REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

O USO DE DADOS ESTATÍSTICOS OPERACIONAIS NA TOMADA DE DECISÃO EM NÍVEL ESTRATÉGICO: UMA LEITURA À LUZ DO PLANO ESTRATÉGICO DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

THE USE OF OPERATIONAL STATISTICAL DATA IN STRATEGIC DECISION-MAKING: A PERSPECTIVE BASED ON THE STRATEGIC PLAN OF THE PARANÁ MILITARY POLICE

EL USO DE DATOS ESTADÍSTICOS OPERACIONALES EN LA TOMA DE DECISIONES A NIVEL ESTRATÉGICO: UNA LECTURA A LA LUZ DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA POLICÍA MILITAR DE PARANÁ

Wagner de Araújo[1]

e666542
https://doi.org/10.47820/recima21.v6i6.6542

PUBLICADO: 6/2025

RESUMO

A atuação das forças de segurança pública tem sido cada vez mais desafiada pelas complexidades sociais contemporâneas. Neste cenário, o uso de dados estatísticos operacionais surge como uma ferramenta essencial para orientar decisões em nível estratégico. Este trabalho tem como objetivo analisar a aplicação dos indicadores estratégicos dentro do Plano Estratégico da Polícia Militar do Paraná, considerando os níveis de planejamento institucional — estratégico, tático e operacional. A metodologia adotada foi qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, baseada na análise documental e revisão bibliográfica, além da utilização de dados públicos fornecidos pelo Centro de Análise, Planejamento e Estatística da Secretaria de Segurança Pública do Estado do Paraná. Os resultados apontam que a sistematização das informações tem permitido maior assertividade na definição de metas e no fortalecimento da imagem institucional, com foco no aumento da sensação de segurança da população. A pesquisa indica ainda que a utilização integrada de dados, associada às diretrizes do planejamento estratégico, favorece a antecipação de problemas e o alinhamento de ações, contribuindo para uma gestão mais eficiente. Assim, entende-se que a análise de dados é indispensável para decisões mais justas e coerentes com a realidade local.

PALAVRAS-CHAVE: Segurança pública. Dados estatísticos. Tomada de decisão. Polícia Militar.

ABSTRACT

The work of public security forces has been increasingly challenged by the social complexities of contemporary society. In this context, the use of operational statistical data emerges as an essential tool to guide decision-making at the strategic level. This study aims to analyze the application of strategic indicators within the Strategic Plan of the Paraná Military Police, considering the institutional planning levels — strategic, tactical, and operational. The methodology adopted was qualitative, descriptive, and exploratory, based on document analysis and literature review, in addition to the use of public data provided by the Center for Analysis, Planning, and Statistics of the Public Security Secretariat of the State of Paraná. The results show that systematizing information has enabled greater assertiveness in setting goals and strengthening the institution's image, focusing on increasing the population's sense of security. The research also indicates that the integrated use of data, combined with the strategic planning guidelines, favors the anticipation of problems and alignment of actions, contributing to more efficient management.

[1] Major do Quadro de Oficiais de Estado-Maior da Polícia Militar do Paraná, Especialista em Segurança Pública, atualmente exerce a função de Chefe do Centro de Comunicação Social da PMPR.

Thus, data analysis is considered indispensable for fairer and more coherent decisions aligned with local realities.

***KEYWORDS**: Public security. Operational statistical. Decision-making. Military Police.*

RESUMEN
La actuación de las fuerzas de seguridad pública se ha visto cada vez más desafiada por las complejidades sociales contemporáneas. En este contexto, el uso de datos estadísticos operacionales surge como una herramienta esencial para orientar la toma de decisiones a nivel estratégico. Este estudio tiene como objetivo analizar la aplicación de los indicadores estratégicos dentro del Plan Estratégico de la Policía Militar de Paraná, considerando los niveles de planificación institucional —estratégico, táctico y operacional. La metodología adoptada fue cualitativa, de carácter descriptivo y exploratorio, basada en el análisis documental y la revisión bibliográfica, además del uso de datos públicos proporcionados por el Centro de Análisis, Planificación y Estadística de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Paraná. Los resultados muestran que la sistematización de la información ha permitido una mayor precisión en la definición de metas y en el fortalecimiento de la imagen institucional, con enfoque en el aumento de la sensación de seguridad de la población. La investigación también indica que el uso integrado de los datos, asociado a las directrices de la planificación estratégica, favorece la anticipación de problemas y la alineación de acciones, contribuyendo a una gestión más eficiente. Así, se entiende que el análisis de datos es indispensable para decisiones más justas y coherentes con la realidad local.

