



**O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ**

**THE STANDARD OPERATING PROCEDURE FOR SERVICE EXCELLENCE IN THE PARANÁ MILITARY POLICE**

**PROCEDIMIENTO OPERATIVO ESTÁNDAR PARA LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO EN LA POLICÍA MILITAR DE PARANÁ**

Emerson de Azevedo Thereza<sup>1</sup>

e565336

<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i6.5336>

PUBLICADO: 06/2024

**RESUMO**

O objetivo deste estudo é examinar o Procedimento Operacional Padrão como instrumento capaz de auxiliar na excelência dos serviços oferecidos pela Polícia Militar do Paraná. Tratou-se de uma revisão de literatura de cunho exploratório, descritivo e qualitativo efetivado por meio de uma pesquisa bibliográfica a partir de pesquisa bibliográfica realizada em mecanismos de busca como Scielo; Google Acadêmico e Banco de teses. Os resultados mostraram que os protocolos e procedimentos padronizados na Polícia Militar podem ser adicionados aos outros protocolos já existentes, auxiliando e contribuindo para a efetividade das suas ações em termos de qualidade e excelência. Evidenciou-se também a grande importância da normatização pelos Procedimentos Operacionais Padrão pela Polícia Militar do Estado do Paraná. Pode-se concluir que o uso do Procedimento Operacional Padrão pela Polícia Militar, traz grandes benefícios porque abrange ferramentas importantes na orientação e padronização das ações policiais neste contexto, contribuindo para a uniformidade, qualidade e excelência dos serviços prestados pela Polícia Militar do Paraná.

**PALAVRAS-CHAVE:** Polícia Militar do Paraná. Procedimento Operacional Padrão. Excelência.

**ABSTRACT**

*The objective of this study is to examine the Standard Operating Procedure as an instrument capable of assisting in the excellence of services offered by the Military Police of Paraná. This was an exploratory, descriptive and qualitative literature review carried out through bibliographical research based on bibliographical research carried out in search engines such as Scielo, Google Scholar and Thesis Bank. The results showed that standardized protocols and procedures in the Military Police can be added to other existing protocols, helping and contributing to the effectiveness of their actions in terms of quality and excellence. The great importance of standardizing the Standard Operating Procedures by the Military Police of the State of Paraná was also highlighted. It can be concluded that the use of the Standard Operating Procedure by the Military Police brings great benefits because they are important tools in the guidance and standardization of police actions in this context, contributing to the uniformity, quality and excellence of the services provided by the Military Police of Paraná.*

**KEYWORDS:** Military Police of Paraná. Standard operational procedure. Excellence.

**RESUMEN**

*El objetivo de este estudio es examinar el Procedimiento Operativo Estándar como instrumento capaz de coadyuvar en la excelencia de los servicios ofrecidos por la Policía Militar de Paraná. Se trató de una revisión de literatura exploratoria, descriptiva y cualitativa realizada a través de una investigación bibliográfica basada en investigaciones bibliográficas realizadas en buscadores como Scielo; Google Scholar y Banco de Tesis. Los resultados mostraron que los protocolos y procedimientos estandarizados en la Policía Militar pueden sumarse a otros protocolos existentes, ayudando y contribuyendo a la efectividad de sus acciones en términos de calidad y excelencia. También se destacó la gran importancia de estandarizar los Procedimientos Operativos Estándar de la Policía Militar del Estado de Paraná. Se puede concluir que el uso del Procedimiento Operativo Estándar por parte de la Policía Militar trae grandes beneficios porque son herramientas importantes en la orientación y*

<sup>1</sup> Polícia Militar do Paraná - PMPR.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

*estandarización del accionar policial en este contexto, contribuyendo a la uniformidad, calidad y excelencia de los servicios prestados por la Policía Militar. Policía Militar de Paraná.*

**PALABRAS CLAVE:** *Policía Militar de Paraná. Procedimiento operativo estándar. Excelencia.*

### INTRODUÇÃO

O cenário da segurança pública tem lidado com problemas recorrentes de violência e criminalidade na sociedade atual, que tem demonstrado a ruptura com o considerado como normalidade, trazendo uma série de contratempos para a população em geral que se vê acuada e necessitando de proteção. Neste cenário, fica a cargo do Estado o dever de prover as respostas necessárias de maneira satisfatória aos eventos delitivos através de uma atuação meticulosa de suas organizações policiais que precisam atuar em um ambiente cada vez mais violento de maneira efetiva e eficaz (Barbosa, 2023).

Este fato se deve à Polícia Militar, devido às características de ostensividade e policiamento preventivo que lhes são inerentes constitucionalmente se constituírem, de maneira geral, como o primeiro órgão do Estado que chega ao local do evento criminoso, por isso, de acordo com a determinação legal deve adotar de imediato as medidas e ações que tenham como objetivo a preservação da ordem pública, da segurança da população, além de atuar na preservação do local de imediato, e aqueles relacionados aos indícios do próprio local de crime.

