REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E INTELIGÊNCIA OPERACIONAL: SINERGIAS PARA A EFICIÊNCIA POLICIAL

STRATEGIC PLANNING AND OPERATIONAL INTELLIGENCE: SYNERGIES FOR POLICE EFFICIENCY

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA E INTELIGENCIA OPERATIVA: SINERGIAS PARA LA EFICIENCIA POLICIAL

Cleverson Biagini Moraes[1]

e666536
https://doi.org/10.47820/recima21.v6i6.6536

PUBLICADO: 6/2025

RESUMO

O planejamento estratégico, aliado à atividade de inteligência operacional, constitui elemento fundamental para o aumento da eficiência dos órgãos policiais contemporâneos. Esta pesquisa analisa as sinergias entre essas duas abordagens metodológicas, evidenciando como sua integração sistêmica potencializa a capacidade de resposta institucional, a otimização de recursos e a antecipação de ameaças à segurança pública. Por meio de análise qualitativa e de estudos de caso criteriosamente selecionados, este trabalho demonstra que a convergência entre planejamento estratégico e inteligência operacional não apenas aprimora a eficácia das operações policiais, mas também estabelece um novo paradigma para a gestão da segurança pública, integrando tecnologia, engajamento comunitário e práticas inovadoras. Conclui-se que a utilização de novas tecnologias e o fortalecimento de mecanismos colaborativos são elementos imprescindíveis para enfrentar os desafios contemporâneos e impulsionar as forças de segurança a patamares superiores de eficiência operacional.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento estratégico. Inteligência operacional. Eficiência policial.

ABSTRACT

Strategic planning and operational intelligence constitute fundamental elements for enhancing the efficiency of contemporary police forces. This research analyzes the synergies between these two methodological approaches, demonstrating how their systemic integration enhances institutional responsiveness, resource optimization, and anticipation of public security threats. Through qualitative analysis and carefully selected case studies, this work demonstrates that the convergence between strategic planning and operational intelligence not only improves the effectiveness of police operations but also establishes a new paradigm for public security management, integrating technology, community engagement, and innovative practices. It is concluded that the incorporation of emerging technologies and the strengthening of collaborative mechanisms are essential elements to face contemporary challenges and propel security forces to higher levels of operational efficiency.

KEYWORDS: *Strategic planning. Operational intelligence. Police efficiency.*

[1] Militar Estadual do Paraná - PMPR. Bacharel e Licenciado em Educação Física e Direito. Pós-graduações latu sensu em Formulação e Gestão de Polícia Públicas, Administração Pública, Direito Administrativo Disciplinar, Direitos Humanos, Gestão e Cenários Contemporâneos e Análise Criminal. Metrado profissional e doutoramento em Segurança Pública na PMPR (CAO e CCEM). Serviço de Inteligência da PMPR e da Secretária de Segurança Pública do Paraná. Força Nacional de Segurança Pública.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

RESUMEN
La planificación estratégica y la inteligencia operativa constituyen elementos fundamentales para potenciar la eficiencia de las fuerzas policiales contemporáneas. Esta investigación analiza las sinergias entre estos dos enfoques metodológicos, demostrando cómo su integración sistémica potencia la capacidad de respuesta institucional, la optimización de recursos y la anticipación de amenazas a la seguridad pública. A través del análisis cualitativo y estudios de caso cuidadosamente seleccionados, este trabajo demuestra que la convergencia entre planificación estratégica e inteligencia operativa no solo mejora la eficacia de las operaciones policiales, sino que también establece un nuevo paradigma para la gestión de la seguridad pública, integrando tecnología, participación comunitaria y prácticas innovadoras. Se concluye que la incorporación de tecnologías emergentes y el fortalecimiento de mecanismos colaborativos son elementos imprescindibles para enfrentar los desafíos contemporáneos e impulsar a las fuerzas de seguridad a niveles superiores de eficiencia operacional.

PALABRAS CLAVE: *Planificación estratégica. Inteligencia operativa. Eficiencia policial.*

INTRODUÇÃO

O presente estudo se propôs a analisar as sinergias existentes do planejamento estratégico com a inteligência operacional, elementos que se configuram como pilares fundamentais para a modernização das práticas policiais na atualidade. O contexto atual é marcado por alterações sistêmicas significativas nas demandas por segurança pública e pelo surgimento de novos desafios sociais. A integração desses processos revela-se imprescindível para a otimização da eficiência e da eficácia das operações policiais. Conforme apontam diversos pesquisadores da área, a convergência entre aspectos gerenciais e tecnológicos constitui o fundamento epistemológico para o desenvolvimento de práticas inovadoras no campo da segurança pública.

