v7.n5.2026

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

A NECESSIDADE DE PRIORIZAÇÃO E CONTINUIDADE DE PROJETOS E AÇÕES PELA PMPR, COMO MECANISMO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

THE NEED FOR PRIORITIZATION AND CONTINUITY OF PROJECTS AND ACTIONS BY THE PMPR (MILITARY POLICE OF PARANÁ), AS A MECHANISM FOR INSTITUTIONAL DEVELOPMENT

LA NECESIDAD DE PRIORIZACIÓN Y CONTINUIDAD DE PROYECTOS Y ACCIONES POR PARTE DE LA PMPR COMO MECANISMO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Luciano Jose Buski[1]

e757964
https://doi.org/10.47820/recima21.v7i5.7964

PUBLICADO: 05/2026

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo demonstrar a necessidade de priorização e continuidade de projetos e de ações pela Polícia Militar do Paraná, como mecanismo de desenvolvimento institucional. Inúmeros benefícios podem ser obtidos, os quais estarão demonstrados neste artigo científico, evidenciando que se o planejamento institucional for efetivamente cumprido, resultará em reflexos positivos à imagem institucional, em níveis *intra e extra corporis.* A referida análise foi realizada através de uma pesquisa documental, bem como por meio da *expertise* do autor; do ambiente político existente, do clima organizacional e sobretudo diante da imprescindibilidade para a corporação. O estudo teve ainda como escopo alertar para eventuais prejuízos institucionais caso não sejam adotadas medidas preventivas, bem como, busca indicar eventuais soluções para mitigar entraves verificados ao longo do processo. Demonstra a importância para o crescimento organizado da instituição, de forma a proporcionar fortalecimento, independente de conjunturas políticas.

PALAVRAS-CHAVE: Priorização. Continuidade. Reflexos Positivos. Desenvolvimento Institucional. Polícia Militar do Paraná (PMPR).

ABSTRACT

This article aims to demonstrate the need for prioritization and continuity of projects and actions by the Military Police of Paraná, as a mechanism for institutional development. Numerous benefits can be obtained, which will be demonstrated in this scientific article, showing that if institutional planning is effectively fulfilled, it will result in positive reflections on the institutional image, at both intra- and extra-corporate levels. This analysis was carried out through documentary research, as well as through the author's expertise; the existing political environment, the organizational climate, and above all, given its indispensability for the corporation.The study also aimed to highlight potential institutional losses if preventive measures are not adopted, as well as to indicate possible solutions to mitigate obstacles encountered throughout the process. It demonstrates the importance for the organized growth of the institution, in order to provide strengthening, regardless of political circumstances.

KEYWORDS: *Prioritization. Continuity. Positive Reflections. Institutional Development. Military Police of Paraná (PMPR).*

[1] Luciano José Buski – PMPR – Especialista em Direito Penal e Processual Penal

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.

RESUMEN
El presente artículo tiene como objetivo demostrar la necesidad de priorización y continuidad de proyectos y acciones por parte de la Policía Militar de Paraná, como mecanismo de desarrollo institucional. Numerosos beneficios pueden obtenerse, los cuales se presentan en este artículo científico, evidenciando que, si la planificación institucional se cumple efectivamente, resultará en impactos positivos en la imagen institucional, tanto a nivel intra como extra corporis. El análisis se realizó mediante investigación documental, así como a partir de la experiencia del autor, considerando el entorno político existente, el clima organizacional y, sobre todo, la

PALABRAS CLAVE*: Priorización. Continuidad. Impactos positivos. Desarrollo institucional. Policía Militar de Paraná (PMPR).*

1. INTRODUÇÃO

No que se refere à segurança pública, indubitavelmente tal tema é a principal preocupação da sociedade brasileira, o que gera constantes debates em nível político federal, estadual e municipal, com pautas diárias, que refletem na vida de todos os brasileiros.

Com o avanço da criminalidade organizada, associada à fragilidade da legislação brasileira; a discussão sobre os órgãos de segurança pública e suas atribuições constitucionais ganhou notória importância, sobretudo pelos relevantes papéis que as instituições desempenham como órgãos mantenedores da paz e da ordem social.

A este respeito, é incontestável, os deveres da Polícia Militar, como protagonista na segurança pública, com larga e incontestável atuação em todo o território brasileiro, tendo seu embasamento legal claramente demonstrado através da Constituição Federal, especificamente no Art. 144, vejamos:

> Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:
>
> (...)
>
> V - Polícias Militares e corpos de bombeiros militares.