Entende-se que a Polícia Militar se constitui em instituição secular que apresenta como função principal garantir os direitos do cidadão e preservar a ordem pública, que conta com um histórico de serviços de grande relevância proporcionados à sociedade pela previsão legal impressa pelo artigo 144 da Constituição Federal Brasileira de 1988, que no decorrer das décadas tem atuado buscando constantemente alcançar qualidade e excelência na sua atuação no que refere a normatização de sua conduta e com respeito aos temas que lhe concerne (Brasil, 1988). Nesta seara de doutrina de emprego de Polícia Militar e Bombeiro Militar, segundo Valla (2012):

A segurança pública é a garantia da ordem pública contra suas ameaças, isto é, pelas atitudes que são ou poderão ser lesivas à ordem pública, principalmente em seus aspectos de segurança pública e tranquilidade pública. Esta responsabilidade leva ao entendimento de uma vinculação operativa, ou seja, criando ou estabelecendo medidas preventivas e repressivas para conter o avanço do crime e de todos os tipos de violência, em qualquer época e lugar. Além do mais tratando-se de uma atividade-meio estatal, deve ser legal, legítima, moral e eficaz. (Valla, 2012)

Em face de um cenário de crescente criminalidade, a Polícia Militar tem buscado aperfeiçoar os resultados obtidos mediante o aprimoramento e atualização contínua dos seus processos de trabalho tanto na área administrativa quanto na operacional. Alcançar estes resultados é possível apenas quando se introduz ações que tenham como foco a promoção de uma metodologia de padronização de suas operações que padronize os procedimentos do seu efetivo no que se relaciona com as ações rotineiras e específicas que os policiais militares desenvolvem no desempenho das suas respectivas atividades operacionais. No contexto da Polícia Militar esses procedimentos serão



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

alcançados por meio da adoção de Procedimento Operacional Padrão (POP) (Silva Júnior; Zacaron; Oliveira, 2021; Thereza; Gonçalves, 2024).

Diante da relevância do uso de procedimentos operacionais padronizados visando alcançar a excelência nas suas ações, algumas polícias militares dos estados brasileiros já fizeram a aplicação do Procedimento Operacional Padrão (POP) como norma de padronização institucional, por se tratar de material que apresenta caráter essencial para o processo de ensino que integra alterações nos cursos de formação, sendo adotados e passando a integrar as ações empreendidas pelo efetivo militar, sendo um manual de conduta padrão tanto para o treinamento quanto para a prática dos policiais militares no atendimento das ocorrências policiais.

Parabocz (2023) e Thereza e Gonçalves (2024) descrevem que a Polícia Militar do Paraná tem investido na implantação gradual ao longo dos últimos anos de Procedimentos Operacionais Padrão (POP) e de Procedimentos Administrativos Padrões (PAP) que consistem em um conjunto de normas, diretrizes e instruções que determinam um conjunto de atividades e tarefas para o cumprimento de um processo administrativo específico. Estes procedimentos apresentam como objetivo a garantia de que as atividades sejam efetivadas de forma uniforme e eficiente, diminuindo a possibilidade de haver falhas e favorecendo a excelência do trabalho disponibilizado à população.

A relevância desta postura se fundamenta no fato da Polícia Militar do Paraná se constituir na única instituição do Estado que marca presença nos 399 municípios do estado e, desta forma, tem o dever de garantir a aplicação da lei em sua plenitude (Machado, 2023).

Diante desta expressividade, a Polícia Militar do Paraná não pode ficar de fora do debate da questão dos Procedimentos Operacionais Padrão por se tratar de tema que influencia diretamente no nível de profissionalismo da corporação, da necessidade principal de manter seu efetivo atualizado por intermédio de protocolos de POP que cada membro possa apresentar a total noção do que fazer, da forma como atuar, e acima de tudo, de se apresentar conforme os conteúdos abordados em todas as áreas onde estes procedimentos se fazem necessários e já existentes na instituição para orientar os policiais militares que atuam na garantia da segurança pública acerca da melhor maneira de proceder, como fazer a abordagem de indivíduos suspeitos, nos casos diversos que atingem a população e necessitam intervenção, entre outros (Machado, 2023; Thereza; Gonçalves, 2024).

No cenário da segurança pública efetivada pelas corporações militares podem-se observar inúmeras dificuldades e vários desafios que interferem diretamente na qualidade e excelência dos serviços prestados pela Polícia Militar e por isso demandam estudos proficientes acerca das ações dos militares estaduais (Guimarães, 2016).

As ocorrências policiais militares possibilitam elevado número de detalhamentos práticos, tendo cada detalhe em específico, combinado com os ditames legais, originando procedimentos de ordem legal, moral e assistenciais.

Diante disso, o objetivo deste estudo é examinar o Procedimento Operacional Padrão como instrumento capaz de auxiliar na excelência dos serviços oferecidos pela Polícia Militar do Paraná.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

### 1. A EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS NOS DISPOSITIVOS LEGAIS

Preliminarmente ao estudo do reflexo da utilização dos Procedimentos Operacionais Padrão na excelência dos serviços prestados pela Polícia Militar do Paraná, faz-se necessário conteúdo exploratório acerca da obrigatoriedade legal e regimental interna deste dispositivo.

Conforme acima exposto acerca da previsão constitucional das polícias militares, faz necessário avocar o artigo 37 da República Federativa do Brasil. Conforme Brasil, (1988):

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poder da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios da legalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (Brasil, 1988, Art. 37)

Em virtude do presente estudo se tratar da excelência dos serviços prestados, será destinada especial atenção ao princípio constitucional da eficiência, em virtude de os termos estarem estreitamente interligados.

Já nos meados dos anos 2000 a Polícia Militar do Paraná procurou consubstanciar em sua legislação pertinente o princípio constitucional da eficiência através de sua Diretriz Geral de Planejamento e Emprego. Conforme Paraná (2000):

A eficiência funcional é, pois, considerada em sentido amplo, abrangendo não só a produtividade do exercente do cargo ou da função, como a perfeição do trabalho e a sua adequação técnica aos fins visados pela administração, para que se avaliem os resultados, confrontando-se os desempenhos. Assim, a verificação da eficiência atinge os aspectos quantitativo e qualitativo do serviço, de seu custo operacional e da sua real utilidade para os administrados e para a administração. (Paraná, PMPR, Cap. 4, alín. i, inc.5).

