



**A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM**

**DECENTRALIZATION OF THE ANNUAL HIRING PLAN: INTEGRATION OF SECTORAL PLANS OF INDEPENDENT BATTALIONS AND COMPANIES IN THE 3rd CRPM**

**DESCENTRALIZACIÓN DEL PLAN DE CONTRATACIÓN ANUAL: INTEGRACIÓN DE PLANES SECTORIALES DE BATALONES Y EMPRESAS INDEPENDIENTES EN LA 3ª CRPM**

Jonatas Santana<sup>1</sup>, Rodrigo Giroto<sup>2</sup>

e5105816

<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i10.5816>

PUBLICADO: 10/2024

**RESUMO**

Este artigo aborda a descentralização do Plano de Contratação Anual (PCA) no âmbito do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Paraná (3º CRPM) e, tem como foco a integração dos planos setoriais, elaborados pelos batalhões e companhias independentes. A pesquisa analisa como a autonomia administrativa concedida a essas unidades, pode otimizar a alocação de recursos, proporcionando maior eficiência nas contratações e no planejamento orçamentário. Além disso, são discutidos os desafios enfrentados na implementação desse modelo descentralizado, como a integração dos planos setoriais no PCA global e a necessidade de alinhamento com as diretrizes estratégicas da Corporação. A análise inclui a consideração de dados orçamentários dos anos de 2021, 2022 e 2023, obtidos por meio de fontes públicas, como o Portal da Transparência e o site da Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná. Em sua metodologia, o artigo também reflete qualitativamente sobre a importância dos termos de convênio e cooperação técnica como instrumentos para o fortalecimento do planejamento estratégico da Corporação. Com a pesquisa foi possível perceber que a descentralização e a integração eficaz dos planos setoriais são essenciais para garantir a eficiência na gestão dos recursos públicos, permitindo que o 3º CRPM atenda de forma mais eficaz às demandas operacionais de suas unidades. A governança e o alinhamento estratégico são destacados como fatores críticos de sucesso para a execução do PCA.

**PALAVRAS-CHAVE:** Descentralização. 3º CRPM. Eficiência orçamentária.

**ABSTRACT**

*This article addresses the decentralization of the Annual Contracting Plan (PCA) within the scope of the 3rd Regional Command of the Military Police of Paraná (3rd CRPM) and, focuses on the integration of sectoral plans prepared by independent battalions and companies. The research analyzes how the administrative autonomy granted to these units can optimize the allocation of resources, providing greater efficiency in hiring and budget planning. Furthermore, the challenges faced in implementing this decentralized model are discussed, such as the integration of sectoral plans into the global PCA and the need for alignment with the Corporation's strategic guidelines. The analysis includes consideration of budget data for the years 2021, 2022 and 2023, obtained through public sources, such as the Transparency Portal and the website of the State of Paraná Finance Department. In its methodology, the article also reflects qualitatively on the importance of the terms of agreement and technical cooperation as instruments for strengthening the Corporation's strategic planning. With the research it was possible to realize that decentralization and effective integration of sectoral plans are essential to guarantee efficiency in the management of public resources, allowing the 3rd CRPM to more effectively meet the operational demands of its units. Governance and strategic alignment are highlighted as critical success factors for PCA execution.*

**KEYWORDS:** Decentralization. 3rd CRPM. Budget efficiency.

<sup>1</sup> Sargento da Polícia Militar do Paraná (PMPP), com bacharelado em Direito. Pós-graduações em Direito Administrativo, Gestão e Cenários Contemporâneos da Segurança Pública e Inteligência Policial.

<sup>2</sup> Oficial da Polícia Militar do Paraná. Especialista em Políticas Públicas pela Universidade Estadual de Maringá - UEM. Bacharel e Especialista em Segurança Pública pela Academia Policial Militar do Guatupê - APMG. Bacharel em Administração pela Universidade Estadual de Maringá - UEM. Especialista em Polícia Judiciária Militar pela Polícia Militar do Estado do Paraná - PMPP.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

### RESUMEN

*Este artículo aborda la descentralización del Plano de Contratación Anual (PCA) en el ámbito del 3º Comando Regional da Polícia Militar do Paraná (3º CRPM) y se centra en la integración de planes sectoriales elaborados por batallones y compañías independientes. La investigación analiza cómo la autonomía administrativa otorgada a estas unidades puede optimizar la asignación de recursos, proporcionando mayor eficiencia en la contratación y planificación presupuestaria. Además, se discuten los desafíos que enfrenta la implementación de este modelo descentralizado, como la integración de los planes sectoriales al PCA global y la necesidad de alineación con los lineamientos estratégicos de la Corporación. El análisis incluye la consideración de datos presupuestarios de los años 2021, 2022 y 2023, obtenidos a través de fuentes públicas, como el Portal de Transparencia y el sitio web de la Secretaría de Finanzas del Estado de Paraná. Em su metodología, el artículo también reflexiona cualitativamente sobre la importancia de los términos de convenio y la cooperación técnica como instrumentos para fortalecer la planificación estratégica de la Corporación. Con la investigación se pudo dar cuenta que la descentralización y la integración efectiva de los planes sectoriales son fundamentales para garantizar la eficiencia en la gestión de los recursos públicos, permitiendo que la 3.ª CRPM satisfaga de manera más efectiva las demandas operativas de sus unidades. La gobernanza y la alineación estratégica se destacan como factores críticos de éxito para la ejecución del PCA.*

**PALABRAS CLAVE:** Descentralización. 3.ª CRPM. Eficiencia presupuestaria.

### INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objetivo analisar a estruturação do Plano de Contratação Anual (PCA) no âmbito do 3º Comando Regional da Polícia Militar (3º CRPM), com ênfase na descentralização das unidades subordinadas, como batalhões e companhias independentes, e na elaboração de seus próprios planos de contratação anual. Esses planos formam conjuntamente o PCA do 3º CRPM, vinculando-se à necessidade de uma gestão mais eficiente e alinhada com as demandas locais e setoriais. Segundo Lochagin (2016, p. 39), uma gestão eficiente de recursos públicos deve considerar "[...] a flexibilidade e a adaptação contínua das necessidades operacionais". Essa afirmação mostra a contribuição de cada unidade militar ter autonomia na formulação de seus planos de ação e contratação.