No Estado do Paraná, a competência da Polícia Militar, encontra-se esculpida por meio da Constituição Estadual do Paraná, em seu Art. 46, vejamos:

> Art. 46. A Segurança Pública, dever do Estado, direito e

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.

> responsabilidade de todos é exercida, para a preservação da ordem pública e incolumidade das pessoas e do patrimônio, pelos seguintes órgãos: (Redação dada pela Emenda Constitucional 10 de 16/10/2001).
>
> (...)
>
> II - Polícia Militar

Desta forma, constata-se que a PMPR, é sem dúvida alguma referência para a comunidade, inexistindo dúvidas a este respeito.

O nível de excelência buscado pelos seus integrantes é incessante, muitas vezes pressionados pela própria sociedade, a qual é conhecedora do bom atendimento prestado em seus 171 (cento e setenta e um) anos de existência. Neste contexto, em que pese existirem falhas, as quais ocorrem em todas as corporações, sejam públicas ou privadas, certamente não se admite mais a administração por empirismo, cabendo ao gestor se guiar pelo profissionalismo, planejamento e tomada de decisões assertivas, haja vista que, tais decisões impactarão a vida de milhares de pessoas, que dependem sobretudo da PMPR, para realizar suas atividades diárias com tranquilidade e segurança.

Inobstante o trabalho realizado pelas demais forças de segurança, sejam federais, estaduais ou até mesmo as municipais, cabe salientar que a Polícia Militar é a instituição que verdadeiramente se encontra nas ruas diuturnamente, e para a qual o cidadão clama por socorro quando necessário.

Desta forma, a existência de um bom planejamento voltado aos interesses institucionais, é o que se espera dos gestores. Atualmente, a corporação possui inúmeros projetos e ações que se realizados enaltecerão e fortalecerão ainda mais a imagem institucional.

Como referência na segurança pública, é necessário que avance como modelo de gestão e que possua ambições a curto, médio e longo prazo, evitando a descontinuidade em andamento de projetos ou alterações de priorizações sem justificativas técnicas, sobretudo em períodos de transições de poder e sucessões governamentais.

Neste trilho de entendimento, as priorizações dos projetos e também das ações a serem executadas, devem ser debatidas com clareza, riqueza de detalhes e assertividade, evitando-se mudanças que tragam prejuízos e principalmente que enfraqueçam a corporação.

Outro ponto que será tratado neste artigo científico é a necessidade de continuidade. Muitas das vezes, impulsionados por mudanças de gestores, grandes projetos e ações são deixados de lado e “novos” projetos ganham força, mesmo que sem estudo prévio, o que pode

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.

contrapor inclusive o planejamento estratégico.

Priorizar e dar continuidade, é o que se espera de uma corporação forte e pujante, indubitavelmente quando se prioriza corretamente e se tem continuidade nas ações, também se eleva o nível de acertos, assim como melhora a sensação de pertencimento do militar estadual, nosso principal capital.

Substituições frequentes de modelos de viaturas, implantação de novos modelos de policiamento, criações de novas unidades, formas de ingresso na corporação, modelos de fardamento, entre tantos outros exemplos, só terão grande relevância se bem planejados, priorizados e atendidos de forma contínua.

2. METODOLOGIA

Em relação à metodologia empregada, realizou-se pesquisa teórica, bibliográfica e documental, com abordagem metodológica qualitativa.

3. FATORES QUE DEMONSTRAM A NECESSIDADE DE PRIORIZAÇÃO E CONTINUIDADE DE PROJETOS E AÇÕES

3.1. Escassez de recursos

A utilização correta dos recursos, principalmente de ordem financeira, impõe ao administrador um grande dever, sujeitando o gestor público a um rígido controle por diversos órgãos, tais como: Ministério Público, Tribunal de Contas, Poder Judiciário. Nos dias atuais, os recursos são cada vez mais escassos e para tanto devem ser gastos de forma responsável, retornando para a sociedade de forma direta ou indireta em forma de benefícios, voltados no caso em específico à segurança pública.

Diversas outras pastas carecem de recursos, tais como: saúde, educação, infraestrutura, entre outras, razão pela qual se aumenta o compromisso na utilização e aplicação correta dos recursos recebidos.

Cabe salientar ainda que recursos humanos, também não são inesgotáveis e custam valores consideráveis aos cofres públicos, razão pela qual, recomenda-se sensatez, e maturidade para tal utilização.