***PALABRAS CLAVE:** Seguridad pública. Datos estadísticos. Toma de decisiones. Policía Militar.*

1. INTRODUÇÃO

As dinâmicas da segurança pública têm se modificado intensamente nos últimos anos, sobretudo diante do crescimento das demandas sociais por proteção e transparência nas ações das corporações militares. Nesse contexto, as organizações policiais vêm sendo desafiadas a superar modelos tradicionais e a incorporar instrumentos de gestão mais modernos e eficazes. Uma dessas ferramentas é a análise estatística, que permite transformar dados brutos de ocorrências em estratégias reais de combate à criminalidade. No estado do Paraná, a polícia militar tem investido em Plano Estratégico com foco em indicadores operacionais que orientam suas decisões e suas ações em campo (Santos, 2021).

Esse movimento acompanha uma tendência internacional de integrar dados e inteligência policial com foco em resultados mensuráveis. A criação de “mapas de calor”, por exemplo, tem sido uma solução eficaz na identificação de manchas criminais, permitindo o direcionamento mais eficiente do policiamento ostensivo (Rolim; Pereira, 2022). Ao integrar essas práticas ao Plano Estratégico 2022–2035, a PMPR reforça seu compromisso com a racionalidade administrativa e com a melhoria dos serviços prestados à sociedade paranaense (Paraná, 2022).

Além disso, a Diretriz nº 001/2023 sobre Gestão de Desempenho Operacional estabelece parâmetros claros para o uso de indicadores de desempenho, permitindo o monitoramento das ações das unidades policiais de forma contínua. A cultura da avaliação e do uso de dados vem

sendo ampliada dentro da estrutura organizacional da PMPR, o que representa um avanço importante para a gestão da segurança pública (Paraná, 2023).

Contudo, a efetividade dessas estratégias depende diretamente da maneira como os dados são interpretados e transformados em ações práticas. Há uma lacuna entre a coleta estatística e o planejamento concreto que precisa ser compreendida e enfrentada. Isso levanta uma questão central: de que forma o uso dos dados estatísticos operacionais, já disponíveis em plataformas da segurança pública, tem contribuído de fato para decisões em nível estratégico por parte do comando da Polícia Militar do Paraná (PMPR)?

O objetivo deste estudo é analisar como os indicadores operacionais têm sido utilizados na tomada de decisões estratégicas no âmbito da PMPR, especialmente a partir da implementação do planejamento estratégico vigente. Busca-se compreender de que maneira esses dados influenciam diretamente na formulação de ações e no fortalecimento da imagem institucional.

A metodologia utilizada é qualitativa, de cunho exploratório e descritivo. Foram analisados documentos institucionais como o Plano Estratégico da PMPR 2022–2035, a Diretriz de Gestão de Desempenho Operacional e a Diretriz de Emprego Operacional, além de dados estatísticos obtidos junto ao Centro de Análise, Planejamento e Estatística da Secretaria de Segurança Pública do Paraná. Os critérios de inclusão envolvem documentos oficiais publicados entre 2022 e 2024 e estudos que tratam da aplicabilidade dos dados operacionais. Foram excluídas publicações anteriores ao escopo do planejamento e documentos não oficiais. O estudo se vale, ainda, da análise de artigos acadêmicos publicados sobre a temática, incluindo teses e dissertações recentes.

2. A UTILIZAÇÃO DE INDICADORES ESTRATÉGICOS NA FORMULAÇÃO DE AÇÕES POLICIAIS PREVENTIVAS

O uso de indicadores de criminalidade, como previsto na Diretriz nº 001/2023 da PMPR, permite a elaboração de reuniões técnicas nos níveis estratégico, tático e operacional, garantindo uma leitura conjunta da situação de segurança nos diversos comandos regionais (Paraná, 2023). Com base nessas análises, são traçadas metas, priorizados recursos e planejadas ações que impactam diretamente na sensação de segurança da população. Trata-se de uma lógica de gestão que vai muito além da resposta imediata: busca-se antecipar os problemas e agir de forma mais inteligente, coordenada e eficiente.

