REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

CARTÓRIOS DE JUSTIÇA E DISCIPLINA NOS BATALHÕES DA PMPR: PROPOSTA DE RACIONALIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS INTERNOS

JUSTICE AND DISCIPLINE OFFICES IN PMPR BATTALIONS: PROPOSAL FOR RATIONALIZATION AND QUALIFICATION OF INTERNAL PROCEDURES

OFICINAS DE JUSTICIA Y DISCIPLINA EN LOS BATALONES DE LA PMPR: PROPUESTA DE RACIONALIZACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS INTERNOS

Ricardo Antonio Braz[1]

e696740
https://doi.org/10.47820/recima21.v6i9.6740

PUBLICADO: 9/2025

RESUMO

Este artigo propõe a criação de cartórios de justiça e disciplina nos batalhões da Polícia Militar do Paraná (PMPR), como medida estratégica para racionalizar, padronizar e qualificar a tramitação dos procedimentos administrativos disciplinares e inquéritos policiais militares. Atualmente, tais encargos são distribuídos entre oficiais e praças das unidades operacionais, gerando sobrecarga funcional, inconsistências processuais e comprometimento da atividade-fim policial. A proposta prevê a instituição de setores especializados, com estrutura física adequada e pessoal capacitado, sob a coordenação de um oficial designado. A experiência no 8º Batalhão de Polícia Militar, em Paranavaí-PR, demonstra resultados positivos com a implantação do cartório disciplinar, como melhorias na qualidade dos processos, liberação do efetivo operacional e impacto direto na redução de indicadores criminais, como furtos, roubos e homicídios. A centralização e profissionalização das atividades disciplinares contribuem para maior segurança jurídica, controle de prazos, redução de nulidades e fortalecimento da legalidade e isonomia no âmbito administrativo-militar. O texto analisa o arcabouço jurídico aplicável, os benefícios institucionais esperados e propõe a expansão e normatização da iniciativa no âmbito do 3º Comando Regional de Polícia Militar, sediado em Maringá-PR. Conclui-se que a criação de cartórios é um passo relevante rumo à modernização da gestão disciplinar na PMPR, alinhada aos princípios da administração pública e à valorização do efetivo.

PALAVRAS-CHAVE: Polícia Militar. Procedimentos Disciplinares. Cartório Disciplinar.

ABSTRACT

This article proposes the creation of disciplinary and justice offices in the battalions of the Military Police of Paraná (PMPR), as a strategic measure to streamline, standardize and qualify the processing of disciplinary administrative procedures and military police inquiries. Currently, such responsibilities are distributed among officers and enlisted personnel of the operational units, generating functional overload, procedural inconsistencies and compromising the police's core activity. The proposal foresees the establishment of specialized sectors, with adequate physical structure and trained personnel, under the coordination of a designated officer. The recent experience in the 8th Military Police Battalion, in Paranavaí, shows positive results after two months of implementation of the disciplinary office, with improvements in the quality of processes, freeing up operational personnel and a direct impact on the reduction of criminal indicators, such as thefts, robberies and homicides. The centralization and professionalization of disciplinary activities contribute to greater legal certainty, control of deadlines, reduction of nullities and strengthening of legality and equality in the administrative-military sphere. The text also analyzes the applicable legal framework, the expected institutional benefits, and proposes the expansion and standardization of the initiative within the scope of the 3rd Regional Command of the Military Police, headquartered in Maringá. The implementation of the registry offices is a relevant step

[1] Polícia Militar do Paraná - PMPR.

towards the modernization of disciplinary management in the PMPR, aligned with the principles of public administration and the valorization of personnel.

KEYWORDS: *Military Police. Disciplinary Procedures. Disciplinary Registry Office.*

RESUMEN
Este artículo propone la creación de oficinas disciplinarias y de justicia en los batallones de la Policía Militar de Paraná (PMPR), como medida estratégica para agilizar, estandarizar y cualificar la tramitación de los procedimientos administrativos disciplinarios y las investigaciones policiales militares. Actualmente, estas responsabilidades se distribuyen entre oficiales y personal de tropa de las unidades operativas, lo que genera sobrecarga funcional, inconsistencias procesales y compromete la actividad principal de la policía. La propuesta prevé la creación de sectores especializados, con una estructura física adecuada y personal capacitado, bajo la coordinación de un oficial designado. La experiencia reciente en el 8.º Batallón de la Policía Militar, en Paranavaí, muestra resultados positivos tras dos meses de implementación de la oficina disciplinaria, con mejoras en la calidad de los procesos, la liberación de personal operativo y un impacto directo en la reducción de indicadores delictivos, como robos, hurtos y homicidios. La centralización y profesionalización de las actividades disciplinarias contribuyen a una mayor seguridad jurídica, el control de los plazos, la reducción de nulidades y el fortalecimiento de la legalidad y la igualdad en el ámbito administrativo-militar. El texto también analiza el marco legal aplicable, los beneficios institucionales esperados y propone la expansión y estandarización de la iniciativa en el ámbito del 3.er Comando Regional de la Policía Militar, con sede en Maringá. La implementación de las oficinas de registro constituye un paso importante hacia la modernización de la gestión disciplinaria en la PMPR, en consonancia con los principios de la administración pública y la valorización del personal.