A descentralização dos processos de contratação dentro das estruturas da PMPR é uma abordagem inovadora que visa não apenas aumentar a eficiência administrativa, mas também otimizar a alocação de recursos de acordo com as necessidades específicas de cada região. O objetivo geral deste estudo é propor um modelo de planejamento orçamentário integrado, que permita maior autonomia aos gestores das unidades do 3º CRPM, fortalecendo a capacidade de planejamento local sem perder a coesão estratégica no nível regional. A autonomia das unidades no planejamento de suas demandas específicas é vital para otimizar a aplicação dos recursos públicos e melhorar a capacidade de resposta às necessidades locais.

Conforme Di Pietro (2011, p. 675), a alocação de bens e recursos públicos deve ser feita de forma estratégica para garantir que estejam "[...] afetados ao serviço público, sob o regime de inalienabilidade, a fim de que sejam preservados para fins públicos". No contexto do 3º CRPM, essa abordagem se torna ainda mais relevante, dada a extensão territorial e as diferentes demandas operacionais nas diversas regiões atendidas pelos batalhões e companhias independentes. Esse



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

modelo de gestão descentralizada tem sido adotado com sucesso em várias esferas da administração pública, e a presente análise busca aplicar esses princípios na gestão orçamentária da Polícia Militar.

Os objetivos específicos deste estudo incluem a análise detalhada da execução orçamentária dos anos de 2021, 2022 e 2023, buscando identificar tanto as falhas quanto os sucessos nesse processo, além da proposição de mecanismos que integrem os planos setoriais ao plano regional. Essa análise visa criação de um modelo descentralizado que permita o aperfeiçoamento das operações orçamentárias, de modo que cada comandante tenha o controle direto sobre os recursos de sua unidade, sem comprometer a integração regional. Henriques (2017) afirma que ao falar em descentralização é importante ter claro que faz parte desta, a flexibilização no tocante as decisões tomadas, uma vez que essa forma de administrar as situações, acrescenta oxigenação para a organização de maneira positiva, resultando em ações mais eficientes.

A justificativa para este estudo reside na necessidade de promover uma gestão orçamentária mais alinhada às realidades operacionais e sociais das diferentes áreas atendidas pelo 3º CRPM. O contexto diversificado dos 116 municípios sob a jurisdição do 3º CRPM exige uma abordagem mais precisa, customizada e, assim é possível garantir que os recursos sejam aplicados de forma eficiente e transparente. Segundo Matias (2020, p. 59), "[...] a gestão financeira municipal deve levar em consideração a realidade local, a fim de otimizar a utilização de recursos e promover o desenvolvimento". O presente estudo também dialoga com a ideia de governança colaborativa abordada por Dower (2017, p. 64), ao afirmar que "[...] a competência concorrente entre os entes federativos deve ser executada de forma integrada para garantir a eficácia das políticas públicas".

O problema a ser estudado neste artigo, procura entender a falta de integração entre o planejamento setorial de cada unidade e o planejamento regional do 3º CRPM, gerando uma gestão orçamentária centralizada que, muitas vezes, não atende de maneira eficiente às necessidades específicas de cada região. Essa situação resulta em ineficiências na alocação de recursos e limita a capacidade de resposta das unidades operacionais.

A falta de flexibilidade no processo orçamentário centralizado tem gerado atrasos e inadequações nas respostas operacionais, o que poderia ser mitigado com um planejamento mais descentralizado e colaborativo. Oliveira (2021, p. 87) destaca a importância de um "[...] planejamento estratégico que esteja em sintonia com as demandas locais e com a gestão pública contemporânea"; isto é, a inovação organizacional corrobora de forma grandiosa para resultados surpreendentes e, a proposta de um novo modelo de gestão para o 3º CRPM, pode resultar em benefícios aos cidadãos contribuintes, em se falando de gestão no século XXI.

Diante do exposto, o estudo busca demonstrar como o Plano Estratégico da Polícia Militar do Paraná (PMPR) 2022-2035, que defende a descentralização das decisões e o fortalecimento das gestões locais, pode servir como guia para a criação de uma política de contratação mais eficaz e alinhada às diretrizes de segurança pública. Como Di Pietro (2024, p. 93), destaca "[...] o planejamento e a execução orçamentária no âmbito público devem ser acompanhados por mecanismos de controle e monitoramento". A pesquisa procura ressaltar, a importância de adotar ferramentas como o Sistema



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

Integrado de Administração Financeira e Controle (SIAFIC), já utilizado no controle orçamentário do 3º CRPM.

### 1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO 3º CRPM: IMPORTÂNCIA DA GESTÃO INTEGRADA DAS UNIDADES

O 3º Comando Regional da Polícia Militar (3º CRPM) desempenha um papel fundamental na coordenação e distribuição de recursos, tanto operacionais quanto orçamentários, em sua área de atuação, que cobre 116 municípios. A necessidade de uma gestão estratégica, descentralizada e integrada, é enfatizada tanto no Plano Estratégico da Polícia Militar do Paraná (PMPR) 2022-2035, quanto nas diretrizes gerais de administração pública (Paraná, 2022). Isso exige que cada unidade sob a supervisão do comando regional — batalhões e companhias independentes — tenha um papel ativo na formulação de seus próprios planos de contratação anual.