Kaplan e Norton (2004) defendem o uso dos chamados "mapas estratégicos" como instrumentos de tradução de metas institucionais em ações práticas. No caso da PMPR, essa lógica se materializa no próprio Plano Estratégico 2022–2035, que define indicadores ligados a

eixos como "Cidadão e Sociedade" prevendo, entre outros pontos, o fortalecimento da imagem institucional e o aumento da sensação de segurança (Paraná, 2022).

A utilização dos dados como base para a formulação das ações preventivas também se alinha a uma compreensão mais moderna de policiamento, aquela que entende que segurança pública não é apenas repressão, mas, sobretudo, prevenção. Essa lógica ganha força quando os indicadores apontam, por exemplo, para um aumento nos casos de violência doméstica em determinada região. A partir dessa informação, é possível implementar ações específicas — como o policiamento direcionado, campanhas de conscientização e parcerias com órgãos de proteção —, que buscam mitigar o problema de forma estratégica, e não apenas reativa.

Para Santos (2025), o mapeamento das ocorrências de violência entre os anos de 2018 e 2024 no estado do Paraná revelou padrões importantes que podem e devem ser considerados no planejamento das ações. A 1ª Área Integrada de Segurança Pública de Curitiba-PR (AISP), por exemplo, concentra um número expressivo de casos de violência contra a mulher, o que evidencia a necessidade de ações concentradas nessa localidade. Já São José dos Pinhais-PR, numa outra visão, lidera em número de ocorrências de violência sexual contra menores, o que apontaria para uma demanda específica e urgente por medidas protetivas e reforço no policiamento preventivo.

Esses dados dialogam diretamente com o que preconiza a Diretriz de Emprego Operacional da PMPR (2024), ao determinar que o planejamento deve considerar a territorialidade e as especificidades de cada área de atuação. O documento é claro ao afirmar que as ações policiais devem ser embasadas em estratégias focadas, priorizando os pontos de maior vulnerabilidade, com base em levantamentos técnicos e estatísticos. Assim, os recursos humanos e logísticos são empregados com mais racionalidade e efetividade.

A metodologia da Gestão de Desempenho Operacional, conforme detalhada na mesma diretriz, reforça a importância de que esses indicadores não sejam analisados isoladamente, mas sim em conjunto com outros fatores, como informações de inteligência e conhecimento prático dos comandantes locais. Trata-se de um modelo dinâmico, que se adapta constantemente às realidades apresentadas pelo território e que permite ajustes contínuos nas estratégias adotadas (Paraná, 2023).

Meira (2017) destaca que, embora os dados sejam fundamentais, a sensibilidade do decisor continua sendo essencial. O que se propõe, portanto, não é uma gestão mecanizada, mas uma gestão inteligente, que alia os dados à experiência de quem está no comando, de quem conhece o território e lida diariamente com as dificuldades do policiamento ostensivo. Ferramentas de geoprocessamento, como as utilizadas pela PMPR para criar os chamados "mapas de calor", são hoje uma das principais inovações no planejamento preventivo. Com elas, é possível identificar as chamadas manchas criminais, ou seja, regiões com maior concentração de

ocorrências. A partir disso, o comando da corporação pode redistribuir o efetivo de maneira mais estratégica, priorizando áreas que apresentam maiores riscos à população.

Esse tipo de estratégia, defendido por Santos e Oliveira Júnior (2022), tem o potencial de transformar a forma como a polícia se relaciona com a comunidade. Isso porque o policiamento passa a ser percebido não como mera presença reativa, mas como uma força que age de maneira pensada e contextualizada, com base em evidências. Essa mudança de postura tende a gerar maior confiança da população na instituição policial, o que, por sua vez, contribui para o fortalecimento do elo entre polícia e sociedade. O uso de indicadores estratégicos não se limita à prevenção da violência, eles também são essenciais para a avaliação dos resultados obtidos. Ao comparar os números antes e depois de uma intervenção, é possível verificar se a ação foi ou não eficaz, o que permite uma reorientação das estratégias sempre que necessário. Trata-se, portanto, de um ciclo contínuo de planejamento, execução e avaliação, que qualifica a gestão e potencializa os resultados.

Martins e Marini (2010) reforçam essa ideia ao afirmar que a administração pública precisa se basear em modelos de governança voltados para resultados. No caso da segurança pública, isso significa trabalhar com metas claras, com indicadores bem definidos e com transparência nos dados apresentados à sociedade. É essa lógica que começa a se consolidar na PMPR, especialmente a partir do avanço dos sistemas de gestão integrada e da disseminação da cultura de avaliação interna.