A priorização permite a redução de desperdícios, energia e sobretudo alinhamento ao planejamento estratégico, evitando-se incoerências e projetos sem viabilidade econômica ou política.

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.

A este respeito, tão importante quanto se ter a adequada continuidade de uma ação ou de um projeto, é saber selecionar corretamente as prioridades, sugere-se neste contexto que se analisem a viabilidade institucional, econômica, política e quais benefícios se resultarão à comunidade, afinal em última análise, é para a sociedade que devem se reverter os benefícios, seja direta por meio da redução de seus índices criminais ou indiretamente por meio da melhor estruturação de um órgão de segurança pública.

Em suma, recursos sempre serão limitados e ainda bem que assim o sejam, sem o qual inexistiriam parâmetros que pudessem frear os gastos públicos, devendo ser utilizados conforme princípios estabelecidos na constituição brasileira.

3.2. Autonomia do órgão de segurança e controle político

As grandes corporações policiais em todo o mundo, priorizam e dão continuidade em suas ações, transformando-se em referências para seu público interno e externo. Mudanças profundas só devem ser realizadas quando estritamente necessário, evitando a quebra do orçamento público entre outros fatores.

Projetos quando priorizados, devem independentemente do viés político ter continuidade, sob sanção de se ter desperdícios, e paralisações.

Observe-se que a continuidade “responsável” das ações, facilitam o controle externo e aumentam a transparência, pois todos independentemente do gestor, deverão dar andamento às tratativas, saberão os objetivos e desta forma, as incertezas e más formações de opiniões serão mitigadas, permitindo amplo conhecimento desde o alto-comando até as escolas de formação, conforme os níveis de informações decisórias.

Quanto maior presença de pessoas qualificadas, de critérios definidos para escolha de ações e projetos, de mensuração de indicadores criminais, maior será a assertividade para priorização das escolhas e dessa forma mais fortalecida será a instituição.

Incontestável que a corporação deve trilhar os caminhos do planejamento governamental, afinal, é um órgão dentro do Estado e não pode agir à revelia dos objetivos do poder executivo, todavia, deve buscar sempre que possível evitar o abandono de projetos, descontinuidades, interrupções por razões de transições de governo com ideologias políticas diversas.

Certamente, quanto maior for seu grau de amadurecimento, clareza, firmeza e segurança, mais respeitada será, com menor grau de ingerência do governo, independentemente da ideologia que trilhar.

A Polícia Militar é o principal braço de segurança do Estado e como tal deve se manter,

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.

pujante, aguerrida e fiel a seus ideais.

3.3. Desenvolvimento institutional

A utilização da correta priorização e da continuidade levará a corporação a um grande grau de maturação, evitando-se que ações isoladas e louváveis, deixem de se tornarem “ilhas de excelência” e se tornem duradouras, com resultados a longo prazo, maximizando a identidade e fortalecendo a instituição e seus integrantes.

Para que atinja seus objetivos, conforme já explanado anteriormente, devem se ter militares estaduais bem treinados, motivados e alinhados com o que propõe a corporação; não existem projetos bons para a sociedade, se não houver o convencimento dos seus integrantes, todos devem estar imbuídos do mesmo propósito.

À medida que o projeto “priorizado” apresentar resultados positivos, resultar-se-á em benefícios incomensuráveis à sociedade e aos seus integrantes, bem como, ao Governo que estiver no poder, afinal, uma sociedade bem protegida, traz sem dúvida alguma, consequente melhora da avaliação do governante pela população.

Fator importante a ser sopesado é que a escolha de ações, por critérios pré-selecionados e preferencialmente discutidos com os envolvidos no contexto, mostra avanço no grau de amadurecimento dos seus gestores, elimina ou mitiga drasticamente o grau de improvisação, servindo como um referencial para todos que participam do processo.

A correta escolha elimina a “personalização” daquela ação, tornando-se um legado institucional e não pessoal, acima de vaidades e de egos. Desta forma, a PMPR estará melhor avaliada inclusive com os chamados órgãos de controle externo, com grande nível de transparência e acesso à informação.

A título ilustrativo, podemos citar de forma positiva o Projeto SEDES, atualmente em fase de licitação junto à Secretaria Estadual da Segurança Pública (SESP); independente do próximo governo e de sua ideologia, houve a preocupação do alto-comando da PMPR, apoiado pela gestão SESP, em estabelecer novas sedes para batalhões, companhias policiais e destacamentos, todas priorizadas e que terão continuidade ao longo dos anos.