**Quadro 1:** Distribuição dos Municípios Atendidos pelo 3º CRPM

Batalhões	Municípios Atendidos
4º BPM (Maringá)	Maringá
7º BPM (Cruzeiro do Oeste)	Cruzeiro do Oeste, Guaporema, Mariluz, Moreira Sales, Nova Olímpia, Quarto Centenário, Rancho Alegre D'Oeste, Rondon, Tapejara, Tapira, Tuneiras do Oeste, Cidade Gaúcha, Goioerê.
8º BPM (Paranavaí)	Alto Paraná, Amaporã, Atalaia, Cruzeiro do Sul, Florai, Guairaçá, Inajá, Jardim Olinda, Mirador, Nova Aliança do Ivaí, Nova Esperança, Paranacity, Paranapoema, Paranavaí, Paraíso do Norte, Presidente Castelo Branco, Santo Antônio do Caiuá, São Carlos do Ivaí, São João do Caiuá, Tamboara, Terra Rica, Uniflor.
11º BPM (Campo Mourão)	Araruna, Barbosa Ferraz, Boa Esperança, Campo Mourão, Corumbataí do Sul, Engenheiro Beltrão, Farol, Fênix, Janiópolis, Mamborê, Peabiru, Quinta do Sol.
25º BPM (Umuarama)	Alto Paraíso, Alto Piquiri, Altônia, Brasilândia do Sul, Cafezal do Sul, Douradina, Esperança Nova, Francisco Alves, Icaraíma, Iporã, Ivaté, Maria Helena, Perobal, Pérola, São Jorge do Patrocínio, Umuarama, Xambrê.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

32º BPM (Sarandi)	Doutor Camargo, Floresta, Ivatuba, Itambé, Mandaguaçu, Mandaguari, Marialva, Ourizona, Paiçandu, São Jorge do Ivaí, Sarandi.
<b>Companhias Independentes</b>	<b>Municípios Atendidos</b>
3ª CIPM (Loanda)	Diamante do Norte, Itaúna do Sul, Loanda, Marilena, Nova Londrina, Planaltina do Paraná, Porto Rico, Querência do Norte, Santa Cruz de Monte Castelo, Santa Isabel do Ivaí, Santa Mônica, São Pedro do Paraná.
5ª CIPM (Cianorte)	Cianorte, Indianópolis, Japurá, Jussara, São Manoel do Paraná, São Tomé, Terra Boa.
9ª CIPM (Colorado)	Ângulo, Astorga, Colorado, Flórida, Iguaçu, Itaguajé, Lobato, Munhoz de Melo, Nossa Senhora das Graças, Pitangueiras, Santa Fé, Santa Inês, Santo Inácio.

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2024.

A gestão descentralizada, conjecturada pelo Plano Estratégico da PMPR (2022-2035), visa garantir que os comandantes locais tenham autonomia para desenvolver estratégias orçamentárias e operacionais específicas para suas áreas de atuação, promovendo uma maior eficiência na alocação de recursos. Como destacado por Di Pietro (2011, p. 675), "[...] os bens públicos de uso comum e especial, por estarem afetados ao serviço público, seguem um regime de inalienabilidade que garante sua preservação para fins públicos". Essa citação reforça a necessidade de um planejamento adequado, respeitando o caráter inalienável dos recursos públicos e sua gestão adequada para fins de contratação e distribuição de bens e serviços.

De acordo com o Plano Estratégico da PMPR 2022-2035, "[...] cada unidade regional assume um papel ativo na formulação de estratégias alinhadas com as diretrizes gerais da corporação" (Paraná, 2022, p. 20); corroborando com a proposta de que cada batalhão e companhia independente, desenvolva seus próprios planos de contratação anual. Essa abordagem, mostra que ao permitir que cada unidade participe ativamente do planejamento e da execução orçamentária, fomenta uma gestão mais eficaz e transparente dos recursos públicos, além de melhorar a prestação de serviços de segurança à sociedade.

O Plano Estratégico da PMPR (2022-2035) ressalta a importância de alinhar a estratégia operacional com as demandas regionais, estabelecendo um ciclo de planejamento que abrange tanto a identificação das necessidades locais, quanto a alocação eficiente de recursos. Esse alinhamento assegura que a Polícia Militar responda de maneira adequada às particularidades de cada Unidade Operacional, sejam Batalhões ou Companhias Independentes. Lochagin (2016) corrobora com essa visão ao afirmar que a flexibilidade orçamentária é essencial para enfrentar desafios imprevistos, garantindo a eficiência na aplicação dos recursos públicos sem comprometer as operações. Assim,