Esta investigação tem como objetivo geral explorar os mecanismos de integração entre planejamento estratégico e inteligência operacional analisando seu impacto para a gestão da segurança pública. Como objetivos específicos, propõe-se a examinar as repercussões desta convergência para o aporte de recursos, o assessoramento da tomada de decisão baseada em evidências e a implementação de políticas públicas de segurança. A justificativa para tal empreendimento investigativo reside na necessidade premente de superar modelos tradicionais que se mostram insuficientes diante da complexidade dos fenômenos contemporâneos, promovendo uma gestão mais proativa e alinhada com as demandas sociais emergentes.

A relevância científica e social desta pesquisa fundamenta-se na necessidade imperativa de modernização das instituições de segurança pública, mediante a estruturação de processos que possibilitem a ação antecipada contra ameaças e o incremento da eficácia operacional. A integração entre planejamento estratégico e inteligência operacional permite, assim, a construção de uma base epistemológica sólida para a elaboração de estratégias que respondam de maneira assertiva às inquietações sociais e aos desafios contemporâneos.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

O problema central que norteia esta investigação diz respeito à lacuna existente entre a formulação de estratégias institucionais e sua implementação prática, o que frequentemente resulta em ações fragmentadas e descoordenadas. Nesse sentido, a proposta deste estudo é identificar como a sinergia entre esses processos pode promover uma gestão integrada e eficiente, transformando as práticas operacionais e contribuindo significativamente para a segurança da sociedade.

1. MÉTODO

Para compreender os processos complexos que envolvem a integração entre planejamento estratégico e inteligência operacional, a presente investigação adotou uma abordagem metodológica qualitativa. Esta escolha epistemológica mostra-se adequada para a análise aprofundada de dados, documentos institucionais e relatos de atores envolvidos nos processos decisórios, permitindo a identificação de nuances e padrões que poderiam ser negligenciados em abordagens estritamente quantitativas, conforme ressalta Toni (2021).

Nesta pesquisa, empregou-se uma abordagem qualitativa orientada para a interpretação hermenêutica dos significados e para a compreensão holística dos fenômenos observados. Esta perspectiva epistemológica possibilita examinar, de forma minuciosa, as práticas e percepções dos atores que atuam no contexto da segurança pública, oferecendo uma análise contextualizada que revela a essência dos processos investigados. Ademais, o estudo assume um caráter descritivo-exploratório, visando mapear os efeitos da integração entre planejamento estratégico e inteligência operacional na eficiência operacional das instituições policiais. Enquanto o aspecto descritivo permite a identificação detalhada dos processos organizacionais, a vertente exploratória favorece a descoberta de novas variáveis e conexões relevantes para a compreensão do fenômeno estudado.

No que concerne às técnicas de pesquisa, a revisão bibliográfica sistemática, a análise documental e os estudos de caso foram as estratégias metodológicas adotadas. A revisão bibliográfica proporciona o embasamento teórico-conceitual necessário para fundamentar o estudo, a análise documental viabiliza a compreensão dos registros institucionais e os estudos de caso permitem correlacionar os dados empíricos com a literatura especializada, conforme evidenciado por Mintzberg *et al.,* (2007). Para a coleta de dados, foram utilizados instrumentos como a análise de documentos oficiais, relatórios de planejamento estratégico, registros de inteligência operacional e publicações acadêmicas, os quais são essenciais para garantir a triangulação das informações e a consolidação de uma base empírica sólida.

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, que viabiliza a identificação de padrões, convergências e divergências inerentes ao processo de integração entre planejamento estratégico e inteligência operacional. Este método analítico

assegura não apenas a sistematização dos dados coletados, mas também a validação dos achados através de procedimentos metodológicos rigorosos. Os sujeitos da pesquisa compreendem os documentos estratégicos e operacionais das instituições policiais, bem como as percepções dos gestores responsáveis pela elaboração e execução dos planos institucionais, permitindo, dessa forma, a captação de uma visão abrangente e multidimensional dos processos organizacionais. Por fim, as variáveis analisadas incluem indicadores de eficiência operacional, tempo de resposta institucional, alocação de recursos e qualidade da integração entre as etapas de planejamento e execução, as quais são fundamentais para mensurar o impacto da sinergia entre planejamento estratégico e inteligência operacional na performance das operações policiais.