No que se refere às aquisições de viaturas, atualmente também seguem um modelo estabelecido, com um padrão definido, ao contrário de outrora, sobretudo as tracionadas 4x2 e 4x4, permitindo atualmente combinar os fatores segurança e conforto aos militares estaduais.

Neste mesmo modelo de senso, pode-se citar ainda o processo escolhido para o novo fardamento, onde ocorreu a escolha e sua priorização, deixando o empirismo e caminhando para uma nova etapa no que se refere ao uso de equipamento de proteção individual. E desta

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.

forma, tantas outras ações estabelecidas como prioritárias e que precisam ter continuidade administrativa, independente dos futuros gestores.

Quanto mais se elegerem ações e projetos, mediante critérios estabelecidos, mais a instituição se tornará pujante e respeitada. Isso não significa que não dependa de apoios políticos ou que não deva seguir o estabelecido nos planos governamentais, plurianuais ou de metas, muito pelo contrário, cabe salientar que não conseguirá sobreviver sem tal apoio, porém, serve para que o governante tenha conhecimento dos objetivos da instituição, e principalmente que tenham sido sugeridos pelos seus integrantes, dentro de um planejamento estratégico.

Em última análise, ressalvados os ajustes políticos que podem ocorrer e que seria hipocrisia desconsiderá-los, indubitavelmente são nossos gestores que devem selecionar os projetos e ações mais relevantes, evitando que ocorra num processo inverso, no qual a PMPR aceite a realização de projetos que não sejam naquele momento vitais para sua melhora ou crescimento.

Infelizmente, ao longo dos 171 (cento e setenta e um) anos de existência, já ocorreram ingerências externas, no qual a corporação teve que aceitar o que não possuía interesse, e talvez justamente por não ter na época, projetos estabelecidos internamente ou um planejamento adequado, como é o que se apresenta atualmente.

4. A IMPORTÂNCIA DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FATOR DE CRESCIMENTO INSTITUCIONAL

Com o avanço institucional obtido sobretudo na última década, verificou-se a necessidade da elaboração de um planejamento estratégico, robusto, enxuto e que atendesse aos interesses institucionais.

Desta forma, atualmente a nossa PMPR possui o planejamento para o triênio 2025 a 2027, com clara definição de sua missão, visão, valores, com eixos e objetivos estratégicos muito bem definidos.

Neste contexto, a priorização de projetos e de ações pré-estabelecidas encontra-se estabelecida no eixo “Processos Internos”, vejamos: “**Processos Internos:** Modernizar a estrutura organizacional - Melhorar a qualidade da gestão”.

Cabe ratificar que selecionar as prioridades, também é uma demonstração de profissionalismo, deixando de atuar com empirismo, estando compreendida entre os valores previstos no atual planejamento, vejamos:

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.

> Valores:
>
> Os valores representam o conjunto de princípios e crenças fundamentais que sustentam todas as decisões estratégicas da Corporação:
>
> (...)
>
> Profissionalismo: Executar as missões com excelência técnica, conhecimento e constante aprimoramento.

Seguir o contido no planejamento estratégico é antes de tudo, alinhar o planejamento da corporação, ao planejamento orçamentário do Estado, afinal, sem dúvida que, com recursos limitados e diversas áreas para atendimento à sociedade, não se admite mais, o emprego de verbas públicas em projetos que não retornem para a sociedade de forma direta ou indireta em forma de uma segurança melhor, mais efetiva e que contribua para a redução de índices criminais. Vejamos o contido nas considerações descritas pelo Exmo Sr. Comandante-Geral, por meio da Portaria do Comando-Geral, nº 682, de 12 de junho de 2025, a qual aprova o Planejamento Estratégico 2025-2027 e dá outras providências:

> O Comandante-Geral da Polícia Militar do Paraná, no uso das atribuições que lhe confere o art 4º, combinado com o art.59, da Lei nº 22.354, de 15 de abril de 2025 (Lei de Organização da PMPR) e;
>
> (...)
>
> Considerando a necessidade de se praticar uma gestão moderna, dinâmica, integrada, participativa e compromissada, de forma que a sociedade, o governo e os diversos setores da PMPR, obtenham os melhores resultados das ações, definidas neste Planejamento Estratégico;
>
> (…)
>
> Considerando a necessidade de alinhar o planejamento da Corporação aos instrumentos de programação orçamentária vigentes, notadamente em relação ao Plano Plurianual do Estado do Paraná (PPA 2024-2027) e à entrada em vigor da Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares (Lei Federal nº 14.751-2023), e ainda considerando os termos da nova LOB-PMPR.