PALABRAS CLAVE: *Policía Militar. Procedimientos Disciplinarios. Oficina de Registro Disciplinario.*

INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Paraná (PMPR), como instituição de segurança pública responsável pelo policiamento ostensivo e pela preservação da ordem, enfrenta o desafio contínuo de manter a eficiência administrativa sem comprometer suas atividades operacionais. Em meio a esse contexto, a condução de procedimentos administrativos disciplinares, fundamentais para garantir a hierarquia e a disciplina, recai atualmente sobre oficiais e praças das unidades operacionais, que acumulam tais atribuições com suas funções típicas de policiamento.

Essa distribuição de responsabilidades acarreta sobrecarga funcional, baixa uniformidade na condução dos processos e prejuízo à eficiência institucional. Muitas vezes, encarregados sem formação jurídica ou experiência específica enfrentam dificuldades na instrução processual, o que pode gerar nulidades, atrasos e insegurança jurídica.

O objetivo geral deste artigo é propor a criação de cartórios de justiça e disciplina nos batalhões da PMPR.

Os objetivos específicos são:

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

- Analisar a situação atual da tramitação de processos nas unidades do 3º CRPM;
- Apresentar um modelo organizacional para os cartórios;
- Relatar a experiência piloto em Paranavaí-PR;
- Identificar os benefícios institucionais da proposta.

A justificativa para a proposta está na necessidade de promover maior segurança jurídica e liberar o efetivo para suas funções-fim, diante da ausência de estrutura especializada para a gestão dos procedimentos disciplinares.

1. MÉTODO

Este trabalho adotou abordagem qualitativa, baseada em pesquisa bibliográfica, documental e em estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica utilizou obras de direito administrativo e de gestão pública para fundamentar a proposta (Di Pietro, Meirelles, Motta, Pereira, Weber).

A pesquisa documental recorreu à legislação brasileira aplicável (Constituição Federal de 1988, Código Penal Militar, Código de Processo Penal Militar, Lei de Acesso à Informação, Regulamento Disciplinar da PMPR) e a relatórios oficiais da PMPR e da Secretaria de Segurança Pública do Paraná.

O estudo de caso concentrou-se na experiência piloto do 8º BPM (Paranavaí-PR), onde foi implantado um cartório disciplinar, permitindo observar efeitos práticos na celeridade processual e na liberação do efetivo operacional.

Essa combinação de métodos confere validade à análise ao articular base teórica, normativa e evidências empíricas.

2. CONCEITO RELACIONADO À GESTÃO DISCIPLINAR NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MILITAR

A gestão disciplinar no âmbito da administração pública militar deve estar fundamentada em princípios constitucionais como a legalidade, a eficiência e a continuidade do serviço público (Brasil, 1988). A organização interna das instituições militares exige que os processos correcionais e investigativos sejam conduzidos com imparcialidade, técnica e respeito aos direitos e garantias individuais, sem prejuízo à atividade-fim da corporação.

Segundo Di Pietro (2023), a eficiência na administração pública está diretamente relacionada à especialização das funções e à adequação dos meios aos fins institucionais. Aplicada ao contexto militar, essa lógica reforça a necessidade de criação de setores permanentes e tecnicamente especializados, capazes de conduzir, com segurança jurídica e eficiência, os processos disciplinares e os inquéritos policiais militares. A existência desses

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

setores contribui para minimizar improvisações, padronizar procedimentos e reduzir significativamente o risco de nulidades processuais.

A burocracia conforme descrita por Max Weber (2004), pressupõe a existência de rotinas padronizadas, hierarquia funcional e especialização técnica. A estruturação de cartórios de justiça e disciplina insere-se nesse modelo ao oferecer uma instância especializada e estável para a formalização e tramitação de processos internos, além de garantir o controle e a rastreabilidade dos atos administrativos.

Além disso, estudos de gestão pública como os de Motta (2013) e Pereira (2019) apontam que a centralização de tarefas administrativas especializadas contribui para a redução de custos operacionais, aumento da produtividade institucional e valorização do capital humano, sobretudo quando se investe em capacitação e tecnologia.

No campo do direito disciplinar militar, Barros (2020) destaca a importância da observância ao devido processo legal e à motivação dos atos administrativos sancionadores, sendo fundamental que o aparato instrutório seja conduzido por agentes qualificados e em setores com capacidade técnica adequada. A criação de cartórios de justiça e disciplina, nesse sentido, representa não apenas uma medida organizacional, mas uma adequação da estrutura militar estadual à moderna administração pública orientada por resultados e pela segurança jurídica.