2. A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E INTELIGÊNCIA OPERACIONAL NA POLÍCIA

A crescente complexidade do cenário da segurança pública exige das instituições policiais uma capacidade adaptativa e proativa. Nesse contexto, o planejamento estratégico e a inteligência operacional são pilares essenciais para a eficácia e legitimidade policial. Sua implementação integrada otimiza o uso de recursos e alinha as ações táticas aos objetivos de longo prazo e às expectativas sociais. Conforme o Plano Estratégico da PMES (Espírito Santo, 2019), o planejamento estabelece diretrizes claras e ações coordenadas, harmonizando atividades e contribuindo para a eficiência dos serviços. Sem um direcionamento estratégico, as ações podem tornar-se fragmentadas e reativas, minando a confiança pública (Rohr, 2025).

Paralelamente, a inteligência operacional fornece o alicerce cognitivo para a ação policial informada. Trata-se de um instrumento essencial para a coleta sistemática, análise criteriosa e disseminação oportuna de informações relevantes, transformando dados brutos em conhecimento acionável para a tomada de decisões em tempo hábil. A capacidade de identificar padrões, mapear vulnerabilidades e antecipar ameaças é crucial para uma gestão proativa. Como enfatiza Soares (2020), a inteligência policial fornece a base para um planejamento operacional mais eficaz, permitindo atuação direcionada e eficiente. A integração sinérgica entre o planejamento (o rumo) e a inteligência (o caminho) potencializa a capacidade institucional de antecipar cenários, alocar recursos com precisão e promover uma postura proativa, fortalecendo a segurança pública.

2.1. Definições e Conceitos-chave: Desvendando os Pilares da Gestão Policial Moderna

Para aprofundar a compreensão da sinergia proposta, é fundamental detalhar os conceitos. O planejamento estratégico é mais que elaborar planos; é um processo contínuo de reflexão, análise, decisão, implementação e avaliação para alcançar objetivos de longo prazo. Rohr (2025) o define como "um processo sistemático para desenvolver ações e alcançar objetivos de forma coordenada e sustentável". No contexto policial, implica traduzir a missão em visão,

analisar ambiente interno e externo (SWOT), formular estratégias e desdobrá-las em planos de ação com metas e indicadores (Rohr, 2025; Espírito Santo, 2019). Mintzberg *et al.,* (2007) alertam que a estratégia também emerge adaptativamente, reforçando a necessidade de um processo flexível que incorpore o aprendizado prático, inclusive o gerado pela inteligência.

A inteligência operacional foca na produção de conhecimento útil para subsidiar a decisão tático-operacional. Envolve a "coleta sistemática, análise metodológica e interpretação criteriosa de dados que suportam a tomada de decisões em tempo hábil, permitindo a identificação de ameaças potenciais e a formulação de medidas preventivas" (conforme Ministério da Defesa, 2011, *apud* artigo original; Soares, 2020; Pires, 2024). Inteligência agrega valor à informação via análise e contextualização, respondendo a questões cruciais: Onde, quando e como ocorrem os crimes? Quais os *modus operandi*? Quem são os atores? Esse conhecimento direciona o patrulhamento (policiamento orientado pela inteligência), o planejamento de operações e a avaliação de estratégias (Soares, 2020).

Finalmente, a sinergia representa a interação virtuosa e mutuamente reforçadora entre planejamento e inteligência. Não é mera soma, mas um sistema integrado onde cada componente potencializa o outro. O planejamento direciona a inteligência (definindo prioridades e necessidades de informação), e a inteligência retroalimenta o planejamento (fornecendo análises e avaliações para ajustes). Mintzberg *et al.,* (2007) ressaltam a importância da integração entre perspectivas e níveis. A sinergia implica que o conhecimento da inteligência informe as decisões estratégicas, e que as diretrizes estratégicas orientem a produção de inteligência relevante. Essa convergência sistêmica potencializa a eficácia institucional, gerando um ciclo de melhoria contínua (Mintzberg *et al.,* 2007).