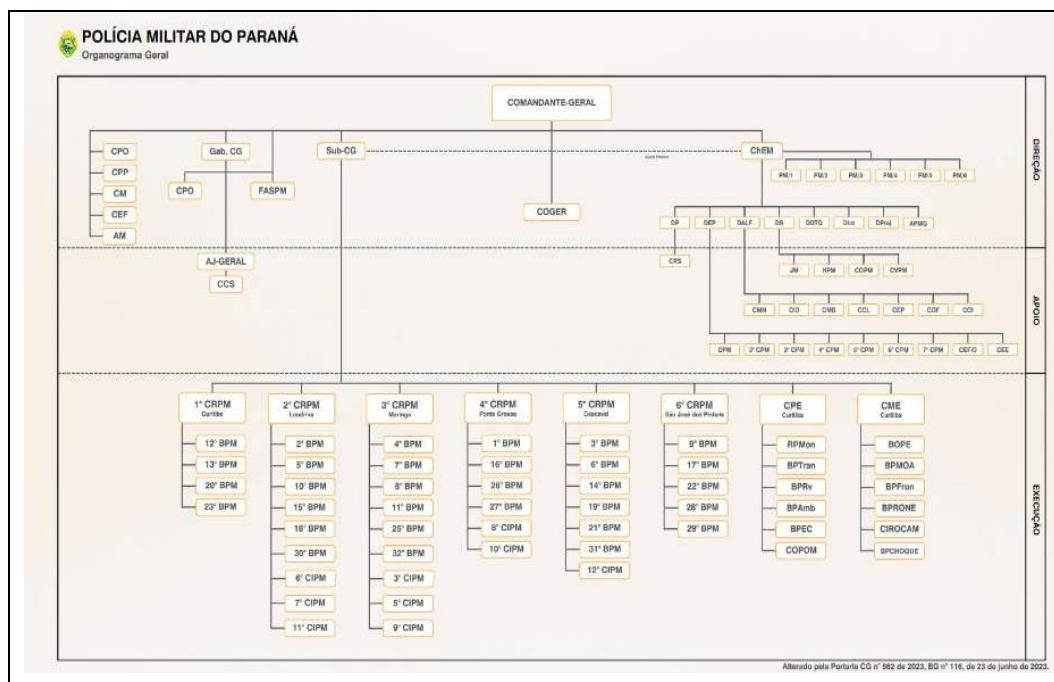


## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

com uma visão ampla do organograma da Polícia Militar do Paraná, e tendo liberdade orçamentária, entendendo que existem necessidades diferentes regionais, os Comandantes de Unidades, podem trabalhar no foco do problema, agilizando os resultados para a organização e para a comunidade.

**Quadro 2:** Organograma da Polícia Militar do Paraná



Fonte: Site da PMPR (2024)<sup>1</sup>.

Assegura Oliveira (2021), que o planejamento participativo e a responsabilidade fiscal são fundamentais para garantir que a gestão pública seja transparente e eficiente, uma vez que permitem que os recursos sejam aplicados de acordo com as demandas locais, fortalecendo a atuação de cada unidade.

## 2. A INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DE CONTRATAÇÃO ANUAL NO 3º CRPM: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

A integração dos Planos Setoriais de Contratação Anual (PCA), no 3º Comando Regional da Polícia Militar (3º CRPM), é um processo desafiador, mas essencial para garantir uma gestão eficiente dos recursos públicos. Esse modelo descentralizado exige que cada batalhão e companhia independente tenha a responsabilidade de elaborar seu plano de contratação, considerando as particularidades e necessidades específicas de sua área de atuação. Conforme exposto no Plano Estratégico da PMPR 2022-2035, o planejamento e a gestão de recursos são fundamentais para que a Polícia Militar atenda às demandas operacionais de forma ágil e eficiente, garantindo segurança pública de qualidade.

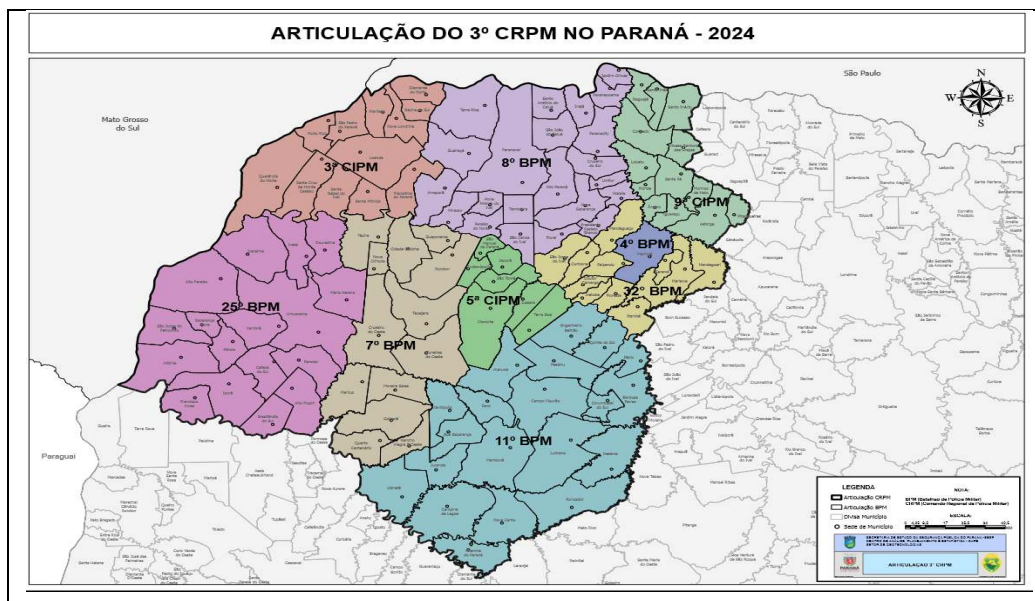
<sup>1</sup>Organograma da Polícia Militar do Paraná. Disponível em: <<https://www.pmpr.pr.gov.br/Pagina/Organograma>>. Acesso em: 30 set. 2024.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

### Quadro 3: Área do 3º CRPM e suas Unidades Operacionais



Fonte: Site da PMPR (2024)<sup>2</sup>.

Di Pietro (2011, p. 675) reforça que "[...] os bens públicos, por sua natureza, estão sob um regime de inalienabilidade, o que impõe aos gestores públicos a responsabilidade de administrá-los com eficiência e transparência". Nesse sentido, a gestão descentralizada dos recursos materiais e financeiros no 3º CRPM exige uma coordenação constante entre os comandantes das unidades, os quais precisam trabalhar em harmonia com o Comando Regional para garantir a otimização dos recursos.