3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL NAS UNIDADES OPERACIONAIS

A atual condução dos procedimentos administrativos e disciplinares nos batalhões da Polícia Militar do Paraná (PMPR) evidencia um cenário de fragilidade estrutural e funcional. Os Oficiais e praças designados para essas funções acumulam tais atribuições com missões operacionais, o que compromete o desempenho em ambas as frentes. Esse acúmulo representa um comprometimento na eficiência administrativa e operacional das unidades.

A ausência de profissionais com formação jurídica ou capacitação específica em processos disciplinares resulta em procedimentos com falhas técnicas, risco de nulidades e retrocessos administrativos, pois existe a necessidade de pessoal preparado para lidar com processos disciplinares e resguardar a integridade processual de processos disciplinares. Além disso, a instabilidade quanto à destinação de processos e a falta de continuidade nas instruções comprometem a celeridade e segurança jurídica dos atos administrativos. Como destaca Di Pietro (2019), a eficiência administrativa depende da capacitação adequada dos agentes públicos e da especialização funcional, ou seja, é necessário que haja pessoal devidamente qualificado para atender às necessidades relacionadas ao processo administrativo no âmbito da polícia.

A inexistência de um setor próprio para esse fim agrava a situação e impede a eficiência necessária. A dispersão dos documentos, ausência de controle sistemático de prazos e arquivamento ineficiente dificultam a padronização e aumentam o risco de perda de informações

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

relevantes, sendo necessário neste âmbito a adoção de medidas para conter tais acontecimentos. Segundo Meirelles (2021), a Administração Pública deve se organizar com base na legalidade, impessoalidade e eficiência, princípios que são diretamente afetados pela situação atual.

Nos batalhões do 3º Comando Regional de Polícia Militar (3º CRPM), que compreende diversas unidades no noroeste do estado, a realidade não é diferente. As unidades enfrentam a sobrecarga dos operadores e a desorganização processual, o que trata por refletir diretamente na qualidade da atuação policial e no desgaste do efetivo. Esse cenário gera insatisfação interna e compromete os indicadores institucionais de desempenho.

Ainda, a descontinuidade nos procedimentos instaurados — em virtude da movimentação de pessoal e da ausência de uma equipe fixa — acarreta prejuízos à instrução probatória e à responsabilização efetiva. Tais dificuldades tornam-se ainda mais evidentes em unidades com grande volume de procedimentos instaurados, o que demonstra a necessidade urgente de mudança no modelo atual, que se encontra saturado.

Portanto, o diagnóstico aponta para a urgência da institucionalização de setores especializados nas unidades da PMPR, com foco exclusivo na tramitação de procedimentos disciplinares e investigativos, a fim de garantir a conformidade legal, a celeridade e a qualidade da resposta administrativa, pois resultará em organização e controle adequado.

Nas unidades subordinadas ao 3º Comando Regional de Polícia Militar (3º CRPM) de Maringá — que compreende o 4º BPM (Maringá), 8º BPM (Paranavaí), 7º BPM (Cruzeiro do Oeste), 11º BPM (Campo Mourão), 25º BPM (Umuarama), 32º BPM (Sarandi), 3ª CIPM (Loanda), 5ª CIPM (Cianorte) e 9ª CIPM (Colorado) — somente as duas primeiras unidades possuem cartórios disciplinares, no restante das unidades observa-se o mesmo panorama de descentralização e acúmulo de funções administrativas com o policiamento ostensivo.

Sendo, portanto, evidenciado nas demais unidades a problemática mencionada neste trabalho trazendo à luz a necessidade da proposta de criação de cartórios de justiça e disciplina nas unidades da Polícia Militar do Estado do Paraná.

4. A PROPOSTA DE CRIAÇÃO DOS CARTÓRIOS DE JUSTIÇA E DISCIPLINA

A proposta de criação de cartórios de justiça e disciplina nas unidades da PMPR visa promover a centralização e especialização da gestão processual interna. Cada cartório seria responsável pela formalização e tramitação de procedimentos disciplinares e investigativos, proporcionando maior uniformidade e técnica na condução dos casos.

A estrutura proposta prevê a designação de um oficial como chefe do cartório, acompanhado de auxiliares capacitados para atividades como elaboração de peças, controle de prazos e apoio às oitivas, onde cada função desempenhada dentro do cartório de justiça e disciplina deveria ser acompanhada por seu devido responsável. A formação continuada dos

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

integrantes é aspecto fundamental, garantindo atualização quanto às normas internas e legislações vigentes (Brasil, 1996).