No ano de 2013, com o surgimento de modernas ferramentas de gestão operacional e administrativa no mundo corporativo, a Polícia Militar do Paraná demonstrava através da Diretriz nº 007/2013, esforços em oferecer serviços de excelência, através da mensuração da qualidade dos serviços prestados. Segundo Paraná (2013):

Por outro lado, existe a carência de critérios técnicos para o acompanhamento operacional de desempenho das Unidades da Corporação, os quais permitiriam avaliar objetivamente a eficácia das ações realizadas. A partir da mensuração do que está sendo realizado é possível o estabelecimento de padrões aceitáveis (indicadores) e a proposição de metas futuras.

Ao mesmo tempo, a avaliação de desempenho pode também alcançar o profissional da Corporação, servindo como ferramenta de gestão no acompanhamento e melhoria do capital intelectual da Instituição; permitindo traçar planos de ação para os pontos passíveis de melhorias; mapeando e propondo soluções para falhas na seleção, formação e desempenho da atividade; bem como identificando, premiando e incentivando os talentos.

#### 5.3 Avaliação de Entrega

A avaliação de entrega buscará mensurar a percepção de qualidade que o usuário do atendimento da Polícia Militar teve com respeito ao contato com a polícia, à condução do trabalho realizado por ela, às informações prestadas sobre o progresso do trabalho policial, ao tratamento dispensado pelos policiais, enfim, ao conjunto do serviço prestado pela Polícia Militar. (Paraná, PMPR, Cap. 1 e Cap. 5.3).



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

O governo federal, através da Federal nº 13.675 de 11 de junho de 2018, institui o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), definindo formas de atuação dos diversos órgãos de segurança pública previstos constitucionalmente. Conforme Brasil, (2018):

Art. 4º São princípios da PNSPDS:

IV - eficiência na prevenção e no controle das infrações penais;

V - eficiência na repressão e na apuração das infrações penais; (Brasil, 2018, art. 4º, inc. IV e V).

Ainda na esfera federal, através da Lei Federal nº 14.751 de 14 de dezembro de 2023, o poder executivo instituiu a lei orgânica para as polícias militares, definindo pressupostos básicos às instituições militares. A contemporânea legislação reforçou o princípio constitucional da eficiência, acrescentando o princípio básico da efetividade, presente frequentemente nos estudos relativos à governança.

A Polícia Militar do Paraná, de forma antecipada ao dispositivo legal federal, instituiu o seu Plano Estratégico com vigência entre os anos de 2022 e 2035, definindo missões, valores e missões institucionais. Segundo PMPR, (2021):

Para este Planejamento Estratégico da PMPR 2022-2035, ficou definida a seguinte visão:

Ser uma instituição militar estadual de excelência na prestação de serviços de segurança pública e proteção da sociedade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Paraná. (PMPR, 2021, Portaria nº 273/2021, p. 111).

Desta forma, evidencia-se a preocupação da sesquicentenária instituição, ao longo das últimas décadas, no atingimento de índice de excelência na prestação de serviços ao cidadão paranaense, visando o efetivo cumprimento da missão constitucional definida.

## 2. PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO

De acordo com Parabocz (2023), os procedimentos consistem na descrição pormenorizada de atividades imprescindíveis para a execução de determinadas tarefas dentro de uma organização, consistindo em documentação padronizada que direciona os procedimentos, sendo fundamentais para assegurar a consistência e a qualidade dos processos efetivados nesta organização. Contudo, como descrevem Penkal e Cordeiro (2023), estes documentos são importantes porque mesmo contando com procedimentos bem documentados, podem surgir dificuldades para o trabalhador compreender de maneira exata o que deve ser feito em uma determinada situação. Diante disso, é de muita importância fazer o detalhamento das tarefas de maneira clara, específica e objetiva, possibilitando orientações características para que os operadores possam saber desempenhar as tarefas em distintas situações.

Quanto a estes procedimentos no âmbito da Polícia Militar, conforme São Paulo (2003) é descrito como:

Procedimento Operacional Padrão – uma referência descrita de como executar um trabalho produtivo de forma desejável pela Instituição; Padronização - um sistema definido de redação, registro e prática de procedimentos padrão, avaliados como sendo os mais seguros, produtivos e eficientes para a execução de um dado processo produtivo; Etapas de um Processo - são os passos sucessivos a serem percorridos para que o processo cumpra a sua finalidade. Cada etapa será vencida após a realização de um ou mais procedimento padrão; e, por fim, Procedimento Operacional



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

Padrão (POP) - documentos que descrevem, sistematicamente, como uma ação profissional específica, integrante de uma das etapas de um processo produtivo qualquer, deve ser executada (São Paulo, 2003, p.10).

Entendem Gourevitch e Morris (2010) e Corrêa *et al.*, (2020) que os Procedimentos Operacionais Padrão delineiam as atividades imprescindíveis para realizar uma operação ou processo de maneira consolidada e padronizada, apresentando etapas necessárias desenvolver o processo. Quando se adentra o contexto da gestão de processos, o POP acaba descrevendo a menor unidade de cada processo, cada tarefa, que consiste na ação que deve ser efetivada pelo profissional para atender uma atividade concatenada de maneira lógica para determinar um resultado final positivo. Diante desta proposta, o objetivo do procedimento operacional padrão é assegurar que as atividades sejam concretizadas de maneira adequada e sempre da mesma maneira por distintos indivíduos, com o objetivo de atender às necessidades dos sujeitos de forma segura e com eficiência.