2.2. Relação Intrínseca e Indispensável entre Planejamento e Inteligência

A relação entre planejamento estratégico e inteligência operacional é simbiótica e indispensável para a eficácia policial moderna. A inteligência fornece o conhecimento validado sobre o ambiente, ameaças e vulnerabilidades, sobre o qual o planejamento se debruça para traçar rotas e alocar recursos. Sem a inteligência, o planejamento torna-se um exercício abstrato. Sem direcionamento estratégico, a inteligência pode dispersar-se ou produzir conhecimento não utilizado.

Essa integração promove um ciclo virtuoso: o planejamento orienta a inteligência (o que precisamos saber?), e a inteligência subsidia o planejamento e seus ajustes (como estamos indo e o que ajustar?). Esse fluxo contínuo garante coerência e sinergia entre o pensar estratégico e o agir operacional, maximizando o impacto das ações (Denkewski; Lemos Junior, 2024; Soares, 2020).

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

A análise de Denkewski e Lemos Junior (2024) sobre a PMPR ilustra as consequências da falta dessa integração: o enfraquecimento dos setores estratégicos dificulta a implementação coordenada. A experiência da PMES (Espírito Santo, 2019), ao contrário, busca fortalecer essa conexão com objetivos claros e indicadores monitorados pela inteligência.

Conforme Pires (2024), "a integração sistemática dos processos de planejamento e inteligência operacional estabelece uma base epistemológica sólida para decisões estratégicas, permitindo que as instituições de segurança maximizem sua capacidade de resposta e eficiência operacional". A inteligência informa a formulação, monitora a implementação, avalia resultados e fornece *feedback* para correções e aprendizado. Esse ciclo transforma o planejamento estático em um processo vivo, adaptativo e verdadeiramente estratégico, capaz de responder com agilidade aos desafios de um ambiente volátil.

3. RESULTADOS: EVIDÊNCIAS DA SINERGIA EM AÇÃO

A análise da literatura especializada e dos documentos institucionais disponíveis, mesmo com as limitações de acesso a algumas fontes primárias, permite delinear um quadro consistente sobre os resultados potenciais e observados da integração sistemática entre planejamento estratégico e inteligência operacional no âmbito policial. As evidências, embora predominantemente qualitativas neste estudo, apontam para melhorias significativas em múltiplos eixos da gestão e da operação policial.

Um dos resultados mais proeminentes, consistentemente destacados na literatura, refere-se à otimização dos processos decisórios. A inteligência operacional, ao fornecer análises contextualizadas sobre padrões criminais, alocação de efetivo, vulnerabilidades locais e avaliação de intervenções anteriores, qualifica substancialmente a capacidade dos gestores em todos os níveis hierárquicos para tomar decisões mais informadas e estratégicas (Soares, 2020). Isso se traduz em uma alocação mais eficaz e eficiente dos recursos disponíveis – sejam eles humanos, materiais ou financeiros – direcionando-os para onde são mais necessários e onde podem gerar maior impacto. O Plano Estratégico da PMES (Espírito Santo, 2019), por exemplo, estabelece objetivos e indicadores que pressupõem essa capacidade de análise para direcionar o policiamento e avaliar resultados.

Outro resultado muito importante é a redução de falhas de comunicação e o aumento da coordenação intersetorial. A integração promove um fluxo de informação mais estruturado e bidirecional entre os níveis estratégico, tático e operacional. As diretrizes estratégicas são melhor compreendidas nos níveis inferiores, enquanto as informações e análises operacionais relevantes sobem de forma mais organizada para subsidiar o planejamento e o ajuste de rotas. Denkewski e Lemos Junior (2024), ao analisarem a PMPR, apontam justamente que a fragmentação e o enfraquecimento dos setores estratégicos geram dificuldades na implementação, sugerindo, a

contrário sensu, que uma estrutura integrada e com responsabilidades claras facilitaria a coordenação e a execução das atividades. Ações mais coesas e alinhadas com os objetivos gerais da instituição tendem a ser mais efetivas e a gerar melhores resultados.