O uso de dados para a formulação de ações preventivas enfrenta desafios importantes, entre eles, a qualidade da informação se destaca como uma das principais fragilidades. Muitas vezes, os dados disponíveis não estão atualizados, são inconsistentes ou não refletem com precisão a realidade das ruas. Isso exige um esforço contínuo de aperfeiçoamento das fontes de informação e de capacitação das equipes responsáveis pela coleta e análise desses dados (Marcineiro *et al*., 2022). Outro desafio importante é a resistência de alguns setores internos à adoção de modelos baseados em evidências. Em instituições tradicionalmente hierárquicas, como a polícia militar, pode haver certa dificuldade em romper com práticas baseadas apenas na experiência ou na intuição. No entanto, como apontam Costa e Cruz (2022), essa mudança cultural é essencial para que se alcance um novo patamar de eficiência na segurança pública.

É nesse sentido que o Plano Estratégico da PMPR se torna ainda mais relevante, pois não apenas orienta a gestão atual, como também define os caminhos futuros da corporação. Ao estabelecer metas e indicadores claros, o documento permite que toda a instituição caminhe na mesma direção, com foco em resultados concretos e mensuráveis. A previsão de ações integradas, como o fortalecimento das capacidades tecnológicas e a valorização dos dados estatísticos, mostra que há uma intenção real de transformar a forma de pensar e fazer segurança no estado do Paraná (Paraná, 2022).

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

3. A ESTRATÉGIA DE EMPREGO OPERACIONAL DA PMPR E O FORTALECIMENTO DA IMAGEM INSTITUCIONAL

Conforme apresentado no Plano Estratégico da PMPR 2022–2035, uma das principais diretrizes da corporação é justamente o fortalecimento da atuação baseada em evidências, com ênfase na modernização da gestão e na consolidação de uma cultura institucional orientada por resultados. Esse plano, aprovado pela Portaria do Comando-Geral n.º 273/2022, estabelece objetivos claros e mensuráveis, agrupados em eixos estratégicos como “Cidadão e Sociedade”, “Modernização da Gestão”, “Desenvolvimento das Pessoas e Aprendizado” e “Orçamento e Finanças”. Dentro desses eixos, metas como “aumentar a sensação de segurança” e “fortalecer a imagem institucional” só se tornam viáveis quando ancoradas em dados concretos e confiáveis.

A Diretriz nº 001/2023, que trata da Gestão de Desempenho Operacional, complementa essa estratégia ao estruturar os níveis de decisão da PMPR — estratégico, tático e operacional — e destacar a importância do monitoramento contínuo das atividades desenvolvidas. Essa diretriz afirma que o uso de informações objetivas, extraídas dos relatórios de produtividade, boletins de ocorrência, registros de atendimento e mapeamento de manchas criminais, deve nortear as intervenções e possibilitar avaliações mais precisas sobre os impactos gerados pelas ações policiais (PMPR, 2023).

A análise dessas informações, segundo a mesma diretriz, permite não apenas identificar áreas de maior vulnerabilidade social e concentração de delitos, mas, também, mensurar a eficiência das operações realizadas, facilitando ajustes rápidos e embasados na realidade concreta. Com isso, a corporação fortalece a capacidade de responder às demandas sociais com maior coerência e agilidade, além de evitar o desperdício de recursos públicos.

Esse direcionamento é reforçado, ainda, pela Diretriz nº 016/2024, que trata especificamente do Emprego Operacional da PMPR. Essa normativa orienta que as ações no território devem obedecer a critérios técnicos, planejados a partir da leitura dos dados coletados pelas unidades operacionais. A partir da identificação das chamadas “manchas criminais”, o planejamento tático deve ser ajustado de forma a maximizar o impacto das patrulhas, fiscalizações e abordagens. O documento deixa claro que a atuação deve ir além da simples presença ostensiva, buscando compreender o padrão de comportamento criminoso e interferir de forma inteligente no ciclo de violência (PMPR, 2024).

Os indicadores estratégicos ocupam uma função central no processo de formulação das ações preventivas, eles não são apenas números, mas representações organizadas de realidades complexas, que permitem interpretar padrões e antecipar cenários. Segundo o artigo elaborado por Santos (2025), que analisou os dados estatísticos da Secretaria de Segurança Pública do Paraná, a variação na incidência de crimes entre diferentes regiões do estado evidenciou que a simples distribuição homogênea de recursos não é eficaz. Foi justamente a leitura detalhada dos

dados que possibilitou reorientar o policiamento para áreas mais críticas, resultando em queda significativa nos indicadores de furtos e roubos.