Além de contar com uma equipe qualificada, o cartório de justiça e disciplina deve dispor de estrutura física adequada, incluindo mobiliário apropriado, equipamentos de informática, acesso aos sistemas internos da PMPR e ambiente reservado para a realização de oitivas — sejam de acusados, indiciados, testemunhas ou demais envolvidos nos procedimentos. Essa infraestrutura é essencial para assegurar a condução eficiente das atividades, garantir o sigilo das informações e possibilitar o arquivamento seguro e organizado dos documentos processuais.

Essa infraestrutura é essencial para garantir a integridade documental e o sigilo das informações processuais, conforme determina a Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação). A centralização dessas atividades permitirá a padronização dos documentos e a adoção de boas práticas administrativas, conforme recomenda o Tribunal de Contas da União (TCU, 2020). Tal medida melhora a qualidade técnica dos procedimentos, reduz inconsistências formais e fortalece a segurança jurídica institucional.

Do ponto de vista legal, a implantação pode ocorrer por meio de norma interna da corporação, como uma Instrução Normativa ou Resolução, com base no poder regulamentar da Administração Pública (Di Pietro, 2019). A normatização garantirá segurança jurídica e previsibilidade na atuação dos cartórios.

Essa proposta, portanto, não apenas moderniza a estrutura organizacional da PMPR, como também trataria de relacionar princípios constitucionais da administração pública e aos preceitos da gestão por resultados, promovendo eficiência, economicidade e controle efetivo dos processos internos.

A proposta de criação de cartórios de justiça e disciplina evidencia a capacidade de melhoria na eficiência do serviço prestado a população, assim como trataria de beneficiar o efetivo de forma significativa, diminuindo diversos problemas existentes atualmente no âmbito da Polícia Militar do Estado do Paraná.

A centralização da condução de processos e procedimentos disciplinares em Cartórios de Justiça e Disciplina tem se mostrado uma estratégia eficiente para otimizar recursos e reduzir o tempo de tramitação documental. Equipes dedicadas a esses cartórios já possuem domínio dos modelos padronizados exigidos em cada etapa processual, bem como contatos estabelecidos com os órgãos frequentemente envolvidos, como a Polícia Científica, o Instituto Médico-Legal (IML), o Poder Judiciário e outras unidades da PMPR. Essa familiaridade evita atrasos que seriam inevitáveis caso a instrução ficasse a cargo de militares sem essa estrutura de apoio.

Outro benefício refere-se à disponibilidade de espaços adequados e horários mais flexíveis para a realização de oitivas de policiais, testemunhas e civis envolvidos, assegurando o respeito aos direitos das partes e a qualidade da instrução. Adicionalmente, a experiência

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

acumulada pelos integrantes dos cartórios permite reconhecer padrões e aplicar soluções mais eficazes e justas a partir de casos semelhantes já analisados, oferecendo ao comando subsídios técnicos valiosos para a tomada de decisões.

A centralização, por fim, evita o desvio de função de policiais da atividade e de comandantes de destacamentos e companhias, que frequentemente precisam se ausentar de atividades essenciais – como a gestão de fundos rotativos, melhorias estruturais das sedes, coordenação operacional e articulações institucionais com Conselhos de Segurança, prefeitos e lideranças locais – para instruir processos disciplinares. Assim, o cartório disciplinar representa um importante avanço na racionalização da atividade administrativa, ao mesmo tempo em que fortalece o policiamento ostensivo e a interlocução com a sociedade.

5. ASPECTOS LIGADOS À ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA FUNCIONAL DOS CARTÓRIOS

O cartório de justiça e disciplina funcionaria como setor técnico-administrativo especializado, vinculado à Seção ou setor equivalente, com a missão de conduzir e assessorar os processos internos da unidade. A especialização funcional permitirá o desenvolvimento de competências específicas, essenciais à eficiência administrativa.

Entre as principais atribuições do cartório, destacam-se a lavratura de peças processuais, o controle de prazos, o arquivamento sistematizado, o agendamento de oitivas e a comunicação com órgãos internos e externos, o que traria uma organização adequada nas diversas funções mencionadas. Essas atividades exigem conhecimento técnico e domínio da legislação disciplinar, como o Código de Conduta da PMPR e o Regulamento Disciplinar do Exército, ou seja, de uma equipe devidamente preparada para desempenhar o trabalho necessário no âmbito do cartório de justiça e disciplina.

Além disso, o setor atuaria como suporte estratégico ao comando, oferecendo pareceres e relatórios periódicos sobre o andamento dos procedimentos, o que contribui para a tomada de decisões baseadas em dados e evidências. Essa função de assessoramento qualificado é essencial em ambientes de alta complexidade operacional.

A atuação exclusiva no cartório permite o desenvolvimento de rotinas padronizadas, manuais de procedimentos e fluxos operacionais. Essa padronização aumenta a previsibilidade dos atos administrativos e reduz o risco de nulidades ou vícios formais, conforme apontam os estudos de gestão pública contemporânea (Motta, 2013).