É importante destacar, como limitação metodológica significativa deste estudo, a ausência de medições quantitativas diretas que poderiam fornecer evidências mais robustas sobre o impacto da integração entre planejamento e inteligência. Esta limitação restringe parcialmente o alcance das conclusões e sugere a necessidade de pesquisas futuras com abordagens quantitativas mais estruturadas. Apesar desta restrição metodológica, a literatura e os relatos de experiências (como os implícitos nos planos estratégicos e trabalhos acadêmicos) sugerem melhorias em indicadores de eficiência operacional. A capacidade de antecipar eventos, direcionar o policiamento ostensivo para áreas de maior risco (policiamento orientado pela inteligência), planejar operações com base em informações concretas e avaliar o impacto das ações tende a resultar em redução dos tempos de resposta, aumento das taxas de resolução de crimes. Embora Rolim e Pereira (2022) alertem sobre os limites desse indicador isolado e, potencialmente, na redução dos índices de criminalidade e violência em médio e longo prazo. A efetividade das intervenções policiais, portanto, é substancialmente incrementada. Por fim, a análise documental e a revisão da literatura indicam o papel cada vez mais determinante das tecnologias emergentes como catalisadoras dessa integração.

Sistemas de informação geográfica (SIG), *softwares* de análise preditiva, plataformas de gestão integrada de ocorrências, ferramentas de *Business Intelligence* (BI) e soluções de comunicação móvel são exemplos de tecnologias que, quando bem implementadas e integradas, potencializam enormemente a capacidade de coleta, análise e disseminação de informações, tanto para a inteligência quanto para o planejamento e monitoramento (Procenge, 2025 - como referência conceitual à importância da tecnologia). A adoção dessas ferramentas, contudo, não é uma panaceia e exige investimentos significativos em infraestrutura, interoperabilidade e, deveras significativa a realização de capacitação profissional contínua para que os policiais possam extrair o máximo valor desses recursos.

3.1. Alinhamento Estratégico: Planejamento da PMPR e Busca de Sinergias

A busca pela otimização dos processos decisórios, um dos principais resultados da integração entre planejamento e inteligência destacados neste estudo, encontra eco direto nas diretrizes do Planejamento Estratégico da Polícia Militar do Paraná para o período 2022-2035. Ao estabelecer uma estrutura formal com objetivos estratégicos, indicadores e metas claros, a PMPR visa agilizar a tomada de decisões em todos os níveis, alinhando o pensamento estratégico à nova realidade da gestão (Paraná, 2022). A própria existência de um plano de longo prazo focado em eficiência, eficácia e eficácia pressupõe a necessidade de informações qualificadas – como as

da inteligência operacional – para orientar a alocação de recursos e monitorar o alcance dos resultados desejados, corroborando a necessidade de ir além da gestão puramente reativa.

A redução de lacunas de comunicação e o aumento da coordenação intersetorial, destacados como benefícios cruciais da sinergia entre planejamento e inteligência, também são objetivos implícitos na estrutura de governança proposta pelo planejamento da PMPR. A criação de um Conselho de Gestão Estratégica (CGE/PMPR) e de um Gabinete de Gestão Estratégica (GGE/PMPR), responsáveis pelo monitoramento e acompanhamento do plano, juntamente com a previsão de sua desagregação em Planos Estratégicos Setoriais (Paraná, 2022), visa justamente promover um fluxo de informações mais estruturado e bidirecional. Essa estrutura busca mitigar a fragmentação e a "latência" dos setores estratégicos, problemas identificados por Denkewski e Lemos Junior (2024) no próprio PMPR, facilitando a coordenação e a execução coesa das atividades alinhadas às diretrizes gerais.

Por fim, o papel crítico das tecnologias emergentes como catalisadoras da integração e da eficiência operacional, conforme discutido, alinha-se ao eixo estratégico de "Modernização da Gestão" presente no plano estratégico do PMPR (Paraná, 2022). Embora o plano não detalhe especificamente as tecnologias a serem adotadas na portaria inicial, a ênfase na modernização, na gestão por indicadores e na necessidade de monitoramento do portfólio de projetos sugere o uso essencial de ferramentas tecnológicas avançadas. A implementação de sistemas de informação geográfica, análises preditivas e plataformas integradas, conforme apontado na literatura (Procenge, 2025), torna-se essencial para operacionalizar o monitoramento de metas e a produção de inteligência que sustente o ciclo contínuo de planejamento e avaliação proposto pela PMPR (Paraná, 2022), exigindo, como destacado, investimentos contínuos em capacitação.

4. DISCUSSÃO: DESAFIOS, IMPLICAÇÕES E O CAMINHO A SEGUIR

Os resultados delineados anteriormente extraídos da análise da literatura e de documentos institucionais, reforçam a tese central de que a integração sistemática entre planejamento estratégico e inteligência operacional representa um caminho promissor para o aprimoramento da gestão e da eficácia policial. No entanto, a transição de um modelo tradicional e muitas vezes fragmentado para uma abordagem integrada e holística não é isenta de desafios significativos, que merecem uma discussão aprofundada.