Na prática, os dados alimentam sistemas de apoio à decisão que auxiliam os gestores na priorização de ações, o cruzamento entre diferentes tipos de ocorrências, horários de maior incidência e perfil das vítimas ou agressores permite desenhar uma estratégia mais cirúrgica e eficaz. Isso evita o uso indiscriminado da força e privilegia intervenções planejadas, que tenham como foco a prevenção e não apenas a repressão imediata. De acordo com Souza e Santos (2022), essa mudança de perspectiva é fundamental para que a polícia se aproxime da comunidade, atue com base em evidências e reduza os efeitos colaterais de operações mal direcionadas.

É necessário considerar o papel da formação continuada dos profissionais envolvidos. A leitura e interpretação dos indicadores estratégicos requerem domínio técnico, capacidade analítica e compreensão da dinâmica social. Nesse sentido, a PMPR tem investido em cursos internos e capacitações voltadas à análise criminal, inteligência policial e planejamento operacional. Essa qualificação do efetivo é decisiva para garantir que os dados coletados sejam utilizados de forma correta e estratégica.

A PMPR vem utilizando os indicadores também como instrumento de transparência institucional, divulgando relatórios periódicos e dados abertos sobre sua atuação. Isso contribui para fortalecer o vínculo com os cidadãos, reduzir ruídos de comunicação e fomentar a confiança pública nas ações policiais. Segundo Teixeira (2020), a confiança é um dos pilares da segurança cidadã e está diretamente relacionada à previsibilidade e à efetividade das ações estatais. Quanto mais claras forem as metas da corporação e mais alinhadas estiverem às expectativas sociais, maior será a legitimidade de sua atuação.

4. A CULTURA DE DADOS COMO PILAR DA MODERNIZAÇÃO NA GESTÃO POLICIAL

O uso de informações estatísticas operacionais não se limita à coleta de números em relatórios rotineiros. Trata-se de compreender o território, prever comportamentos criminosos e utilizar evidências para orientar o trabalho preventivo e repressivo das forças de segurança. Na PMPR, essa abordagem tem ganhado corpo especialmente a partir da estruturação do Plano Estratégico 2022–2035. O documento consolidou uma nova postura institucional, com metas mensuráveis, indicadores confiáveis e o compromisso de colocar os dados no centro das decisões estratégicas (Paraná, 2022).

Essa transformação está sendo ancorada em diretrizes normativas que, passo a passo, vão reorganizando a lógica interna da corporação. Um exemplo é a Diretriz nº 001/2023, que define parâmetros para a Gestão de Desempenho Operacional. Esse documento não apenas padroniza os meios de coleta e análise dos dados, como também impõe que todas as unidades da

PMPR, dos batalhões aos comandos regionais, integrem suas decisões aos resultados dos relatórios estatísticos e de inteligência territorial (Paraná, 2023).

A aplicação prática desses princípios pode ser vista em ações como o redirecionamento do policiamento ostensivo para áreas com maior incidência de violência doméstica, por exemplo, a partir da leitura sistemática dos chamados “mapas de calor”. Essas ferramentas georreferenciadas permitem visualizar com clareza onde ocorrem os maiores índices de criminalidade. De posse desses dados, a corporação realoca equipes, intensifica rondas e desenvolve estratégias preventivas específicas, como visitas comunitárias ou campanhas educativas. Essa prática está em consonância com o que defendem Santos e Oliveira Júnior (2022), ao apontarem que o policiamento orientado por dados é mais eficaz porque se adapta às dinâmicas locais e evita desperdícios de recursos.

O próprio Santos (2025) exemplifica essa realidade ao mencionar, como base, que a 1ª Área Integrada de Segurança Pública de Curitiba/PR concentra altos índices de violência contra a mulher, o que levou a PMPR a intensificar, por conseguinte, ações de policiamento ostensivo e parceria com serviços de proteção naquela região. Já o município de São José dos Pinhais/PR, em outra tomada apresentou, segundo os dados levantados entre 2018 e 2024, um número alarmante de casos de violência sexual contra menores. Com base nesses levantamentos exemplificados, a gestão institucional reorientou a atuação de unidades específicas, priorizando medidas preventivas em horários e locais de maior vulnerabilidade.