Além disso, o Decreto Estadual nº 8.530/2010, que cria o 3º Comando Regional da Polícia Militar, estabelece a necessidade de um planejamento orçamentário eficiente, integrando todas as unidades operacionais em um esforço conjunto para cumprir as metas estabelecidas pelo Plano Estratégico da PMPR. O papel de cada comandante é fundamental nesse processo, pois cabe a eles identificarem as demandas locais e desenvolver estratégias de contratação que permitam uma resposta rápida e eficaz às necessidades da população atendida.

A implementação de ferramentas de gestão, como o Sistema de Informações Contábeis e Financeiras (SIAFIC) e, o Portal da Transparência do Paraná, têm se mostrado recursos valiosos para garantir a clareza e a eficiência na gestão orçamentária. Segundo Lochagin (2016, p. 112), "O uso de sistemas integrados de gestão financeira é fundamental para garantir que as informações orçamentárias estejam disponíveis em tempo real, permitindo uma resposta rápida e eficaz [...]"; resposta esta, como resultado do trabalho em conjunto entre os gestores de órgãos públicos.

<sup>2</sup>Área do 3º CRPM e suas Unidades Operacionais. Disponível em: <<https://www.pmpr.pr.gov.br/3CRPM>>. Acesso em: 30 set. 2024.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

No contexto do 3º CRPM, o SIAFIC permite que os comandantes tenham uma visão clara dos recursos disponíveis e das prioridades de contratação, evitando atrasos e falhas no processo de aquisição de bens e serviços.

No entanto, a integração dos Planos Setoriais de Contratação Anual enfrenta alguns desafios. Um dos principais é a necessidade de alinhar os interesses locais com as diretrizes gerais da PMPR. Embora cada unidade tenha autonomia para desenvolver seu plano de contratação, é crucial que as estratégias adotadas estejam em conformidade com as metas e objetivos definidos pelo Comando Regional. Oliveira (2021, p. 238) destaca que "[...] a autonomia dos gestores públicos é essencial para garantir a eficiência no uso dos recursos, mas deve ser exercida de forma responsável, respeitando as diretrizes e normas estabelecidas pela administração central".

Ainda quanto aos desafios, outro ponto importante a ser considerado é a questão da previsibilidade orçamentária. Muitas vezes, as unidades enfrentam dificuldades em prever com precisão suas necessidades futuras, o que pode levar a subestimações ou superestimações de recursos. Para trabalhar com essa questão, o planejamento integrado e o uso de dados históricos de execução orçamentária podem servir como base para a elaboração de previsões mais precisas.

A análise dos dados orçamentários dos anos de 2021, 2022 e 2023 forneceu informações valiosas sobre os padrões de alocação de recursos e permitiu identificar áreas que necessitam de ajustes. "O uso de dados históricos é uma ferramenta poderosa para otimizar o planejamento orçamentário, reduzindo os riscos de erros e garantindo uma alocação mais eficiente dos recursos" (Lochagin, 2016, p. 125).

#### Quadro 4: Demonstrativo da Execução Física e Financeira do Orçamento – 2021 (3º CRPM)

UNIDADE: 22 - Polícia Militar do Estado do Paraná Projeto/Atividade: 6509 - Ações do 3º Comando da PMPR - Maringá Função: 6 - Segurança Pública Sub Função: 181 - Policiamento Programa de Governo: 13 - Segurança com Integração, Inovação e Inteligência Execução Orçamentária e Financeira - Recursos 2021 (R\$ 1,00)								
Categoria Econômica	Fonte	Orçamento Inicial	Orçamento Disponível (B)	Orçamento Contingenciado (C)	Total Orçamentário (A = B + C)	Empenhado (D)	Pago (E)	% Execução (D / A)
Correntes	T	2.950.000	3.986.076	422.247	4.408.323	2.756.673,28	2.511.387,96	62,53%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	<b>Total</b>	<b>2.950.000</b>	<b>3.986.076</b>	<b>422.247</b>	<b>4.408.323</b>	<b>2.756.673,28</b>	<b>2.511.387,96</b>	<b>62,53%</b>
Capital	T	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>
<b>Total</b>	T	2.950.000	3.986.076	422.247	4.408.323	2.756.673,28	2.511.387,96	62,53%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	<b>Total</b>	<b>2.950.000</b>	<b>3.986.076</b>	<b>422.247</b>	<b>4.408.323</b>	<b>2.756.673,28</b>	<b>2.511.387,96</b>	<b>62,53%</b>

Fonte: Site Porta da Transparência PR (2024)<sup>3</sup>.

<sup>3</sup>Demonstrativo da Execução Física e Financeira do Orçamento – 2021 (3º CRPM). Disponível em: <<https://www.fazenda.pr.gov.br/web/services/documentador/execucao-fisica-do-orcamento-programa-exercicios-antiores>>. Acesso em: 30 set. 2024.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

### Quadro 5: Demonstrativo da Execução Física e Financeira do Orçamento – 2022 (3º CRPM)

UNIDADE: 66 - Fundo Especial de Segurança Pública do Estado do Paraná Projeto/Atividade: 6610 - Ações do 3º Comando da PMPR - Maringá Função: 6 - Segurança Pública Sub Função: 181 - Policiamento Programa de Governo: 13 - Segurança com Integração, Inovação e Inteligência Execução Orçamentária e Financeira - Recursos 2022 (R\$ 1,00)								
Categoria Econômica	Fonte	Orçamento Inicial	Orçamento Disponível (B)	Orçamento Contingenciado (C)	Total Orçamentário (A = B + C)	Empenhado (D)	Pago (E)	% Execução (D / A)
Correntes	T	4.500.000	4.500.000	0	4.500.000	4.491.798,11	3.463.129,20	99,81%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	Total	4.500.000	4.500.000	0	4.500.000	4.491.798,11	3.463.129,20	99,81%
Capital	T	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	Total	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
Total	T	4.500.000	4.500.000	0	4.500.000	4.491.798,11	3.463.129,20	99,81%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	Total	4.500.000	4.500.000	0	4.500.000	4.491.798,11	3.463.129,20	99,81%

Fonte: Site Porta da Transparência PR (2024)<sup>4</sup>.