A estrutura funcional do cartório pode ser dimensionada de acordo com o porte da unidade. Unidades com maior volume processual demandarão efetivos mais robustos e infraestrutura reforçada, enquanto companhias independentes poderão operar com estrutura reduzida, mas funcional. A flexibilidade do modelo permite sua replicabilidade em diversas realidades.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Dessa forma, o cartório torna-se uma peça-chave na modernização da gestão disciplinar, atuando como elo entre a legalidade, a técnica e a eficiência, conforme recomenda a doutrina administrativa moderna e a jurisprudência dos tribunais de contas.

6. A CRIAÇÃO DO CARTÓRIO NO 8º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR EM PARANAVAÍ-PR

O projeto-piloto desenvolvido representa um marco para a reestruturação disciplinar. A experiência demonstra que é viável a criação de um cartório funcional mesmo com recursos limitados, desde que haja organização, planejamento e comprometimento do efetivo envolvido.

Figura 1. 8º Batalhão de Polícia Militar em Paranavaí-PR



Fonte: Policia Militar, 2025

Com a instalação do cartório, é possível liberar policiais que atuavam cumulativamente em funções administrativas para suas atividades-fim, como o policiamento ostensivo. Essa realocação estratégica de recursos humanos teve impacto direto na presença policial e, consequentemente, na redução de indicadores criminais, pois possibilitariam policiais empenhados de forma focada em suas funções de fato.

Abordando um aumento de produtividade nas ações operacionais, incluindo prisões em flagrante, apreensões e patrulhamento preventivo. O modelo adotado trataria de contribuir para restaurar o foco na missão constitucional da PMPR: a preservação da ordem pública.

Além disso, os processos administrativos passariam a ser conduzidos com maior celeridade e qualidade técnica, reduzindo o tempo médio de conclusão dos procedimentos. O controle efetivo dos prazos e a formalização de todos os atos demonstrariam o potencial desse novo arranjo institucional.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

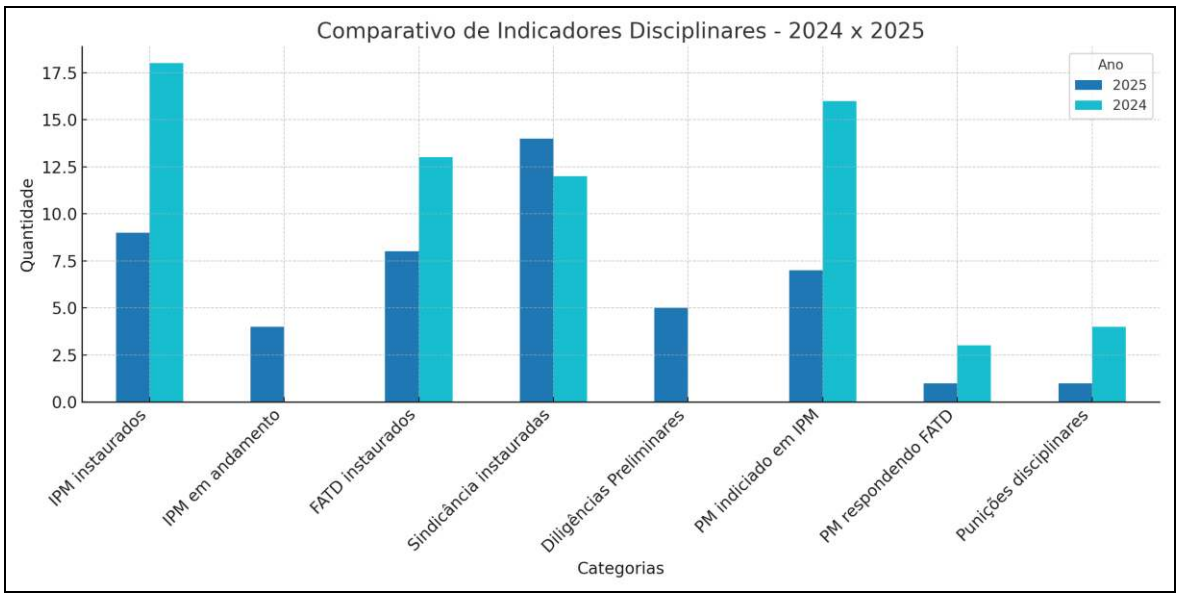
Essa experiência reforçaria o argumento de que a especialização é uma estratégia eficaz de gestão pública, conforme já defendido por autores como Mintzberg (2006), que ressalta a importância da estrutura organizacional adequada para o desempenho institucional. Com o êxito da implantação dos cartórios no 4º BPM e 8º BPM é possível sim expandir o modelo para outras unidades do Estado.

7. BENEFÍCIOS INSTITUCIONAIS ESPERADOS COM A IMPLANTAÇÃO DOS CARTÓRIOS

A criação dos cartórios representa uma resposta institucional estratégica a problemas históricos da PMPR no campo disciplinar e processual. A centralização das atividades proporciona racionalização de recursos humanos, melhoria da eficiência e maior previsibilidade na gestão administrativa.