Segundo propõe Andrade (2016) é indispensável destacar que o procedimento operacional seja pormenorizadamente detalhado para o policial militar, com transparência nas instruções das sequências das ações para que se desenvolva a ação destacada pelo documento. Nesta senda, deve ser utilizada linguagem simples e clara e que seja de fácil leitura de todo militar estadual, seja ele de qualquer grau hierárquico.

A partir deste aporte teórico pode-se entender que uma Instituição que apresenta um efetivo capacitado, habilitado, treinado e direcionado de maneira correta para fazer a mediação e alcançar a resolução dos conflitos deve manter uma doutrina e habilitação de seu efetivo para todas as espécies de situações no que se refere aos numerosos atendimentos de ocorrências de natureza policial, que certamente não podem ser solucionadas com ações empreendidas sem profissionalismo e com improvisação, e sim com conhecimento embasado, profissionalismo e efetividade dos operadores da lei (Silva Júnior; Zacaron; Oliveira, 2021).

Reforçam o entendimento Penkal e Cordeiro (2023) descrevendo que a padronização de procedimentos e a consequente implementação de Procedimentos Operacionais Padrão (POP) são entendidas como instrumentos fundamentais para assegurar a efetividade dos processos porque se trata de documentos que fazem a descrição pormenorizada das etapas imprescindíveis para produzir uma determinada tarefa. São documentos essenciais para monitorar e controlar as atividades e processos porque asseguram o cumprimento consistente das ações, minimizando a possibilidade de que ocorram erros e retrabalhos.

De acordo com o que entendem Aquino e Sousa (2008), o procedimento operacional teve seu surgimento da associação das palavras *procedimento* e *operação* e que na sua essência consiste em instituir um conjunto de meios associados para atingir um objetivo. Assim, pode-se concluir que o procedimento operacional padrão pode ser entendido como todo esforço empreendido no sentido de colocar em prática uma ação pensada, planejada e projetada para alcançar um resultado determinado com sucesso e positividade.

Desta forma, entende-se que é cabível nesta etapa compreender como se desenvolvem os procedimentos operacionais padrão.



## 2.1 Desenvolvimento dos Procedimentos Operacionais Padrão

Como foi visto até aqui, o procedimento operacional é descrito pelos estudiosos como todo procedimento que procede à orientação de cada etapa de uma atividade de uma organização e, sendo assim é necessário que sejam formais e amplamente documentados. De acordo com o entendimento de Peixoto *et al* (2015, p. 6) os procedimentos operacionais podem ser descritos como:

O Procedimento Operacional é uma descrição das atividades envolvidas no fluxo do processo de trabalho, ou seja, é um roteiro padronizado sobre as operações do processo. Já a Instrução de Trabalho (IT) é uma descrição detalhada de atividades específicas, produtivas e operacionais. É usualmente utilizada para descrição de atividades técnicas, tendo por característica, portanto, ser um padrão técnico.

A documentação desses procedimentos operacionais apresenta grande relevância para toda e qualquer organização, contudo, nos casos em que remetem a documentos desenvolvidos para e pela Polícia Militar, assumem um caráter amplamente relevante e importante diante da incumbência constitucional que esta corporação assume. Além disso, diante da possibilidade dessa instituição poder produzir informações para a alimentação de banco de dados de outras organizações a exemplo da polícia civil, Ministério Público e sistema de justiça, com exceção dos casos de cumprimento de mandados de busca e apreensão determinado por autoridades competentes (Brasil, 1940).

Afirma Peixoto (2015), que nos procedimentos operacionais é necessário descrever todos os atos e os meios para se alcançar um resultado considerado positivo, que abranja o máximo de informações possíveis para caracterizar e direcionar os esforços/trabalhos utilizados para sua execução. Contudo, não consiste em tarefa muito fácil de serem desenvolvidos por isso, os procedimentos operacionais são uma descrição das atividades relacionadas com os fluxos dos processos, em outras palavras, os procedimentos operacionais precisam prover de maneira formalizada os dados para comprovar todos os esforços/trabalho necessários para realizar uma ação e processo.

Levando isso em consideração, Campos (2014) descreve algumas diretrizes para a elaboração de um Procedimento Operacional Padrão de maneira clara, descritiva e objetiva, para padronizar os processos e assegurar a qualidade dos serviços a serem dispostos. Algumas destas diretrizes abrangem:

- Identificação: cada procedimento operacional padrão precisa receber um nome, código, data de criação e edição, e trazer e especificação da área ou etapa à qual deve ser aplicado;
- Objetivo: o objetivo do POP precisa estar definido com clareza e que indique o processo ou atividade que está sendo padronizado e os resultados que se espera com sua aplicação.
- Descrição do processo: o procedimento que necessita de padronização ao qual se refere o POP deve ser exposto de forma detalhada e clara, com o destaque de todos os estágios e dados indispensáveis para que se possa realizar a ação.
- Responsabilidades: do documento deve constar as obrigações previamente determinadas, destacando o indivíduo que deve estar encarregado da execução de cada etapa do processo,



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

as pessoas que devem ser comunicadas ou consultadas e o responsável pela validação do procedimento.