### Quadro 6: Demonstrativo da Execução Física e Financeira do Orçamento – 2023 (3º CRPM)

UNIDADE: 66 - Fundo Especial de Segurança Pública do Estado do Paraná Projeto/Atividade: 6610 - Ações do 3º Comando da PMPR - Maringá Função: 6 - Segurança Pública Sub Função: 181 - Policiamento Programa de Governo: 13 - Segurança com Integração, Inovação e Inteligência Execução Orçamentária e Financeira - Recursos 2023 (R\$ 1,00)								
Categoria Econômica	Fonte	Orçamento Inicial	Orçamento Disponível (B)	Orçamento Contingenciado (C)	Total Orçamentário (A = B + C)	Empenhado (D)	Pago (E)	% Execução (D / A)
Correntes	T	8.000.000	4.624.950	3.375.050	8.000.000	4.324.128,52	4.031.654,33	54,05%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	Total	8.000.000	4.624.950	3.375.050	8.000.000	4.324.128,52	4.031.654,33	54,05%
Capital	T	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	Total	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
Total	T	8.000.000	4.624.950	3.375.050	8.000.000	4.324.128,52	4.031.654,33	54,05%
	OF	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00%
	Total	8.000.000	4.624.950	3.375.050	8.000.000	4.324.128,52	4.031.654,33	54,05%

Fonte: Site Porta da Transparência PR (2024)<sup>5</sup>.

Além disso, o alinhamento estratégico das unidades operacionais do 3º CRPM contribui para o fortalecimento das ações de segurança pública no Paraná. Ao permitir que cada batalhão e companhia independente desenvolva seu próprio plano de contratação, respeitando suas particularidades regionais, o Comando Regional promove maior autonomia e flexibilidade na gestão dos recursos. No entanto, como aponta Matias (2020, p. 97), "[...] a descentralização orçamentária deve ser acompanhada de mecanismos eficazes de controle e monitoramento, para evitar o uso inadequado dos recursos públicos". O controle orçamentário, aliado à transparência proporcionada por sistemas como o SIAFIC, é fundamental para garantir a eficiência e a *accountability* no processo de contratação.

Portanto, a integração dos Planos Setoriais de Contratação Anual no 3º CRPM oferece grandes oportunidades de melhoria na gestão dos recursos públicos, mas também impõe desafios significativos. A chave para o sucesso está na capacidade de cada comandante de unidade operacional em alinhar

<sup>4</sup>Demonstrativo da Execução Física e Financeira do Orçamento – 2022 (3º CRPM). Disponível em: <<https://www.fazenda.pr.gov.br/webservices/documentador/execucao-fisica-do-orcamento-programa-exercicios-antigos>>. Acesso em: 30 set. 2024.

<sup>5</sup>Demonstrativo da Execução Física e Financeira do Orçamento – 2023 (3º CRPM). Disponível em: <<https://www.fazenda.pr.gov.br/webservices/documentador/execucao-fisica-do-orcamento-programa-exercicios-antigos>>. Acesso em: 30 set. 2024.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

suas estratégias locais às diretrizes gerais da PMPR, utilizando as ferramentas de gestão disponíveis para garantir a transparência, eficiência e agilidade no processo de contratação.

No tocante as oportunidades, faz bem lembrar que ao se falar em autonomia orçamentária, ela está relacionada a competência dos órgãos em ter numerários próprios de acordo com a lei orçamentária anual, ou seja, em concordância com suas despesas, ter autonomia suficiente para administrar seu dinheiro. Esta autonomia transfere agilidade na solução de problemas locais.

A Lei Orçamentária Anual (LOA)<sup>6</sup>, enquanto diploma legal, traça a programação dos orçamentos fiscais no assunto segurança social e pecúlios, prevendo receitas e fixando despesas da União, para cada área necessária:

Projeta parâmetros macroeconômicos, como o Produto Interno Bruto (PIB), a inflação e a taxa de juros; - Prevê a arrecadação do governo com tributos e outras fontes de recursos; - Define metas para a política fiscal - medidas que o governo toma para equilibrar suas despesas e receitas; - Define os valores que a União poderá usar para investimentos e financiamentos, por área; - Define despesas determinadas por sentenças judiciais, chamadas precatórios; - Lista as obras e serviços [...] (Lei Orçamentária Anual, 2024).

Em se ajustando essa realidade, em outras palavras, observando os recursos disponibilizados pelo governo, o retorno desejado tanto pelo público interno, quanto o externo, isto é, os integrantes da Corporação e os cidadãos, no quesito segurança pública, estariam amparados de maneira mais ágil na identificação, análise e resolução dos problemas das causas fundamentais ou primárias.

### 3. ESTRUTURAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DE CONTRATAÇÃO ANUAL: UM MECANISMO DE APOIO PARA O PLANO INTEGRADO DO 3º CRPM

A estruturação dos Planos Setoriais de Contratação Anual para os batalhões e companhias independentes, visa criar um modelo descentralizado e eficiente de planejamento orçamentário no 3º CRPM. Cada unidade passa a ter maior responsabilidade sobre suas demandas específicas, levando em consideração fatores como segurança pública e desenvolvimento local, o que reflete diretamente nas áreas atendidas. Essa abordagem proporciona maior autonomia para as unidades operacionais, o que se alinha com o Plano Estratégico da PMPR (2022-2035), o qual busca fortalecer a gestão local e promover alocação de recursos que responda às particularidades de cada região.