Entre os principais benefícios está a liberação do efetivo para o policiamento ostensivo, reduzindo a sobrecarga administrativa e aumentando a presença policial nas ruas. Isso repercute positivamente na percepção de segurança pela comunidade e no desempenho das unidades.

Figura 2 - Gráfico dos Impactos em Virtude da Implantação de Cartórios de Justiça e disciplina no 8º BPM



Fonte: Polícia Militar do Paraná. Relatório de Atividades do 8º BPM (2024–2025)

A comparação dos dados disciplinares entre os anos de 2024 e 2025 evidencia uma significativa redução na quantidade de procedimentos instaurados no âmbito da Polícia Militar. Os Inquéritos Policiais Militares (IPMs), por exemplo, caíram de 18 em 2024 para 9 em 2025. Esse dado é reforçado pela redução no número de policiais militares atualmente indiciados em IPM, que

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

passou de 16 para 7. A diminuição pode indicar uma melhora no comportamento da tropa ou uma maior eficácia das medidas preventivas adotadas no período.

De forma semelhante, os Formulários de Apuração de Transgressão Disciplinar (FATDs) também apresentaram redução, caindo de 13 para 8 no mesmo intervalo. Consequentemente, o número de policiais respondendo a FATD também caiu de 3 para 1. Esses dados sugerem que o número de transgressões disciplinares formalmente apuradas diminuiu, ou que outros mecanismos de apuração ou correção estão sendo priorizados.

Em contrapartida, as sindicâncias instauradas aumentaram levemente, passando de 12 em 2024 para 14 em 2025. Esse crescimento pode refletir uma estratégia institucional de dar maior celeridade e informalidade às investigações internas, priorizando procedimentos mais simples e rápidos. Ainda dentro dessa lógica, observa-se que em 2025 foram registradas 5 diligências preliminares, enquanto em 2024 não houve nenhuma. Isso pode indicar uma mudança na política de apuração, com a adoção de medidas investigativas iniciais antes da instauração formal de sindicâncias ou IPMs.

Quanto às punições disciplinares aplicadas, houve uma mudança no tipo e na quantidade de sanções. Em 2024, foram registradas quatro advertências, enquanto em 2025 foi aplicada apenas uma punição, do tipo impedimento disciplinar. A queda no número de punições pode estar relacionada à redução de ocorrências ou à reavaliação do critério de responsabilização disciplinar, com enfoque em medidas educativas ou preventivas.

Em síntese, o panorama apresentado para 2025 aponta para uma possível evolução no controle disciplinar, com menor número de procedimentos punitivos formais, maior uso de medidas preliminares e possivelmente um contexto de menor incidência de desvios de conduta por parte do efetivo. Esses dados podem servir de subsídio para avaliar a eficácia das políticas internas e promover o contínuo aperfeiçoamento da gestão disciplinar.

A padronização dos atos processuais, promovida pela atuação especializada dos cartórios, também contribui para a redução de vícios formais, nulidades e retrabalhos. Tais avanços fortalecem a legalidade e a segurança jurídica dos procedimentos, conforme preconiza o art. 37 da Constituição Federal de 1988.

Além disso, os cartórios permitem maior controle dos trâmites, com registros sistematizados, prazos bem definidos.

Outro ponto importante é a profissionalização do setor disciplinar, que deixa de ser função improvisada para assumir um caráter técnico e especializado. Isso gera ganho de imagem institucional, maior confiabilidade nas decisões administrativas e melhoria no clima organizacional.

Por fim, os cartórios fortalecem o comando das unidades, oferecendo suporte qualificado para a tomada de decisão, com informações claras, atualizadas e organizadas, o que potencializa os resultados estratégicos e operacionais da corporação.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

8. A ATUAÇÃO ADMINISTRATIVA NA POLÍCIA MILITAR: ENTRE A DISCIPLINA E A EFICIÊNCIA

A Polícia Militar do Paraná (PMPR), como instituição de segurança pública estadual, exerce tanto funções operacionais quanto administrativas. No que tange à administração interna, destaca-se a condução dos procedimentos disciplinares, importante para a preservação da hierarquia, da disciplina e da imagem institucional perante a sociedade.

Entretanto, a execução dessas atividades, muitas vezes atribuída a militares sem formação específica ou suporte estrutural adequado, revela fragilidades que comprometem a eficiência e a legalidade dos atos administrativos.

Segundo a Constituição Federal de 1988, a administração pública deve obedecer aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (art. 37, caput). No contexto militar, a observância desses princípios é ainda mais exigente, em razão da rigidez organizacional e da relevância das decisões disciplinares. Contudo, quando a estrutura administrativa não acompanha essa exigência normativa, surgem problemas como morosidade, falhas processuais e desvio de função.

