planejamento financeiro de longo prazo para garantir a sustentabilidade dos investimentos. Os autores argumentam que as corporações policiais precisam considerar não apenas os custos de aquisição dos equipamentos e sistemas, mas também os custos de manutenção, atualização e suporte técnico ao longo do ciclo de vida das soluções tecnológicas. Esse planejamento financeiro de longo prazo é essencial para evitar que os investimentos em TI se tornem insustentáveis após o término do ciclo orçamentário.

A captação de recursos externos também é uma estratégia prevista no plano, que estabelece a necessidade de buscar parcerias com órgãos federais, estaduais e municipais, além de convênios com instituições de pesquisa e universidades (PMPA, 2015). Essas parcerias podem viabilizar investimentos em tecnologia que a corporação não teria condições de financiar exclusivamente com recursos próprios. No entanto, a captação de recursos externos exige capacidade de elaboração de projetos, transparência na gestão dos recursos e prestação de contas aos órgãos financiadores.

Schuchovski (2025) destaca que a modelagem de processos é uma ferramenta útil para identificar oportunidades de redução de custos e otimização de recursos na área de TI. Ao mapear os processos existentes e identificar gargalos, retrabalhos e atividades que não agregam valor, a corporação pode redesenhar seus fluxos de trabalho e reduzir os custos operacionais sem comprometer a qualidade dos serviços prestados. Essa abordagem é particularmente relevante em um contexto de restrições orçamentárias, onde a eficiência na gestão dos recursos se torna uma prioridade.

5. CONCLUSÃO

A pesquisa analisou a contribuição das soluções de TI implementadas na Polícia Militar do Pará para o suporte operacional, a comunicação e a governança institucional, avaliando seu alinhamento ao Plano Estratégico 2015-2025. A análise documental demonstrou que o plano reconheceu, por meio do Objetivo Estratégico nº 12, a centralidade da TI como vetor de modernização, estabelecendo diretrizes para a estruturação do Centro de Informática e Telecomunicações, a ampliação do parque tecnológico e o aperfeiçoamento do Sistema Integrado de Gestão Policial.

Os objetivos específicos da pesquisa foram alcançados. Primeiro, foi possível identificar as soluções de TI implementadas no período, com destaque para o SIGP e o BAPM Digital, que digitalizaram processos e ampliaram a capacidade de análise criminal da corporação. Segundo, verificou-se que essas soluções estão alinhadas às metas do Objetivo Estratégico nº 12, ainda que persistam lacunas na integração entre sistemas e na capilaridade da rede de dados para áreas remotas do estado. Terceiro, constatou-se que a contribuição das soluções de TI para a eficiência operacional e de governança é perceptível, mas limitada por desafios estruturais como a descontinuidade administrativa, as restrições orçamentárias e a resistência cultural à mudança.

A literatura especializada, representada por Perovano (2023), Costa *et al.* (2020) e Schuchovski (2025), corroborou a tese de que a TI, quando alinhada ao planejamento estratégico e apoiada por processos de governança e capacitação, produz ganhos reais de eficiência nas corporações policiais. No entanto, os mesmos autores alertam que a ausência de indicadores de desempenho, a

fragmentação dos investimentos e a falta de integração entre sistemas comprometem a efetividade das iniciativas de TI.

O estudo reforça a necessidade de que a PMPA, ao finalizar o ciclo decenal do plano 2015-2025 e iniciar a formulação do próximo, incorpore as lições aprendidas. A continuidade dos investimentos em infraestrutura tecnológica, a capacitação continuada do efetivo e o fortalecimento da governança de TI são condições indispensáveis para que a TI cumpra seu papel estratégico. A superação dos desafios identificados nesta pesquisa determinará, em grande medida, a capacidade da corporação de oferecer um serviço policial mais eficiente, transparente e alinhado às demandas da sociedade paraense.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSOFF, H. I. **Estratégia empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1977.

ARAUJO, Mayara. **Polícia Militar e Tecnologia da Informação: um estudo de caso a partir do Batalhão de Polícia de Choque**. 2018. 81f. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Segurança Pública - PPGSP, vinculado ao Instituto de Filosofia e Ciências Humanas – IFCH da Universidade Federal do Pará - UFPA, Belém, Pará, Brasil, 2018.

BARCELOS, Joaby Janssen Silva; MAIRINK, Carlos Henrique Passos. Análise das responsabilidades dos órgãos de segurança pública no contexto brasileiro: desafios e perspectivas. **LIBERTAS DIREITO**, v. 5, n. 1, 2024.