A governança pública eficiente é essencial para otimização desse modelo. Como apontado por Lança (2017), a agregação de políticas públicas e a geração de métodos de domínio, como os promovidos pelo Observatório Social do Brasil<sup>7</sup>, são essenciais para certificar que o processo de compras públicas seja dirigido com transparência e eficiência, evitando desvios e promovendo o combate à corrupção. A implementação desses mecanismos no âmbito do Plano de Contratação Anual

<sup>6</sup>Lei Orçamentária Anual (LOA). Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa>>. Acesso em: 30 set. 24.

<sup>7</sup>Os Observatórios Sociais são organizações realizadas por voluntários cidadãos, não partidários, os quais procuram fiscalizar/acompanhar o desenvolvimento dos serviços públicos, por meio dos portais de transparência, contribuindo assim, para que haja eficácia e clareza por parte das gestões públicas em suas administrações.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

(PCA), do 3º CRPM, reforça a necessidade de um controle interno rigoroso, o que permite maior responsabilidade fiscal e uso eficiente dos recursos públicos.

De acordo com os argumentos de Lança (2017), é louvável destacar a importância da participação cidadã e da transparência no monitoramento de licitações e contratos públicos. No contexto do 3º CRPM, essa transparência é essencial para garantir que os recursos destinados às operações policiais sejam alocados de forma justa e eficiente, considerando as necessidades operacionais de cada unidade. Dessa forma, a integração dos Planos Setoriais ao PCA não apenas facilita a gestão descentralizada, mas também amplia a responsabilidade fiscal e a eficiência orçamentária.

A governança municipal e os mecanismos de controle, quando bem aplicados, têm o potencial de melhorar significativamente a gestão de recursos em diversas áreas, incluindo a segurança pública (Lança, 2017). A aplicação desses princípios no 3º CRPM visa garantir que os gestores locais, como os comandantes de batalhões e companhias independentes, estejam equipados com as ferramentas necessárias para uma gestão transparente e eficaz dos recursos. O alinhamento entre os Planos Setoriais e o Plano Integrado do 3º CRPM fortalece a governança institucional e, contribui para a continuidade das políticas públicas, garantindo maior eficácia na gestão do orçamento destinado a segurança pública.

Portanto, ao estruturar e integrar os Planos Setoriais de Contratação Anual no âmbito do 3º CRPM, a Polícia Militar não só melhora sua capacidade de resposta às demandas locais, como também reforça sua governança e compromisso com a transparência. Este modelo descentralizado de planejamento e controle orçamentário é uma peça-chave para a gestão pública moderna, capaz de enfrentar desafios e adaptar-se às novas exigências sociais e econômicas, promovendo uma Polícia Militar mais eficiente e alinhada com as boas práticas de governança pública.

#### 4. MÉTODO

Este estudo adotou uma abordagem mista, combinando procedimentos quantitativos, apresentando tabelas e qualitativos para analisar a execução do Plano de Contratação Anual (PCA) no 3º Comando Regional da Polícia Militar do Paraná (3º CRPM), e assim poder depreender a visão dos pesquisadores. A pesquisa foi dividida em três etapas principais:

##### 4.1. Análise documental

A primeira etapa envolveu a revisão de documentos oficiais, tais como o Plano Estratégico da Polícia Militar do Paraná 2022-2035, o Manual Técnico de Elaboração do Plano de Contratação Anual (PCA), e o Demonstrativo da Execução Física e Financeira do Orçamento dos anos de 2021, 2022 e 2023. Esses documentos forneceram a base para a compreensão das diretrizes estratégicas, além de servirem como material de referência para a análise da gestão orçamentária na Polícia Militar do Paraná. A análise documental, afirma Bertucci (2008), trabalha os elementos que auxiliam na



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

comprovação da pesquisa, ou seja, documentos comprobatórios que a serem pesquisados, são provas irrefutáveis do que se pesquisa.

### 4.2. Levantamento quantitativo

A segunda etapa consistiu em um levantamento quantitativo dos dados orçamentários relativos aos anos de 2021, 2022 e 2023. Esses dados foram obtidos dos sites da Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná e do Portal da Transparência do Paraná, incluindo informações públicas e acessíveis sobre a execução financeira das unidades subordinadas ao 3º CRPM (batalhões e companhias independentes). A análise dos dados teve como foco identificar padrões de alocação e utilização de recursos, além de eventuais desvios ou inconsistências no processo de execução orçamentária. De acordo com Richardson (1999), a pesquisa quantitativa tem como característica trazer números, gráficos que possam comprovar o que se é analisado, dando um parecer estatístico técnico ao estudo e, a partir deste parecer, obter conclusões que nortearam os objetivos da pesquisa.

### 4.3. Proposta de estudo e comparação setorial

Esta etapa foi dedicada à análise qualitativa de uma proposta para o desenvolvimento de planos setoriais de contratação por cada unidade (batalhão e companhia independente), subordinada ao 3º CRPM. A pesquisa buscou identificar os principais desafios e oportunidades relacionados à possível integração desses planos setoriais ao Plano de Contratação Anual do 3º CRPM.

Embora o formato ainda não esteja implementado, a análise comparou as demandas e realidades de cada unidade, propondo um modelo de planejamento mais eficiente e alinhado às especificidades regionais. A comparação entre os possíveis planos setoriais permitiu identificar boas práticas e áreas de melhoria, com o objetivo de facilitar uma transição eficaz para este modelo descentralizado de gestão.