Mais do que simplesmente gerar números, a cultura de dados exige que esses números sejam interpretados e aplicados com inteligência e sensibilidade. Meira (2017) destaca que o dado isolado não é suficiente. O que faz diferença é a capacidade da gestão policial em cruzar informações, perceber padrões, identificar causas prováveis e agir antes que o problema se intensifique. Por isso, os dados precisam estar inseridos num ciclo contínuo de planejamento, execução, monitoramento e avaliação. Isso é o que permite à corporação abandonar o modelo reativo, que apenas responde após o crime, e assumir uma postura proativa, capaz de se antecipar aos riscos.

A interpretação de indicadores exige não apenas conhecimento técnico, mas também sensibilidade social e entendimento do território. A PMPR tem investido em cursos internos voltados à análise criminal, uso de geoprocessamento e leitura de estatísticas, o que amplia a capacidade decisória das equipes operacionais. Esse investimento se torna fundamental diante da constatação de que, como apontam Marcineiro *et al*., (2022), muitos erros de planejamento decorrem da má qualidade dos dados ou da falta de domínio sobre sua leitura.

A adoção de uma cultura de dados na gestão policial também promove maior transparência e aproximação com a sociedade, a Polícia Militar do Paraná, por meio da Secretaria de Segurança Pública, vem divulgando relatórios periódicos e dados abertos sobre sua atuação, o

que contribui para fortalecer a confiança da população na instituição. Segundo Teixeira (2020), a previsibilidade e a clareza nas ações policiais são fatores decisivos para que os cidadãos confiem na autoridade estatal. Quanto mais evidente for a conexão entre as ações da polícia e os dados que as fundamentam, mais legítimas se tornam essas ações diante do público.

A cultura de dados permite medir com precisão os resultados das políticas de segurança. Por meio do acompanhamento dos indicadores antes e depois de uma determinada intervenção, é possível avaliar sua eficácia e realizar os ajustes necessários. Essa lógica, como defendem Martins e Marini (2010), aproxima a gestão pública dos princípios da governança orientada por resultados, em que as metas são bem definidas, os recursos são otimizados e os resultados são monitorados de maneira contínua.

Entretanto, esse processo não está livre de desafios. A fragmentação dos sistemas de informação, a duplicidade de registros e a falta de interoperabilidade entre plataformas ainda são entraves consideráveis. A padronização dos dados, a criação de plataformas integradas e o fortalecimento das seções de estatística e planejamento são caminhos apontados por especialistas como Costa e Cruz (2022), para superar essas limitações e garantir que a base de dados reflita com fidelidade a realidade das ruas.

A consolidação dessa cultura exige, além do domínio técnico, uma mudança profunda na forma de pensar a segurança pública. Não basta que a estrutura administrativa esteja munida de ferramentas tecnológicas, é necessário que toda a corporação compreenda o valor estratégico da informação qualificada. Isso implica romper com uma tradição baseada exclusivamente na autoridade hierárquica e migrar para um modelo que valorize o conhecimento empírico associado à análise crítica dos dados. Nesse sentido, Castells (2018) afirma que na era da informação o poder está cada vez mais relacionado à capacidade de acessar, interpretar e usar dados de maneira eficaz.

A experiência internacional corrobora a importância desse novo paradigma. Em países como Canadá e Reino Unido, as polícias já adotam sistemas integrados de análise preditiva que permitem antever picos de criminalidade com base em séries históricas e variáveis contextuais. Esse modelo é conhecido como *predictive policing* e, apesar de ter suas limitações, mostra como o uso de dados, quando bem aplicado, pode auxiliar no reposicionamento estratégico das forças de segurança. No Brasil, experiências semelhantes têm sido adotadas, ainda que de maneira mais tímida, e a PMPR aparece como uma das pioneiras nesse campo, especialmente por meio de seus relatórios de manchas criminais e painéis de gestão.

Um avanço relevante está na construção de painéis interativos que reúnem dados em tempo real sobre produtividade operacional, distribuição de viaturas, registros de boletins de ocorrência e horários de maior incidência criminal. Esses instrumentos facilitam não apenas a tomada de decisão pelas chefias imediatas, como também oferecem uma visão panorâmica para

os gestores estratégicos. Segundo Ratcliffe (2016), o sucesso do policiamento guiado por inteligência depende da capacidade de transformar grandes volumes de dados em conhecimento prático e útil para as ações cotidianas da polícia.