BASTOS, Elísio Augusto Velloso; PANTOJA, Tiago Luis Souza; DOS SANTOS, S. H. C. S. Os impactos das novas tecnologias da informação

e comunicação no direito fundamental à privacidade/The impacts of new information and communication technologies in the fundamental right to privacy. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 29247-29267, 2021.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2016].

Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.

Acesso em: 04 maio 2026.

BRASIL. **Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016.** Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 maio 2016. Seção 1, p. 44-46.

CARVALHO, André Luis Souza Marques de; ALMEIDA, Dinael Rocha de; GOMES, José dos Santos. **Planejamento estratégico na polícia militar do estado do Amapá: estudo de caso da aplicabilidade do plano estratégico 2011/2015.** 2017.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

COSTA, Arthur Trindade M. **Segurança pública, redes e governança.** Editora UnB, 2023.

COSTA, Cristiano Cunha *et al.* Seleção de indicadores para a gestão do planejamento estratégico da Polícia Militar do Estado de Sergipe. **Boletim do Gerenciamento**, n. 20, p. 1-13, 2020.

COSTA, Leon Denis; REZENDE, Daniel Freire; GRAÇAS NUNES, Janssen Augusto. **Temas de Gestão de Polícia Ostensiva: estratégias e metodologias operacionais na Polícia Militar de Goiás.** Editora Dialética, 2025.

COUTINHO, Cel PM Antônio Carlos Barbosa. A Polícia Militar e o Planejamento Estratégico: Potencialidades e Desafios do Projeto Novos Rumos. **PRELEÇÃO**, v. 1, n. 1, 2007.

FERREIRA, Bruno Silva. **Polícia municipal e federalismo brasileiro: Os desafios da autonomia na segurança pública.** Editora CRV, 2025.

FLORES, Higor Serra *et al.* A segurança pública brasileira no paradigma do sistema de informação. Revista Ibero-Americana de Humanidades, **Ciências e Educação**, v. 7, n. 2, p. 1020-1037, 2021.

GOMES, Liliana Isabel Esteves; MARCIAL, Viviana Fernández. Sistema de Informação: abordagem conceitual e metodológica. **Bibliotecas. Anales de investigación**, v. 15, n. 3, p. 395-402, 2019.

GRAZZIOTIN, Luciane Sgarbi; KLAUS, Viviane; PEREIRA, Ana Paula Marques. Pesquisa documental histórica e pesquisa bibliográfica: focos de estudo e percursos metodológicos. **Pro-posições**, v. 33, p. e20200141, 2022.

GOMES, Liliana Isabel Esteves; MARCIAL, Viviana Fernández **Planejamento estratégico e inteligência em segurança pública.** Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.

GUSMÃO, Luis Guilherme Melo Buarque; NASCIMENTO, Francisco Abud; LOPES, Pedro Henrique de Meneses Bittencourt. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA SEGURANÇA PÚBLICA: APLICAÇÕES DE

SISTEMAS INTELIGENTES NO APOIO À ATIVIDADE POLICIAL MILITAR DA PMPE. **Lumen et Virtus**, v. 56, pág. e11746-e11746, 2026.

JUNIOR, José Renato Mildemberger; ANJOS, Eginaldo Barbosa. Crescimento urbano e criminalidade na perspectiva do planejamento estratégico da Polícia Militar do Paraná 2022/2035: estudo de caso: 4º BPM/Maringá. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar**, v. 5, n. 10, p. e5105797-e5105797, 2024.

LIMA, Edilson Ponciano *et al.* Tecnologias na Segurança Pública: prospecção sobre o uso de inteligências artificiais e outros dispositivos. **Cadernos de Prospecção**, v. 13, n. 5, p. 1367-1367, 2020.

LOPES, Leandro de Souza. Sensação de segurança e seu impacto na qualidade de vida dos brasileiros. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 6, p. 05-16, 2022.

MARCHIORI, Danilo Magno *et al.* O papel das capacidades de TI, capacidade de reconfiguração de TI e inovatividade no desempenho organizacional: evidências do setor público brasileiro. **Revista de Administração Pública**, v. 57, p. e2022-0221, 2023.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de gestão pública contemporânea**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MESQUITA, Maxwell Marques. **GESTÃO DA INFORMAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO POLICIAL MILITAR NO AMAZONAS**. Editora Bibliomundi Serviços Digitais Ltda, 2021.

MINTZBERG, Henry. *The rise and fall of strategic planning*. New York: Free Press, 1994.

OLIVEIRA, Cesar Augusto; MELLO, Carlos Cesar. o uso da tecnologia pela polícia militar do paraná: inova es e impactos na eficiência do policiamento. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educa o**, v. 11, n. 1, p. 1063-1073, 2025.