A análise qualitativa, de acordo com Perovano (2014), faz referência a um discurso em que o pesquisador procura dar enfoque aos dados levantados de maneira clara e objetiva, fazendo com que o interlocutor entenda importância das inferências realizadas para o entendimento do estudo.

Esses procedimentos forneceram visão abrangente das práticas de planejamento e execução orçamentária no 3º CRPM, permitindo uma análise detalhada da integração dos planos setoriais ao Plano de Contratação Anual, com sugestões para aprimorar a gestão de recursos em cada unidade operacional.

## 5. CONSIDERAÇÕES

O estudo sobre a estruturação do Plano de Contratação Anual (PCA), no 3º Comando Regional da Polícia Militar do Paraná (3º CRPM), reforça a importância da gestão descentralizada e integrada para alocação mais eficiente de recursos.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

A análise das práticas de governança municipal, com base em autores como Daniel Lança, mostrou que mecanismos de transparência e controle são essenciais para garantir o uso responsável dos recursos públicos.

A implementação dos planos setoriais de contratação, propostos para cada batalhão e companhia independente, apresenta um caminho promissor para a melhoria do planejamento e execução orçamentária, ao permitir uma maior autonomia para os gestores locais.

A análise dos dados orçamentários e a integração de ferramentas como o Sistema de Informação Orçamentária e o Portal da Transparência do Paraná, demonstraram que a distribuição dos recursos pode ser otimizada a partir de uma visão mais detalhada das necessidades operacionais de cada unidade. Contudo, para que esse processo seja bem-sucedido, será fundamental o engajamento dos comandantes na elaboração de planos que considerem as demandas específicas de suas áreas, alinhadas ao Plano Estratégico da PMPR 2022-2035.

A adoção de práticas de governança e controle, como sugerido por Lança (2017), contribui para uma gestão mais eficaz e transparente. Dessa forma, o PCA do 3º CRPM pode servir como modelo de gestão pública eficiente, ampliando a capacidade de resposta às demandas locais e promovendo uma maior responsabilidade fiscal e social na gestão dos recursos.

A implementação desse modelo reforça a capacidade da Polícia Militar de atender às particularidades de cada unidade operacional, contribuindo para a construção de um planejamento orçamentário mais robusto e participativo, focado em resultados e na proteção da sociedade.

### REFERÊNCIAS

BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. **Metodologia básica para a elaboração de trabalhos de conclusão de cursos (TCC)**: ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação Lato Sensu. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Lei de Responsabilidade Fiscal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 maio 2000.

BRASIL. **Lei nº 12.232, de 29 de abril de 2010**. Dispõe sobre as normas gerais para licitação e contratação pela administração pública de serviços de publicidade prestados por intermédio de agências de propaganda e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 30 abr. 2010.

BRASIL. **Lei nº 12.598, de 21 de março de 2012**. Estabelece normas especiais para as compras, as contratações e o desenvolvimento de produtos e de sistemas de defesa; dispõe sobre regras de incentivo à área estratégica de defesa; altera a Lei nº 12.249/2010; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 22 mar. 2012.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1 de abril de 2021**. Dispõe sobre a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 1 abr. 2021.

BRASIL. **Lei Orçamentária Anual (LOA)**. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa>. Acesso em: 1 out. 24.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 37. ed. São Paulo: Atlas, 2024.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas, 2011.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A DESCENTRALIZAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÃO ANUAL: INTEGRAÇÃO DOS PLANOS SETORIAIS DOS BATALHÕES E COMPANHIAS INDEPENDENTES NO 3º CRPM  
Jonatas Santana, Rodrigo Giroto

HENRIQUES, Márcio Simeone. **Comunicação e mobilização social na prática de polícia comunitária**. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

LANÇA, Daniel. **Governança Municipal**. São Paulo: Saraiva, 2017.

LOCHAGIN, Gabriel Loretto. **A execução do orçamento público**: flexibilidade e orçamento impositivo. São Paulo: Blucher, 2016.

MATIAS, Alberto Borges. **Educação financeira municipal**. São Paulo: Atlas, 2020.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Curso de direito administrativo**. 9. ed. São Paulo: Método, 2021.

PARANÁ. **Decreto Estadual nº 8.530, de 13 de outubro de 2010. Criação do 3º Comando Regional da Polícia Militar**. Diário Oficial do Estado do Paraná, Curitiba, 2010.

PARANÁ. **Decreto nº 1071, de 29 de março de 2023. Estabelece os eixos estratégicos para o Plano Plurianual (PPA) 2024-2027**. Diário Oficial do Estado do Paraná, Curitiba, 2023.

PARANÁ. **Lei nº 15.608, de 16 de agosto de 2007**. Estabelece normas sobre licitações, contratos administrativos e convênios no âmbito dos Poderes do Estado do Paraná. Diário Oficial do Estado do Paraná, Curitiba, 2007.

PARANÁ. **Lei nº 19.476, de 17 de maio de 2018**. Altera a Lei nº 15.608/2007, que estabelece normas sobre licitações, contratos administrativos e convênios no âmbito dos Poderes do Estado do Paraná. Diário Oficial do Estado do Paraná, Curitiba, 2018.

PARANÁ. **Manual Técnico do Orçamento (MTO) 2024**. Curitiba: Secretaria de Estado da Fazenda, 2023.

PARANÁ. **Plano Estratégico da Polícia Militar do Paraná 2022-2035**. Curitiba: Secretaria de Estado da Segurança Pública, 2022.

PEROVANO, D. G. **Manual de metodologia científica para a segurança pública e defesa social**. Curitiba: Juruá, 2014.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.