Além disso, a realidade dos batalhões da PMPR demonstra que as funções de apuração disciplinar, como Sindicâncias, IPMs (inquéritos policiais militares) e FATDs (processos administrativos disciplinares militares), muitas vezes são conduzidas de maneira informal, com sobrecarga sobre oficiais e praças operacionais. Essa prática prejudica a qualidade dos atos e fere o princípio da eficiência, conforme sustentado por Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2023), ao afirmar que "a eficiência exige a organização racional do trabalho, com clara definição de competências e mecanismos de avaliação de resultados".

A atividade administrativa disciplinar demanda conhecimentos técnicos e normativos que nem sempre integram a formação básica do policial militar. Quando os procedimentos são conduzidos por militares sem capacitação adequada, há maior risco de nulidades, de afronta ao contraditório e à ampla defesa, de decisões administrativas inconsistentes e o retrabalho do comando de revisar e justificar quando discorda de manifestações equivocadas proferidas pelos encarregados. Isso compromete não apenas a eficácia do sistema disciplinar interno, mas também a segurança jurídica da corporação.

Para além das questões normativas, a doutrina de gestão pública contemporânea defende a especialização funcional como eixo central da eficiência. Segundo Pereira (2019), "a modernização do Estado depende da capacidade de racionalizar os recursos humanos e técnicos por meio de unidades organizacionais com funções claramente definidas e avaliadas".

Diante disso, a ausência de setores especializados para os procedimentos disciplinares na PMPR evidencia um déficit organizacional que precisa ser enfrentado com planejamento estratégico e reforma estrutural.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Assim, o fortalecimento da atuação administrativa na PMPR passa necessariamente pela profissionalização dos setores responsáveis pelos procedimentos disciplinares. A criação dos cartórios de justiça e disciplina, como se verá nos próximos tópicos, surge como proposta concreta de racionalização e qualificação dessa importante função interna, alinhando a atividade com a finalidade de obedecer aos princípios que regem a boa administração pública.

9. PERSPECTIVAS FUTURAS PARA A EXPANSÃO, NORMATIZAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DA POLÍTICA

A expansão do modelo de cartórios para outras unidades da PMPR representa uma política de Estado voltada à eficiência, legalidade e profissionalização da gestão disciplinar. A consolidação desse modelo requer normatização, capacitação e mecanismos de avaliação contínua.

A normatização poderá se dar por meio de instruções normativas internas, resoluções do Comando-Geral ou portarias específicas. Essa regulamentação garantirá uniformidade de critérios, definição de competências e legitimidade na atuação dos cartórios (Di Pietro, 2019).

É fundamental, também, a implantação de programas de capacitação continuada, com foco em direito administrativo disciplinar, técnicas processuais e gestão documental. A qualificação permanente dos militares é condição essencial para a manutenção da qualidade do serviço prestado.

Outro ponto importante é a criação de indicadores de desempenho e controle de qualidade. Esses indicadores devem medir a eficiência dos cartórios, o tempo médio de tramitação, a taxa de nulidades e o grau de conformidade dos processos. A mensuração permitirá ajustes e o aprimoramento contínuo da política.

A médio e longo prazo, os cartórios poderão integrar um sistema informatizado estadual, administrado e coordenado pela Corregedoria da PMPR, que permitirá o intercâmbio de informações, a padronização total dos procedimentos e a gestão unificada dos processos administrativos em toda a PMPR. Essa integração será um salto qualitativo na administração da corporação.

Portanto, a política de criação dos cartórios de justiça e disciplina configura-se como caminho viável, técnico e necessário para elevar a gestão institucional da PMPR a um novo patamar, alinhado às melhores práticas da administração pública contemporânea.

10. IMPLICAÇÕES ÉTICAS NA ATUAÇÃO DO CARTÓRIO DE DISCIPLINA

A atuação de um cartório de justiça e disciplina dentro da Polícia Militar do Paraná exige, além de domínio técnico e normativo, uma conduta ética rigorosa por parte de seus integrantes. A natureza sensível dos procedimentos disciplinares, frequentemente envolvendo apurações

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

internas de condutas irregulares, demanda que os responsáveis atuem com isenção, discrição, imparcialidade e sigilo funcional, a fim de preservar a integridade institucional e os direitos fundamentais dos envolvidos.

De acordo com Celso Antônio Bandeira de Mello (2013), “a moralidade administrativa não se resume à moral comum, mas sim àquela que se fundamenta nos princípios da legalidade e da finalidade pública”. Nesse sentido, o servidor que atua nos cartórios disciplinares deve pautar sua conduta por princípios éticos específicos da administração pública e, simultaneamente, compreender o peso do julgamento e da formalização de atos que poderão impactar diretamente a carreira e a reputação de outros militares.

A discricionariedade disciplinar, quando exercida sem formação ética adequada, pode levar a abusos, perseguições e favorecimentos, o que compromete não apenas a justiça do ato, mas a credibilidade de toda a corporação.