Em que pese não ser o cerne central deste estudo, importante salientar que em dezembro de 2022, foi criada a Diretoria de Projetos, justamente com o foco de entre outras missões, assessorar corretamente os comandantes no intuito de facilitar e otimizar a escolha

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.

por projetos viáveis, do ponto de vista técnico, político e financeiro e que estejam alinhados aos interesses institucionais acima de tudo, o que vem sendo feito, inclusive com a realização de cursos de especialização, capacitação, participações em seminários e congressos e sobretudo correta orientação às unidades policiais militares.

Desta forma, fica evidenciado que priorizar projetos, e dar continuidade aos elencados anteriormente, salvo situações emergenciais que se apresentem, é antes de tudo um exercício de extremo profissionalismo do gestor, o qual conseguirá definir com base nas necessidades institucionais e alinhamento aos planos de governo, o que é prioritário, sobre sua continuidade e acima de tudo, com o zelo que o tema deve ser tratado.

Conforme já dito anteriormente, mas deve ser ratificado pela sua importância, nenhum planejamento orçamentário do governo conseguirá atender na íntegra todas as necessidades que surgirem, afinal diversas outras áreas são de extrema importância e necessárias para o atendimento à população.

5. UMA PMPR AINDA MAIS PROFISSIONAL ATRAVÉS DA PRIORIZAÇÃO DE PROJETOS

Importante que se ressalte, que obviamente a priorização deve ser feita por meio de critérios sólidos, preferencialmente pré-estabelecidos, ouvindo se possível os principais atores do processo. Neste contexto a seleção das ações da PMPR, divergem totalmente da iniciativa privada, onde pode ocorrer que a decisão se dê por uma única pessoa, o que não é o caso do setor público.

Inegavelmente muitos aspectos devem ser considerados, pois se trata de uma pauta extremamente delicada, quiçá, a mais importante dos dias atuais, a segurança pública. A escolha, não pode perder o principal ponto para que ela tenha continuidade ao longo dos anos, o real retorno à sociedade.

De nada adianta termos o convencimento externo, se não tivermos a aceitação interna, dos nossos militares estaduais, pois em última análise, eles serão os operadores e isso poderá reverberar em toda a corporação.

Em outro trilho de entendimento, caso se exerça tal escolha de maneira criteriosa, poderá resultar em grandes benefícios, com fortalecimento da imagem institucional, e reflexos positivos.

Como exemplo podemos citar as viaturas atuais, as quais possuem extrema segurança e conforto, se comparadas a outras décadas, onde se vivenciou inclusive viaturas sem celas (camburão), pondo seu principal bem, o capital humano em risco. Atualmente,

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.

possuem boa dinâmica, permitindo inclusive a realização de acompanhamentos táticos com segurança.

O fardamento mais apropriado para a operacionalidade do militar estadual, também foi outro “case” que refletiu positivamente no seio da tropa, bem como, aquisições de armas de grosso calibre em grande quantidade, algo impensável nas décadas passadas e que são extremamente relevantes, pois contribuem para o desenvolvimento das funções com maior segurança e tranquilidade.

Poder-se-ia citar outras ilustrações, porém, o aprendizado é que a correta seleção, sua prioridade e a continuidade, demonstram que nossos gestores atuam com grande profissionalismo.

Sem dúvida, o Comandante pode utilizar diversos métodos, tais como: *GUT, RICE, BÁSICO*, tipos e formas de prioridades, entre outras classificações, sejam por meio de matrizes ou não, porém, recomenda-se que se mantenham os mesmos critérios a fim de que os projetos e ações sejam sopesados da mesma forma.