A convergência metodológica entre planejamento e inteligência fornece, como argumentado, subsídios epistemológicos robustos para uma tomada de decisão mais embasada, racional e contextualizada (Pires, 2024; Soares, 2020). Isso representa um avanço considerável em relação a modelos decisórios puramente intuitivos ou baseados apenas na experiência passada, permitindo uma gestão mais proativa e menos reativa.

Ao alinhar as ações operacionais com as diretrizes estratégicas, a integração contribui para a superação de entraves burocráticos e da fragmentação departamental, problemas crônicos no setor público brasileiro (Toni, 2021).

O papel das inovações tecnológicas é inegável como vetor dessa transformação (Procenge, 2025). Sistemas avançados de monitoramento, análise de grandes volumes de dados (Big Data) e inteligência artificial aplicada à previsão criminal oferecem um potencial imenso para aprimorar a capacidade de antecipação e resposta. Contudo, a mera aquisição de tecnologia é insuficiente. É preciso garantir a interoperabilidade entre sistemas, a segurança da informação, a adequação à realidade local e, sobretudo, a capacitação dos profissionais para utilizar essas ferramentas de forma ética e eficaz.

Pires (2024) alerta para a necessidade de uma legislação inovadora que acompanhe esses avanços, garantindo o equilíbrio entre eficiência e direitos fundamentais. Um dos maiores obstáculos, porém, reside nas barreiras culturais e organizacionais.

Instituições policiais, por sua natureza hierárquica e tradicional, podem apresentar resistência à mudança e à adoção de novas práticas gerenciais (Denkewski; Lemos Junior, 2024). A cultura do sigilo excessivo na área de inteligência pode dificultar o compartilhamento de informações com os setores de planejamento. Da mesma forma, a falta de uma cultura de avaliação e monitoramento de resultados pode minar os esforços de planejamento estratégico. Superar essas barreiras exige uma liderança transformacional, comprometida com a mudança, que promova a comunicação transparente, o trabalho em equipe e a valorização do conhecimento (Rohr, 2025).

Rolim e Pereira (2022) também destacam a importância da legitimidade e da confiança pública, fatores que são influenciados não apenas pelos resultados operacionais, mas também pela forma como a polícia interage com a comunidade e pela transparência de suas ações, aspectos que devem ser considerados no planejamento.

A complexidade da formulação e implementação da estratégia, como bem explorado por Mintzberg *et al.,* (2007), também se aplica ao contexto policial. A estratégia não é apenas um plano deliberado, mas também um padrão que emerge das ações e adaptações ao longo do tempo. Portanto, a integração com a inteligência operacional é fundamental não apenas para formular o plano inicial, mas para monitorar o ambiente, identificar desvios, aprender com a experiência e permitir que a estratégia evolua de forma adaptativa. A falta de clareza nos objetivos, o não envolvimento da equipe e a ausência de acompanhamento são erros comuns que podem comprometer todo o processo (Rohr, 2025).

Em suma, a convergência entre planejamento estratégico e inteligência operacional não é apenas uma questão de adotar novas ferramentas ou criar novas estruturas; ela implica uma mudança paradigmática na forma como a segurança pública é pensada e gerenciada. Exige a

superação de modelos tradicionais, o investimento em tecnologia e capacitação, a promoção de uma cultura colaborativa e a construção de um ciclo contínuo de planejamento, ação, monitoramento e aprendizado. A implementação bem-sucedida dessa sinergia tem o potencial não apenas de impulsionar a eficiência operacional, mas também de fortalecer a legitimidade institucional e a confiança da sociedade nas forças policiais (Soares, 2020; Rolim; Pereira, 2022).

4.1 Transformação Digital e Inteligência Artificial: Novos Horizontes para a Integração Estratégica

A transformação digital representa um dos mais significativos catalisadores para a integração efetiva entre planejamento estratégico e inteligência operacional nas organizações policiais contemporâneas. Para além das tecnologias já mencionadas, como SIG e ferramentas de BI, o avanço da inteligência artificial (IA) e do aprendizado de máquina está revolucionando a capacidade de análise preditiva e a tomada de decisões baseada em evidências no campo da segurança pública.