Além disso, é fundamental que o cartório opere sob a lógica da prevenção de conflitos de interesse, especialmente em unidades menores onde os encarregados e os investigados convivem profissionalmente. Tais circunstâncias reforçam a necessidade de capacitação ética contínua, com treinamentos voltados para a consciência da função pública, o respeito ao contraditório e o combate a práticas de assédio moral.

11. CARTÓRIOS DE JUSTIÇA E DISCIPLINA COMO FERRAMENTA DE VALORIZAÇÃO

A criação e consolidação dos cartórios de justiça e disciplina nas unidades da Polícia Militar do Paraná não representa apenas um avanço funcional e técnico, ela também contribui diretamente para o fortalecimento da imagem institucional da corporação diante da sociedade, de órgãos de controle externo e do próprio Judiciário.

Ao adotar uma estrutura formal, especializada e transparente para a condução de seus procedimentos internos, a PMPR demonstra um comprometimento com a legalidade, com a moralidade administrativa e com os direitos dos seus próprios integrantes.

Tal iniciativa é coerente com os princípios constitucionais que regem a administração pública (art. 37 da CF/88), além de se alinhar com os preceitos do direito administrativo disciplinar moderno. A valorização institucional ocorre em três frentes principais:

1. Internamente, ao garantir maior previsibilidade e segurança jurídica nos procedimentos, os militares passam a reconhecer o sistema correcional como justo e impessoal, o que fortalece a coesão e o espírito de corpo.

2. Externamente, a padronização e a qualidade técnica dos atos administrativos reduzem o número de ações judiciais por nulidades processuais ou excessos disciplinares, promovendo maior respeito por parte da sociedade civil e do Ministério Público.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

3. Institucionalmente, o fortalecimento da justiça interna contribui para a profissionalização da corporação, servindo como referência para outras polícias militares do país.

Como observa Di Pietro (2023), a “eficiência na administração pública não está apenas no desempenho quantitativo, mas na forma como os serviços respeitam os princípios da justiça e da legalidade”. Assim, os cartórios, ao exercerem sua função com técnica, ética e impessoalidade, tornam-se instrumentos de valorização organizacional e de maturidade institucional para a Polícia Militar do Paraná.

CONSIDERAÇÕES

A proposta de criação e estruturação dos cartórios de justiça e disciplina nas unidades da PMPR representa uma resposta moderna, eficiente e alinhada aos princípios da administração pública, notadamente legalidade, eficiência e continuidade do serviço público. A descentralização atual das atividades disciplinares, somada à ausência de especialização e sobrecarga de funções, impacta negativamente na qualidade dos processos e na disponibilidade do efetivo para a atividade-fim.

A experiência inicial no 8º BPM já indica benefícios concretos, como redução do tempo médio de tramitação dos processos, liberação do efetivo para o policiamento ostensivo e diminuição de nulidades processuais. Tais resultados confirmam a importância da especialização e da racionalização dos fluxos administrativos.

Portanto, a criação dos cartórios constitui avanço institucional imprescindível, alinhado aos objetivos estratégicos da PMPR e às exigências de um serviço público mais eficiente, ético e transparente.

REFERÊNCIAS

BARROS, Sérgio Pinto Martins. **Direito Disciplinar Militar**. São Paulo: Saraiva, 2020.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br. Acesso em: 18 jun. 2025.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 1.001, de 21 de outubro de 1969**. Código Penal Militar.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 1.002, de 21 de outubro de 1969**. Código de Processo Penal Militar.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Lei de Acesso à Informação. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 18 nov. 2011.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 12 dez. 1990.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 36. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

FERREIRA, Waldir Macieira. **Justiça Militar e Processo Disciplinar Militar**. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 49. ed. São Paulo: Malheiros, 2023.

MINTZBERG, Henry. **Estrutura e Dinâmica das Organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MOTTA, Paulo Roberto. **Administração Pública Contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV, 2013.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão Contemporânea:** a ciência e a arte de ser dirigente. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2013.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação Organizacional:** a teoria e a prática da mudança organizacional. Rio de Janeiro: FGV, 2013.

PARANÁ. **Decreto Estadual nº 3.108, de 11 de agosto de 2004**. Regulamento Disciplinar da PMPR.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Segurança Pública. **Relatórios de Indicadores Criminais e Administrativos – PMPR.** Curitiba: SESP/PR, 2024. Disponível em: https://www.seguranca.pr.gov.br. Acesso em: 18 jun. 2025.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Reforma do Estado para a cidadania:** a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. 2. ed. Brasília: ENAP, 2019.

PMPR – POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ. **Relatório de Atividades do 8º BPM (2024-2025)**. Paranavaí: PMPR, 2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Boas práticas em gestão pública**. Brasília: TCU, 2020.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**. Brasília: UnB, 2004.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.