Para Guilherme Rabelo, na coluna publicada “Priorização de Projetos: Como funciona e quais soluções usar”, a priorização de projetos é fundamental para o sucesso e estabilidade de qualquer empresa, no caso da PMPR, por ser uma corporação pública, verifica-se analogia:

> Em um mundo onde os recursos são limitados e as demandas parecem infinitas, saber escolher quais projetos receberão atenção e investimento pode ser o diferencial entre o crescimento e o estagnamento. Por isso, a **priorização de projetos** é um pilar fundamental para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer empresa.
>
> (...)
>
> Existem diferentes métodos e na empresa. Em um plano de ação, por exemplo, o projeto pode ser priorizado pela urgência dele, ante um problema que precisa ser resolvido com a maior agilidade e rapidez.
>
> (…)
>
> Por outro lado, é possível priorizar um projeto com base na expectativa da sua valorização e possibilidade de retorno financeiro.
>
> (...)
>
> Dessa forma, o ideal é contar com um conjunto de ferramentas que vão te auxiliar a priorizar projetos, com base nos objetivos da organização.

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.

Desta forma, consubstancia-se na visão do referido autor que estão presentes como benefícios o alinhamento estratégico, otimização de recursos, melhora na tomada de decisões, aumento da flexibilidade e agilidade, gerenciamento de riscos aprimorado, aumento da satisfação do cliente, no caso da PMPR, a comunidade, entre outros benefícios.

No mesmo trilho de entendimento, dar continuidade a ações ou projetos evitando descontinuidades, gera resultados positivos, de uma forma resumida, verifica-se vários pontos elencados, tais como:

- Redução de Re-trabalho;
- Desenvolvimento das priorizações selecionadas anteriormente;
- Comprometimento com as decisões e escolhas anteriores;
- Fortalecimento do processo de amadurecimento;
- Facilitação da comunicação interna para todos os atores do processo, pois todos em suas variadas funções terão conhecimento e perceberão a continuidade do que foi definido anteriormente;
- Minimizar prejuízos de natureza orçamentária;
- Demonstração de solidez administrativa aos subordinados, estampando-se o caminho que se quer trilhar;
- Aumento da motivação interna;
- Redução da ingerência política, sobretudo em períodos de mudanças de gestores.

Para Peter Kevin Spink, autor do trabalho denominado “Continuidade e Descontinuidade Administrativa: Uma análise de fatores que contribuem para a manutenção de programas, projetos e atividades públicas de êxito em governos locais brasileiros”, é latente a imagem nefasta que a descontinuidade gera, vejamos:

> Descontinuidade administrativa, ou o rompimento de atividades e programas na troca de governos e autoridades federais, estaduais e municipais, tem sido tópico constante de comentário e elemento central da imagem da área pública Brasileira presente na conversa quotidiana.

Ainda a respeito de se evitar a descontinuidade do serviço público, importante citarmos o Princípio da Continuidade do Serviço Público como balizador, de forma a evitar prejuízos, sobretudo em períodos de transições de poder, Karina Houat Harb, escreveu uma

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.

coluna a este respeito, denominado “Princípio da Continuidade do Serviço Público e Sua Interrupção”, publicado na Enciclopédia Jurídica da PUC-SP, vejamos o teor, resumidamente:

> O princípio da continuidade do serviço público, como é de se depreender, significa que os serviços públicos não devem ser interrompidos, dada a sua natureza e relevância, pois são atividades materiais escolhidas e qualificadas pelo legislador como tais em dado momento histórico, em razão das necessidades de determinada coletividade.

Desta feita, em que pese a lei tratar especificamente de Serviços Públicos, por analogia, também é importante que o gestor público se atente à continuidade das ações ou dos projetos da corporação, principalmente a fim de não haver eventuais prejuízos de natureza financeira, causadas por interrupções de projetos iniciados ou que já tenham ocorrido o emprego de verbas públicas.

Assim se comprova que priorizar e dar continuidade a projetos e ações agrega de forma positiva à Corporação, por todos os aspectos já considerados neste trabalho e ainda pelos que serão abaixo elencados.

6. SUGESTÕES PARA FOMENTAR E MAXIMIZAR A PRIORIZAÇÃO E CONTINUIDADE DE AÇÕES E PROJETOS

Inicialmente cabe salientar que a Polícia Militar do Paraná possui características que a tornam referência entre os demais órgãos do Estado e inclusive entre as demais Polícias Militares do Brasil. Corporação com valorosos integrantes, os quais detém ótimo nível de conhecimento, instituição pujante e reconhecida nacional e internacionalmente.

A PMPR possui ótima estrutura administrativa e operacional, com ótima gestão e bem avaliada pelos órgãos do executivo, legislativo e judiciário, o que indubitavelmente favorece a tomada de decisões e permite a continuidade dos seus projetos, com alerta obviamente do período de transições de poder.