- Indicadores de desempenho: é necessário definir os indicadores de desempenho visando fazer o monitoramento do processo e a avaliação da eficácia do procedimento.
- Controle de alterações: deve-se também estabelecer um sistema de controle de alterações que definem como as alterações no procedimento devem ser aprovadas e documentadas.
- Treinamento: é necessário a definição de um plano de treinamento para os envolvidos no processo, visando que estes estejam totalmente capacitados para a execução das atividades em conformidade com o procedimento.

Também informa o autor que o Procedimento Operacional Padrão precisa ser revisado de maneira periódica e atualizado sempre que se tornar necessário para que possa garantir seu alinhamento com as mudanças no contexto do processo ou nas normas que se aplicam ao mesmo. Outra informação remete ao POP igualmente estar em acesso facilitado e de compreensão fácil para todos os indivíduos envolvidos no processo.

Conforme corroboram Rocha (2011) e Costa (2023), o Procedimento Operacional Padrão consiste em uma importante ferramenta de gestão da qualidade dos processos desenvolvidos, visto que a gestão da qualidade tem relação direta e fortemente vinculada com a gestão de processos, porque é por meio desta última que o propósito de uma instituição se cumpre. Contudo, neste ponto é importante entender o que é qualidade, assim busca-se o aporte teórico de Tuchman (1980, p. 38) que afirma que entende que fazer “[...] certo a coisa certa, já na primeira vez, com excelência no atendimento” e “[...] atingir ou buscar o padrão mais alto em vez de se contentar com o malfeito”.

Este autor ainda descreve que os Procedimentos Operacionais Padrão ajudam no cotidiano de trabalho das instituições em geral, assegurando a uniformização de procedimentos, estruturando as ações e seus devidos executores, minutando suas etapas e proporcionando a manualização de rotinas. Os POPs também asseguram que as tarefas possam ser efetivadas com excelência e qualidade.

Também enfatizam Aquino e Sousa (2008) acerca dos procedimentos operacionais destacando que são direcionadores de atividades produtivas das organizações e assumem a responsabilidade pela efetividade dos resultados delineados e a partir do seu planejamento os procedimentos operacionais. Assim, é passível de serem feitos ajustes nos procedimentos operacionais para que se amoldem aos objetivos da gestão. Sendo assim, entende-se que a corporação policial militar também se insere neste contexto e por isso agora se passa a discorrer acerca do Procedimento Operacional Padrão no contexto da Polícia Militar, especificamente no estado do Paraná.

### 3. PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NO ÂMBITO DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

De acordo com o aporte teórico de Terra *et al.* (2011), entende-se que o procedimento operacional se associa intrinsecamente à cultura e organização da Polícia Militar considerando que estes dois aspectos têm influência direta no modelo de gestão adotado pela corporação. A identidade da corporação militar se constrói apenas no decorrer das ocorrências que são abordadas no cotidiano



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
 Emerson de Azevedo Thereza

e que conduz o policial militar no atendimento dos casos do seu dia a dia com o respaldo dos procedimentos operacionais que foram elaborados para auxiliar na execução das suas atividades de combate ao crime. Rolim (2007) reforça este entendimento afirmando que os Procedimentos Operacionais Padrão aperfeiçoam as atividades de repressão e ostensividade tornando melhor, com mais qualidade excelência a repressão da Polícia Militar quando atuando desempenha sua função no âmbito da sociedade.

Completa Campos (2014, p. 22) apontando que os Procedimentos Operacionais Padrão atuam em:

Manter o procedimento em todas as funções e atividades inerentes leva a um índice de erros extremamente ínfimo. Seguir o padrão de como proceder no decorrer dos processos decisórios, fortalece as informações das organizações e, é a maneira mais eficaz para manter suas atividades plausíveis.

Andrade (2016) se posiciona acerca da implementação do Procedimento Operacional Padrão ser de grande importância porque tem potencial de direcionamento e preparo do agente público no entendimento e enfrentamento das situações que ocorrem em seu cotidiano de trabalho.

Alertam Gourevitch e Morris (2010), que quando uma instituição adere a um Procedimento Operacional Padrão não deve utilizar procedimentos que já se encontrem em operação em outras, visto que os procedimentos de outras corporações estão diretamente associados com as especificidades inerentes a cada corporação com identidade e características próprias. Além disso, os procedimentos a serem implantados necessitam estar atrelados com o tipo exato de cada processo.

Ainda os autores acima destacam que quem executa o processo deve estar indispensavelmente incluído na elaboração dos procedimentos operacionais devido aos executores terem conhecimento embasado de todas as fases do processo a ser desempenhado. Por isso, quem executa a ação detém as qualidades e deficiências que podem ser enfrentadas ao longo do processo de execução final da ação.

Por isso, Tavares Junior (2021) defende que o Procedimento Operacional Padrão deve ser uma descrição pormenorizada de todas as operações imprescindíveis para que se realize uma atividade, porque se trata de um roteiro padronizado para a realização de uma atividade. No que se refere a sua aplicabilidade, tem como base a garantia da padronização de tarefas e asseverar aos usuários do serviço sem que haja variações indesejáveis na sua qualidade final. No caso da Polícia Militar trata-se de um documento que explicita o planejamento, o trabalho repetitivo e que precisa ser desempenhado de maneira igual por todos os integrantes da corporação.