OLIVEIRA JUNIOR, Iلسon; SANTOS, Franck Cione Coelho. Inteligência artificial e policiamento preditivo: possibilidades de inova o tecnológica para a Polícia Militar do Paraná no enfrentamento aos crimes violentos contra o patrim nio com emprego de explosivos. **Brazilian Journal of Technology, Curitiba**, v. 5, n. 1, p. 30-62, 2022.

OLIVEIRA PASTANA, Claudionor *et al.* Estudos de violência, criminalidade e sistema de segurança pública: Resultado de Pesquisas. Editora CRV, 2024.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

PASSOS, Elysson Leonty; KOVALSKI, Jennifer Cristina. A importância da utiliza o dos drones no âmbito da polícia militar do estado do Paraná. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educa o*, v. 10, n. 6, p. 4317-4332, 2024.

PEROVANO, Dalton. Gestão por processos como prática de aperfeiçoamento do planejamento estratégico da Polícia Militar do Paraná. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar**, v. 4, n. 4, p. e443027-e443027, 2023.

POLÍCIA MILITAR DO PARÁ (PMPA). **Plano Estratégico da Polícia Militar do Pará 2015-2025**. Belém: PMPA, 2015.

PONTES, Walber Lins *et al.* Mecanismos para implantação do planejamento estratégico na Polícia Militar do Maranhão. **Anais do VII SINGEP**, São Paulo, 2018.

PORTER, Michael E. **What is strategy?** Harvard Business Review, v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996.

PORTO, Alessandra Manoel; DA SILVA SOUZA, Isabella. Planejamento estratégico empresarial e comunicação: uma revisão bibliográfica. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 9, n. 5, p. 1915-1929, 2023.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SALLES, Esdras Bacelar Moreira; BOENTE, Diego Rodrigues. Timeliness e gastos com ti no setor público brasileiro. Contabilometria, v. 11, n. 1, 2024.

SCHNEIDER, Maikel *et al.* A VIOLÊNCIA URBANA NO BRASIL ATUAL: DESAFIOS PARA O SISTEMA DE SEGURANÇA PÚBLICA. RCMOS-Revista Científica Multidisciplinar O Saber, v. 1, n. 2, 2024.

SCHENA, João Claudio; JÚNIOR, Eduil Nascimento. Desafios da Integração Tecnológica e Segurança nas Comunicações Policiais. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218**, v. 3, n. 5, p. e351526-e351526, 2022.

SCHUCHOVSKI, Antônio João. Desafios do administrador na polícia militar do paraná: a importância da modelagem de processos e

planejamento estratégico. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar**, v. 6, n. 7, p. e676621-e676621, 2025.

SILVA, R. A.; COSTA, F. L. Gestão estratégica em segurança pública: teoria e prática. Brasília: Editora UnB, 2021.

SOUZA, Luís Antônio Francisco de; SERRA, Carlos Henrique Aguiar. Quando o Estado de exceção se torna permanente: reflexões sobre a militarização da segurança pública no Brasil. *Tempo Social*, v. 32, n. 2, p. 205-227, 2020.

SVISTALSKI, Marco Aurelio Duarte; RICHTER, Alexandre Lima. O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PELO EFETIVO DAS POLÍCIAS MILITARES NAS SUAS ATRIBUIÇÕES E A POSSIBILIDADE DE USO NAS INSTRUÇÕES CONTINUADAS E ATUALIZAÇÕES PROCEDIMENTAIS. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar- ISSN 2675-6218**, v. 6, n. 6, p. e666568-e666568, 2025.

TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. **Tecnologia da Informação para Gestão**: Em Busca de um Melhor Desempenho Estratégico e Operacional. Bookman Editora, 2013.

VERAS, Manoel. **Gestão da Tecnologia da Informação**: sustentação e inovação para a transformação digital. Brasport, 2019.

VIEIRA, Jerônimo Araújo Deus; ALMEIDA FERREIRA, Bilmar Angelis. Governança da tecnologia da informação na Polícia Militar do Distrito Federal: a percepção de oficiais gestores estratégicos. **Revista Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação**, p. 26-45, 2021.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso:** Planejamento e métodos. Bookman editora, 2015.

¹ 3º SGT PMPA. Especialista em Inteligência de Estado e Inteligência Policial. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

² 3º SGT PMPA. Especialista em inteligência de estado e inteligência policial. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

³ 1º SGT PMPA, Licenciatura Plena Em História. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

⁴ 3º SGT PMPA. Especialista em Direito Processual: Constitucional, Civil, Penal e Trabalhista. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)