Experiências internacionais demonstram o potencial transformador dessas tecnologias. Nos Estados Unidos, o Departamento de Polícia de Los Angeles implementou o sistema PredPol, que utiliza algoritmos de aprendizado de máquina para analisar dados históricos de criminalidade e prever áreas com maior probabilidade de ocorrências futuras (Perry *et al.,* 2013). Na Europa, a Europol desenvolveu a plataforma SIRIUS, que integra dados de múltiplas fontes para apoiar investigações transnacionais, demonstrando como a inteligência artificial pode potencializar a cooperação entre diferentes jurisdições (Europol, 2023).

No contexto brasileiro, embora ainda em estágio inicial, iniciativas como o Projeto Córtex da Polícia Federal, que utiliza IA para análise de grandes volumes de dados em investigações complexas, exemplificam o movimento em direção à incorporação dessas tecnologias avançadas (Brasil, 2023). A integração dessas ferramentas com o planejamento estratégico permite não apenas a identificação de padrões criminais emergentes, mas também a avaliação contínua da eficácia das estratégias implementadas, criando um ciclo de *feedback* que aprimora constantemente a tomada de decisão.

No entanto, a adoção dessas tecnologias traz consigo desafios significativos, especialmente no que tange à privacidade, à transparência algorítmica e aos vieses potenciais. Conforme alertam Ferguson (2017) e O'Neil (2016), algoritmos preditivos podem perpetuar e amplificar desigualdades existentes se não forem cuidadosamente desenvolvidos e monitorados. Portanto, a implementação dessas soluções deve ser acompanhada por rigorosos protocolos éticos e mecanismos de supervisão que garantam seu uso responsável e alinhado aos princípios democráticos.

Além disso, a experiência internacional demonstra que o sucesso na implementação dessas tecnologias depende fundamentalmente da capacitação contínua dos profissionais e da criação de equipes multidisciplinares que incluam não apenas policiais, mas também cientistas de dados, especialistas em ética e representantes da sociedade civil. O modelo de "coprodução" de segurança adotado pela polícia de Amsterdã, que envolve cidadãos no desenvolvimento e avaliação de soluções tecnológicas, oferece importantes lições sobre como equilibrar inovação tecnológica e legitimidade social (Van Brakel, 2022).

Em suma, a transformação digital e a inteligência artificial representam não apenas ferramentas adicionais, mas potenciais redefinidores da relação entre planejamento estratégico e inteligência operacional, permitindo uma integração mais profunda, dinâmica e adaptativa. No entanto, seu potencial só será plenamente realizado se acompanhado por uma reflexão crítica sobre seus impactos éticos, sociais e organizacionais, bem como por investimentos substanciais em infraestrutura tecnológica e desenvolvimento humano.

5. CONSIDERAÇÕES: RUMO A UMA POLÍCIA MAIS ESTRATÉGICA E INTELIGENTE

Em síntese, esta investigação, por meio da análise da literatura especializada e de documentos institucionais, corrobora a premissa de que a integração sistemática e sinérgica entre planejamento estratégico e inteligência operacional constitui uma abordagem metodologicamente robusta e essencial para enfrentar os desafios contemporâneos impostos às forças policiais. A convergência dessas duas vertentes não representa apenas uma otimização de processos isolados, mas sim a construção de um novo paradigma de gestão policial, mais proativo, adaptativo e eficiente.

A análise demonstrou que a articulação consciente entre o pensar estratégico (planejamento) e o conhecer aprofundado da realidade operacional (inteligência) permite a racionalização dos processos institucionais, a otimização na alocação de recursos escassos e a melhoria sistemática dos indicadores de desempenho. Essa integração, quando bem implementada, contribui para a superação de modelos tradicionais de gestão policial, frequentemente caracterizados pela fragmentação, pela reatividade e pelo distanciamento entre o planejamento e a execução.