Segundo Souza (2016), o Procedimento Operacional Padrão na atividade policial consiste em um conjunto de diretrizes e orientações técnicas que determinam as etapas que devem ser efetivadas pelos policiais militares em determinadas situações. Para o autor o POP apresenta como objetivo a padronização das atividades policiais, representando um instrumento de grande importância para assegurar a padronização e transparência das ações policiais, visando a prevenção de abusos e a garantia do respeito às legislações pertinentes, direitos e dignidade humanos e outras normativas. Trata-se de um instrumento importante para treinamento e capacitação dos policiais, assegurando que



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

eles estejam preparados para atuar em distintas situações que possam aparecer ao longo de sua atividade laboral.

Tavares Junior (2021) informa que na Polícia Militar do Paraná o setor de planejamento disponibiliza em página da Intranet da Polícia Militar do Paraná diversos Procedimentos Operacionais Padrão, visando abranger um grande rol de ocorrências atendidas pela corporação. Esta iniciativa consistiu na reunião em uma única abordagem de diversos temas e atos associados entre si, conexos ao atendimento de ocorrências de maneira padronizada, visando tratar de maneira global o entendimento do seu efetivo. A Polícia Militar do Paraná ainda está trabalhando na padronização de seus procedimentos para atingir o seu ideal de qualidade e excelência de sua atuação. Entende-se que as ações de grande parte das polícias militares brasileiras, que executam a atividade operacional efetivada são norteadas por Procedimentos Operacionais Padrão para treinamento e execução das atividades laborais dos policiais militares e a corporação do Paraná não foge à regra.

Conforme entendem Pelegrini e Sanches (2018), os Procedimentos Operacionais Padrão influenciam diretamente na tecnicidade da prestação de serviços, acarretando total qualidade. Evidentemente que não se pode dissociar a citada qualidade total dos serviços com o escopo do presente estudo, uma vez que está diretamente ligado ao termo excelência.

Neste contexto entende-se que diante dos inúmeros desafios que se impõe a Polícia Militar do Paraná para serem bem-sucedidos em suas ações, a utilização dos procedimentos operacionais padrão pode colaborar com o alcance de resultados mais eficientes e neste contexto, a gestão deste efetivo precisa de um modelo gerencial que seja seguido à risca, porque o controle é essencial para que seu efetivo trabalhe com excelência.

Compreende-se a dimensão do domínio do conhecimento em relação aos procedimentos operacionais padrão no âmbito da Polícia Militar do Paraná e o fato do efetivo da mesma poder contar com o acesso aos mesmos na intranet da corporação é muito importante.

A Polícia Militar do Paraná apresenta como missão constitucional promover a segurança e a ordem pública, através de sua ação preventiva e repressiva imediata da criminalidade e da violência, e o uso dos Procedimentos Operacionais Padrão contribui neste processo em termos de qualidade e excelência contribuindo, especialmente para o bem-estar social (Silva, 2023). Para alcançar esta premissa, esta corporação e seu efetivo necessitam de aprofundamento da compreensão de sua função, aperfeiçoamento de metodologias capazes de materializar a prerrogativa do seu poder de polícia atingindo a excelência de suas ações. O Procedimento Operacional Padrão enquadra-se nesse contexto como uma ferramenta importante para os processos na instituição visto que, conforme descreve Souza (2016), o POP's específicos relacionados com a natureza da atividade policial militar apresenta como objetivo promover a padronização das suas atividades policiais com o objetivo de assegurar eficiência, eficácia e segurança das ações, e acima de tudo, alcançando a qualidade e excelência de suas ações.



#### **4. MÉTODO**

Metodologicamente, este estudo tratou-se de pesquisa teórica que com o aporte teórico de Demo (2008, p. 23) pode ser descrita como “aquele que monta e desvenda quadros de referência [...] que são contextos essenciais para o pesquisador movimentar-se”. Assim, pretendeu-se estudar a relevância dos Procedimentos Operacionais Padrão para a excelência dos serviços oferecidos pela Polícia Militar do Paraná, de maneira que, ao finalizar o estudo se possa ampliar o conhecimento relacionado aos aspectos conceituais do tema abordado.

Para o desenvolvimento deste estudo foi realizada uma revisão bibliográfica onde se utilizou uma pesquisa bibliográfica que possibilitou a aquisição de novos conhecimentos que possam aumentar o conhecimento acerca dos procedimentos operacionais padrão e a excelência dos serviços prestados pela polícia militar enquanto da sua atuação profissional. As informações foram obtidas por meio de algumas fontes principais: artigos, teses, monografias, livros e periódicos pesquisados em mecanismos de busca como Scielo; Google Acadêmico e Banco de teses de instituições renomadas.

Desta forma, neste trabalho foi utilizado o método de abordagem exploratório, descritivo e qualitativo que parte do processo de pensar os problemas em um movimento lógico descendente, ou seja, partindo de uma premissa maior considerada verdadeira, no caso deste estudo a relevância dos Procedimentos Operacionais Padrão para a Polícia Militar do Paraná, e como método de procedimento, o monográfico nos moldes preconizados por Lakatos e Marconi (2007).

De acordo com Gil (2002), este estudo pode ser classificado como exploratório, visto que tem como finalidade possibilitar uma maior intimidade com o tema proposto.

A natureza qualitativa deste estudo se refere à preocupação com o entendimento e interpretação de uma determinada conjuntura ou acontecimento, pois como enfatiza Costa (2001, p. 40) o objetivo da pesquisa qualitativa é “[...] contribuir para geração de teorias a respeito da questão sob exame.”