Ainda persiste uma lacuna entre o discurso institucional e a prática rotineira, fazendo com que muitos profissionais das bases operacionais ainda não se sintam plenamente envolvidos no processo decisório e apontam que, em diversas situações, as decisões continuam sendo tomadas com base em percepções subjetivas ou em pressões externas. Para que a cultura de dados se enraíze de fato, é preciso que a informação se torne acessível a todos os níveis hierárquicos e que os servidores se sintam protagonistas na interpretação desses dados. Essa democratização da informação fortalece o sentimento de pertencimento e eleva a responsabilidade coletiva na busca por soluções mais eficazes.

A resistência cultural, porém, continua sendo um dos maiores obstáculos. Em instituições hierarquizadas como as forças policiais, é comum que mudanças sejam recebidas com certo ceticismo. Costa e Cruz (2022) destacam que a incorporação de práticas baseadas em evidências demanda não apenas capacitação técnica, mas uma mudança de mentalidade organizacional. Ou seja, é preciso desconstruir a ideia de que dados são apenas ferramentas burocráticas e construir a percepção de que eles representam poder estratégico para salvar vidas e proteger comunidades.

Os dados não devem ser vistos como fins em si mesmos, seu verdadeiro valor está na capacidade de orientar ações, provocar mudanças e produzir impacto positivo. Quando a análise estatística se distancia da realidade vivida nas ruas, ela corre o risco de se tornar irrelevante. Por isso, o papel do conhecimento territorial dos policiais continua sendo essencial. Meira (2017) reforça que os dados só fazem sentido quando lidos a partir do olhar de quem conhece o cotidiano da comunidade, suas dinâmicas sociais e suas vulnerabilidades específicas. É essa combinação entre informação objetiva e sensibilidade prática que dá potência à cultura de dados na segurança pública.

Percebe-se um esforço progressivo para alinhar os recursos humanos à estratégia institucional. As diretrizes recentes da corporação apontam para uma gestão integrada que reconhece a importância da análise situacional, do planejamento baseado em evidências e da avaliação permanente dos resultados. A Diretriz de Emprego Operacional (Paraná, 2024), por exemplo, orienta que cada ação no território seja precedida por um estudo técnico, que considere a concentração dos delitos, o perfil das ocorrências e as peculiaridades geográficas da região. Essa orientação se aplica tanto às operações rotineiras quanto às campanhas sazonais de policiamento.

A própria concepção de “inteligência policial” tem se expandido, o que antes associada exclusivamente à investigação e à atividade sigilosa, ela agora também se refere à capacidade de

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

usar dados abertos, sistematizados e cruzados com diversas fontes para compreender melhor o território. Essa ampliação é estratégica, pois permite que o conhecimento técnico se una ao planejamento institucional, otimizando os resultados e prevenindo ações mal direcionadas. Segundo Martins e Marini (2010), esse tipo de inteligência analítica contribui para transformar a lógica operacional, tornando-a mais eficaz e menos reativa. Os sistemas tecnológicos precisam ser atualizados, os profissionais precisam ser capacitados e os dados precisam ser auditados para garantir sua veracidade. Qualquer falha nesse ciclo compromete a confiança institucional e reduz a eficácia das ações. Por isso, a cultura de dados deve ser entendida como um processo permanente, que exige atenção, revisão constante e abertura ao aprimoramento.

5. CONSIDERAÇÕES

A construção de uma cultura de dados sólida dentro da Polícia Militar do Paraná representa um passo decisivo rumo à modernização da segurança pública. Ao incorporar dados estatísticos operacionais no processo decisório, a corporação se afasta de práticas intuitivas e aproxima-se de uma lógica mais racional, transparente e baseada em evidências. Essa mudança tem impactos positivos diretos não apenas na eficiência das ações policiais, mas também na relação da instituição com a sociedade, que passa a perceber uma atuação mais estratégica e comprometida com os reais problemas da comunidade.

O uso adequado de informações operacionais favorece a alocação racional de recursos, o redirecionamento do policiamento e a formulação de estratégias preventivas mais eficazes. Contudo, o avanço da cultura de dados depende de uma estrutura tecnológica robusta, da capacitação constante dos profissionais e da superação de resistências internas. A gestão baseada em evidências não elimina o valor da experiência, mas a complementa, tornando o planejamento mais sensível às realidades locais.

É preciso reconhecer que dados não produzem mudanças por si só, eles são instrumentos que, quando bem interpretados e aplicados, podem transformar profundamente a maneira como se compreende e se enfrenta a criminalidade. A experiência da PMPR mostra que é possível avançar, desde que haja comprometimento institucional, clareza estratégica e investimentos contínuos. A cultura de dados deve ser, portanto, compreendida como um processo vivo e dinâmico, que se renova à medida que se aprimoram as práticas e se acumulam novos aprendizados.