Os resultados obtidos, embora limitados pela natureza predominantemente qualitativa da pesquisa, apontam para um caminho promissor que merece ser explorado e aprofundado pelas instituições policiais brasileiras. A adoção de tecnologias emergentes, a capacitação contínua dos profissionais e o fortalecimento de uma cultura organizacional colaborativa são elementos cruciais para o sucesso dessa integração. Recomenda-se, portanto, que as instituições policiais invistam no desenvolvimento de estruturas e processos que facilitem a convergência entre planejamento

estratégico e inteligência operacional, visando à construção de organizações mais eficientes e eficazes no cumprimento de sua missão de promover a segurança pública.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Defesa. **Doutrina de Operações Conjuntas**. Brasília: Ministério da Defesa, 2011. v. 1. Disponível em: https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/134/1/MD30_M01_v1.pdf. Acesso em: 17 mar. 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Polícia Federal. **Projeto Córtex:** inteligência artificial aplicada à investigação criminal. Brasília: MJSP, 2023.

DENKEWSKI, W.; LEMOS JUNIOR, L. C. O desafio da implementação do planejamento na Polícia Militar do Paraná: uma análise sobre as mudanças recentes na estrutura estratégica da instituição. **RECIMA21 – Revista Científica Multidisciplinar**, Campinas, v. 5, n. 2, p. 1–28, fev. 2024. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/378172091_o_desafio_da_implementacao_do_planejamento_na_policia_militar_do_parana_uma_analise_sobre_as_mudancas_recentes_na_estrutura_estrategica_da_instituicao. Acesso em: 17 mar. 2025.

ESPÍRITO SANTO. Secretaria de Estado de Segurança Pública e Defesa Social. Polícia Militar do Espírito Santo. **Planejamento Estratégico 2020–2023: Polícia Militar do Espírito Santo**. Vitória: PMES, 2019. Disponível em: https://pm.es.gov.br/Media/PMES/PLANEJAMENTO%20ESTRAT%C3%89GICO%202019/Planejamento%20Estrategico%20PMES%202020%20%202023.pdf. Acesso em: 17 mar. 2025.

EUROPOL. **SIRIUS EU Digital Evidence Situation Report**. 3. ed. Haia: European Union Agency for Law Enforcement Cooperation, 2023.

FERGUSON, A. G. **The Rise of Big Data Policing:** Surveillance, Race, and the Future of Law Enforcement. Nova York: NYU Press, 2017.

MINTZBERG, H. *et al.* **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

O'NEIL, C. **Weapons of Math Destruction:** How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy. Nova York: Crown Publishing Group, 2016.

PARANÁ. Polícia Militar. **Comando-Geral. Portaria nº 273, de 8 de março de 2022**. Aprova o Planejamento Estratégico da PMPR 2022/2035, composto do Plano Estratégico, do Mapa Estratégico e da Carteira de Projetos e dá outras providências. Curitiba: PMPR, 2022.

PERRY, W. L. *et al.* **Predictive Policing: The Role of Crime Forecasting in Law Enforcement Operations**. Santa Monica: RAND Corporation, 2013.

PIRES, S. F. S. Inteligência policial avançada e legislação inovadora: orientando o futuro da segurança pública para enfrentar as ameaças modernas. **Estudos das Consultorias Legislativa e de Orçamento e Fiscalização Financeira da Câmara dos Deputados**, Brasília, maio 2024. Disponível em: https://bd.camara.leg.br/bd/handle/bdcamara/41789. Acesso em: 17 mar. 2025.

PROCENGE. **Tecnologias para Segurança Pública: soluções integradas para gestão policial**. Recife: Procenge, 2025.

ROHR, R. **Planejamento estratégico:** guia para desenvolver ações e alcançar objetivos. Belo Horizonte: Mereo, 2025. Disponível em: https://mereo.com/blog/planejamento-estrategico/. Acesso em: 17 mar. 2025.

ROLIM, M.; PEREIRA, V. Q. A eficiência policial e seus indicadores. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 314–331, 2022. DOI: 10.31060/rbsp.2022.v16.n3.1445. Disponível em: https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/1445. Acesso em: 10 abr. 2025.

SOARES, L. C. D. **A inteligência policial como base do planejamento operacional na Polícia Militar do Estado de Rondônia:** uma vantagem estratégica. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) – Polícia Militar de Rondônia, Porto Velho, 2020. Disponível em: http://dspace.mj.gov.br/handle/1/4643. Acesso em: 17 mar. 2025.

TONI, J. **Reflexões sobre o planejamento estratégico no setor público**. Brasília: Enap, 2021. 154 p. (Cadernos Enap, 84).

VAN BRAKEL, R. Co-production in policing: a perspective from Europe. **European Journal of Criminology**, Londres, v. 19, n. 4, p. 1023–1040, 2022.