#### **5. CONSIDERAÇÕES**

Diante das informações que foram obtidas pela análise do material pesquisado pode-se alcançar um maior conhecimento acerca dos procedimentos operacionais padrões e sua relação com a excelência dos serviços prestados pela Polícia Militar do Paraná assumindo-se que essa relação pode conduzir a condução dos procedimentos e o alcance de um serviço de qualidade ou não.

Os resultados de maior relevância demonstram que deve haver uma conjuntura que privilegie a estruturação de Procedimentos Operacionais Padrão no âmbito da Polícia Militar para estruturar um pensamento estratégico e a inserção de ações planejadas que propiciem condições essenciais para o desempenho das atividades policiais militares e o desenvolvimento de ações mais efetivas e com maior qualidade e excelência que podem refletir na valorização e satisfação profissional dos policiais militares diante da assertividade de suas ações cotidianas.

O conhecimento propiciado aos policiais militares pelos procedimentos operacionais padronizados pode ter reflexos muito positivos para as ações de segurança pública atingindo os objetivos das corporações militares e em uma gestão pública mais eficiente.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

Neste contexto, entende-se que a utilização de protocolos e procedimentos padronizados é recorrente em diversas áreas do conhecimento e também na Polícia Militar isso não poderia ser diferente porque se pode observar que quando a corporação adota os POP's, estes serão adicionados aos outros protocolos já existentes, auxiliando e contribuindo para a efetividade das suas ações. Isto se justifica porque um Procedimento Operacional Padrão tem o objetivo padronizar as ações policiais com a premissa de minimizar, no momento das ocorrências atendidas, qualquer irregularidade de finalidade ao executar as tarefas fundamentais que tem como objetivo a qualidade do serviço prestado à população. Os POP's auxiliam no alcance de um procedimento com coerência e no âmbito das técnicas e da legalidade, garante ao policial militar atingir seu objetivo previsto constitucionalmente no âmbito da segurança pública com bons resultados, minimizando das variações, negligência, excessos e adaptações de forma aleatória à doutrina militar.

Os resultados deste estudo evidenciaram a grande importância da normatização pelos Procedimentos Operacionais Padrão pela Polícia Militar do Estado do Paraná, porque foi possível identificar a implementação dos POP's, normatiza e proporciona diversas vantagens, consistindo, desta feita, em um recurso imprescindível para alcançar os melhores resultados na conduta procedimental da PMPR.

Pode-se concluir que o uso do Procedimento Operacional Padrão na manutenção da ordem pública, que consiste em uma das principais atribuições da Polícia Militar, traz grandes benefícios porque se trata de ferramentas importantes na orientação e padronização das ações policiais neste contexto, contribuindo para a uniformidade, qualidade e excelência dos serviços prestados pela Polícia Militar do Paraná.

### REFERÊNCIAS

ANDRADE, Vera Regina Pereira De. **Sistema Penal Máximo x Cidadania Mínima**: códigos da violência na era da globalização. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2016.

AQUINO, Carlos Roberto de; SOUSA, Rafael Demétrius Rodrigues de. **A gestão pública e os novos desafios em seus procedimentos operacionais**: um estudo de caso na Polícia Militar da cidade de Jucurutu/RN. [S. l.]: ADCON, 2008. Disponível em: <http://adcon.rn.gov.br/ACERVO/EGRN/DOC/DOC000000000200845.pdf>. Acesso em: abr. 2024.

BARBOSA, José Aurélio da Silva. **Operacionalização do Procedimento Operacional Padrão 1.01 de preservação de local de crime**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Segurança Pública) - Universidade Federal do Maranhão (UFMA) e Polícia Militar do Maranhão (PMMA), São Luís, 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: abr. 2024.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 2.848**, de 3 de outubro de 1941. Código de Processo Penal. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del3689.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3689.htm). Acesso em: abr. 2024.

BRASIL. **Lei Federal nº 13.675, de 11 de junho de 2018**. Disciplina a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, nos termos do § 7º do art. 144 da Constituição Federal; cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS). Distrito Federal, [1992]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/L13675.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13675.htm).



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

BRASIL. **Lei Federal nº 14.753, de 12 de dezembro de 2023.** Institui a Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios; e dá outras providências. Distrito Federal, [1992]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2023-2026/2023/lei/14751.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2023-2026/2023/lei/14751.htm).

CAMPOS, Vicente Falconi. **Qualidade Total - Padronização de Empresas.** 2. ed. Nova Lima: Falconi Editora, 2014.

CORRÊA, Geovane Testa; ARCHER, Aline Battisti; PEREIRA, Gustavo Klauberg; VIECILI, Juliane. Uso de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) comportamentais na realização de atividades profissionais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 20, n. 2, p. 1011-1017, abr./jun. 2020.

COSTA, Grazielle Cristina Bozi. A implantação de procedimentos operacionais padrão como ferramenta de melhoria de processos: relato de experiência. **Anais do Congresso dos Profissionais das Universidades Estaduais de São Paulo**, Campinas, n. 2, p. 1-4, 2023.

COSTA, Sergio Francisco. **Método científico: os caminhos da investigação.** São Paulo: Editor Harbra, 2001.

DEMO, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FERREIRA, André Ribeiro. Modelo de excelência em gestão pública no governo brasileiro: importância e aplicação. **Anais do XIV Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública.** Salvador, out. 2009. Disponível em: <http://www.ifba.edu.br/professores/antonioclodoaldo/13%20MODELOS%20%20DE%20EXCEL%20%20C3%20ANCIA%20EM%20GEST%20%20C3%20O/02%20GESPUBLICA/Megp%20no%20governo%20brasileiro.pdf>. Acesso em: abr. 2024.