Em tempos de profundas transformações sociais e tecnológicas, construir políticas públicas de segurança que se baseiem no estudo qualificado dos dados é um caminho sem volta. Nesse cenário, a Polícia Militar do Paraná desponta como exemplo de que, com planejamento, análise criteriosa e coragem para mudar, é possível fazer da informação uma aliada no combate à violência e na construção de uma sociedade mais segura e justa para todos.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

REFERÊNCIAS

CASTELLS, M. **Ruptura**: a crise da democracia liberal. Tradução: Joana Angélica d'Avila Melo. São Paulo: Zahar, 2018.

COSTA, J. L.; CRUZ, C. M. A gestão por evidências na segurança pública: desafios e perspectivas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 56, n. 3, p. 479–495, 2022.

DIAS, C. A. Comunidades vulneráveis e a violência estrutural no Brasil: uma análise territorial. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 85–102, 2021.

FUNDO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A INFÂNCIA (UNICEF). **Violência contra crianças e adolescentes***:* panorama mundial e estratégias de prevenção. Nova York: UNICEF, 2023.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Organização orientada para a estratégia**: como as empresas que adotam o balanced scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MARCINEIRO, N. *et al*. O problema dos dados do boletim de ocorrência para fins estatísticos. **Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública**, *[S. l.],* v. 5, n. 13, p. 133-151, 2022.

MARTINS, H. H.; MARINI, C. A administração pública orientada para resultados e a utilização de indicadores na gestão pública. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 61, n. 4, p. 413–432, 2010.

MEIRA, L. C. Análise de dados estatísticos no planejamento da segurança pública. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, v. 7, n. 2, p. 143–160, 2017.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **World report on violence and health**. Geneva: WHO, 2002. Disponível em: https://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/en/. Acesso em: 28 maio 2025.

PIRES, J. S. S.; OLIVEIRA, F. J. M.; FREITAS, F. B. Violência doméstica contra crianças e adolescentes: impactos no desenvolvimento emocional. **Revista Brasileira de Crescimento e Desenvolvimento Humano**, São Paulo, v. 26, n. 1, p. 86–92, 2016.

POLÍCIA MILITAR do PARANÁ (PMPR). **Diretriz n.º 001/2023 – Gestão de Desempenho Operacional**. Curitiba: PMPR, 2023.

POLÍCIA MILITAR do PARANÁ (PMPR). **Diretriz n.º 016/2024 – Diretriz de Emprego Operacional da PMPR**. Curitiba: PMPR, 2024.

POLÍCIA MILITAR do PARANÁ (PMPR). **Portaria do Comando-Geral n.º 273/2022 – Planejamento Estratégico da PMPR 2022–2035**. Curitiba: PMPR, 2022.

RATCLIFFE, J. H. **Intelligence-led policing**. Second edition. New York: Routledge, 2016.

ROLIM, M.; PEREIRA, L. Diagnóstico da segurança pública com base em dados georreferenciados. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 122–138, 2022.

SANTOS, R. A análise criminal como base para o policiamento estratégico: estudo de caso na PMPR. **Revista de Estudos em Segurança Pública**, Curitiba, v. 13, n. 2, p. 205–219, 2021.

SANTOS, R. Estratégias baseadas em dados na Polícia Militar: avanços e desafios no Paraná. **Revista Segurança em Debate**, Curitiba, v. 19, n. 1, p. 55–71, 2025.

SANTOS, R.; OLIVEIRA JÚNIOR, F. O uso de mapas de calor no combate à violência urbana. **Revista de Inteligência Policial**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 87–101, 2022.

SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA DO PARANÁ. Centro de Análise, Planejamento e Estatística. **Dados estatísticos sobre violência no Paraná – 2018 a 2024**. Curitiba: SESP, 2025.

SOUZA, P. H.; SANTOS, M. C. Dados estatísticos e prevenção criminal: integrando tecnologia e inteligência**. Revista de Gestão Pública**, Belo Horizonte, v. 18, n. 3, p. 141–158, 2022.

TEIXEIRA, L. M. Confiança e policiamento: o papel da transparência institucional na segurança cidadã. **Revista Brasileira de Ciências Policiais**, Brasília, v. 11, n. 1, p. 63–80, 2020.