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

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversando sobre iniciação a pesquisa científica.** 3 ed. Campinas, SP: Editora Alínea, 2003.

GOUREVITCH, Philip; MORRIS, Errol. **Procedimento operacional padrão: uma história de guerra.** 2 ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

GUIMARÃES, Rafael Dias. A normatização do Procedimento Operacional Padrão de policiamento em eventos e praças desportivas: doutrina e emprego da ferramenta. **RHM**, v. 16, n. 01, p. 52-77, jan./jun. 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MACHADO, Juarez Saldanha. A atuação da polícia militar do paraná frente às ocorrências policiais envolvendo indígenas: estabelecimento de Procedimento Operacional Padrão. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 4, n. 3, p. 1-13, 2023.

OLIVEIRA, C. A. **Polícia militar e direitos humanos: as boas práticas na formação policial.** Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2015.

PARABOCZ, Alexandre Pepe. Proposta de padronização de procedimentos de proteção de riscos biológicos em viaturas na Polícia Militar do Paraná. **Brazilian Journal of Health Review**, Curitiba, v. 6, n. 3, p.10674-10686, maio/jun. 2023.

PARANÁ. PMPR. **Diretriz nº 001 de 06 de janeiro de 2023.** Curitiba: PMPR, 2023.

PARANÁ. PMPR. **Diretriz nº 004 de 16 de junho de 2000.** Curitiba: PMPR, 2000.



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
ISSN 2675-6218

O PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO NA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ  
Emerson de Azevedo Thereza

PARANÁ. PMPR. **Diretriz nº 007 de 20 de setembro de 2013**. Curitiba: PMPR, 2013.

PEIXOTO, Adriano de Lemos Alves; MARQUES, Paulo Eduardo Dantas; SILVA, Robson de Almeida; FERRAZ, Vinicius Almeida. **Manual de elaboração de procedimentos e instruções de trabalho**. Salvador: Universidade Federal da Bahia - EDUFBA, 2015.

PELEGRINI, Antônio de Jesus Neres; SANCHES, Clives Pereira. Procedimento operacional padrão na PMGO: a importância de sua existência, adoção e adesão. **REBESP**, v. 11, n. 1, p. 145-154, 2018.

PENKAL, Rafael Cordasco; CORDEIRO, Salete. Transformando a Gestão de Atestados Psicológicos e Psiquiátricos na Polícia Militar do Paraná: O Papel da Gestão por Processos e da Padronização de Procedimentos. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 9, n. 3, p.11477-11501, mar. 2023.

ROCHA, Natália Vítor de Sousa. Elaboração e implantação de Procedimentos Operacionais Padronizados – POP em empresas produtoras de alimentação coletiva. **Dossiê Técnico CETEC**, p. 1-23, 2011. Disponível em: <http://respostatecnica.org.br/dossie-tecnico/downloadsDT/NTY1NQ==>. Acesso em abr. 2024.

ROLIM, Marcos. Caminhos para inovação em segurança pública no Brasil. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 32-47, 2007.

SÃO PAULO. Polícia Militar do Estado de São Paulo. **Manual de Padronização de Procedimentos Policiais Militares**. M-13-PM, 2003. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/242290351/M-13-PM-Manual-de-Padronizacao-de-Procedimentos-Policiais-Militares-pdf>. Acesso em: abr. 2024.

SILVA JÚNIOR, Raimundo Florêncio da; ZACARON, Sabrina Silva; OLIVEIRA, Hilderline Câmara de. Procedimento Operacional Padrão (POP): uma proposta para a normatização na Polícia Militar do Estado do Rio Grande do Norte (PMRN). **RIBSP**, v. 4, n. 9, p. 127-142, maio/ago. 2021.

SILVA, Diony Ferreira da. Proposta de Procedimento Operacional Padrão para morte por intervenção policial. **Revista Ciência & Polícia**, Brasília, v. 9, n. 2, p. 32-60, jul./dez. 2023.

SOUZA, R. M. Polícia, direitos humanos e cidadania: as boas práticas na formação policial. In: FREITAS, E. H. F.; LIMA, R. C. F.; GONÇALVES, L. F. R. (Orgs.), **Direitos humanos e segurança pública**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2016.

TAVARES JUNIOR, Durval. Procedimento operacional padrão nas abordagens policiais, fundamentado nos direitos humanos, no âmbito da Polícia Militar do Paraná. **Braz. J. of Bus.**, Curitiba, v. 3, n. 2, p. 1735-1745, abr./jun. 2021.

THEREZA, Emerson de Azevedo; GONÇALVES, Edvagner de Lima. A utilização da preleção e do primeiro contato do oficial coordenador do policiamento da unidade policial militar com os militares estaduais no início do turno de serviço, visando à excelência dos serviços prestados pela Polícia Militar do Paraná. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 5, n. 2, p. 1-15, 2024.

TUCHMAN, Barbara W. The decline of quality. **New York Times Magazine**, p. 38- 41, nov. 1980. Disponível em: <https://www.nytimes.com/1980/11/02/archives/the-decline-of-quality-quality.html>. Acesso em: abr. 2024.

VALLA, Cel. PM Ref. Wilson Odirley. **Doutrina de Emprego de Polícia Militar e Bombeiro Militar**. 3. ed. rev. e ampl. [S. l.]: Editora Associação da Vila Militar, 2012. p.101.

XIMENES, W. **Procedimento Operacional Padrão (POP)**. Brasília: Polícia Militar do Distrito Federal. 2015.