O planejamento estratégico é bem delineado, exequível e acessível a todos os integrantes, em que pese ainda necessitar de ajustes, em um processo complexo e de grande interesse institucional.

Neste contexto, seguem algumas sugestões deste autor no intuito de somar com a administração e maximizar a sua importância:

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.

6.1 Fortalecimento do planejamento estratégico por meio de participação e ampla divulgação ao nível das praças da corporação

Em que pese o planejamento estratégico ter sido construído por Oficiais da corporação, é inegável a importância das Praças, desta forma, entende-se que seria extremamente relevante ouvir sempre seus representantes, até mesmo como estímulo para que valorizem as decisões tomadas e se envolvam no processo.

Outro fator a se considerar é a necessidade dos comandantes efetivamente discutirem com os subordinados e divulgarem o planejamento estratégico, evitando que o conhecimento se resuma ao círculo dos Oficiais.

A divulgação na rede *Intranet* e inclusive exigida em concursos internos, é um fator positivo, no entanto cabem outras formas de se atingir ao maior número possível de militares estaduais.

A participação de representantes das Praças, proporcionaria que todos tivessem o conhecimento nivelado, o que facilitaria muito o comprometimento, dedicação e responsabilidade no trato com os principais projetos e ações.

Quanto mais divulgado, melhor será para nossa PMPR, mantendo nossa instituição fortalecida e firme nos seus propósitos.

6.2. Manutenção dos critérios de priorização após prévia aprovação

Um fator que inevitavelmente a PMPR, pode adotar a fim de mitigar o risco de cometer falhas e equívocos, é buscar dentro das possibilidades, manter os critérios avaliativos.

Independentemente dos métodos, e matrizes associadas, não é recomendável que ocorram mudanças constantes no processo, o que levaria a incertezas, imperfeições e principalmente modificações constantes nos objetivos traçados anteriormente, levando a uma espiral negativa de anseios institucionais e críticas internas, somando ao fato de que, se não forem adotados tais cuidados, não teremos a tão almejada continuidade, expondo a corporação a mudanças nem sempre positivas em cada quadriênio.

A escolha de tais critérios também é tarefa árdua e deve ser delegada a oficiais com grande visão institucional, a curto, médio e longo prazo, evitando-se que visões empíricas ou pouco factíveis com a realidade, prevaleçam sobre demais possibilidades.

Ainda neste contexto, recomenda-se que a escolha de tais oficiais seja atrelada às funções exercidas.

A matriz adotada pelos gestores, pode também ser perfeitamente diferenciada para a

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.

seleção de diversos assuntos de interesse institucional, afinal projetos e ações coexistem em diversas áreas, e não devem ser tratados de forma genérica. Desta forma entende-se que critérios distintos podem ser utilizados por exemplo, para delinear medidas com vistas à valorização do militar estadual e outras matrizes usadas para delimitar a prioridade de novas sedes das unidades policiais militares, fardamento, aquisições de viaturas, inovações tecnológicas entre tantas necessidades que a corporação possui.

A escolha de matrizes, ou de métodos para avaliação, é uma grande ferramenta de auxílio ao comando, porém, não pode ser vista de forma isolada, sob a frieza dos papéis, deve estar alinhada ao "olhar" do comandante e de suas assessorias, de forma a permitir que se vivencie o problema na prática e principalmente o risco de agravamento caso não se resolva tal situação.

Desta forma, vislumbra-se que não deve ser vista como um fator imutável, mas sim adaptada ao contexto vivenciado naquele momento.

6.3 Alinhamento político com os poderes instituídos

Ab initio, ressalte-se que nenhum projeto ou grande ação obterá êxito, sem o apoio do Estado, sendo fundamental o suporte para rápida tramitação, efetivação do proposto e consequente fortalecimento organizacional.

Inobstante os diversos modelos políticos existentes em nosso país, o que influencia diretamente o formato de tomada de decisões no nível das Polícias Militares, cabe aos nossos comandantes, estarem alinhados institucionalmente com os governos, e buscarem pelo convencimento junto a tais atores do processo, o melhor para a instituição.

Todo governante quer e necessita de uma Polícia Militar proativa, que efetivamente proteja a sociedade e que seja o diferencial, promovendo a paz pública e bem-estar social.

Outro fator importante a se analisar é a avaliação do momento político e quais as preferências governamentais, pois realizar projetos e grandes ações governamentais sem apoio político, pode expor a organização a grandes entraves, com projetos que "não saem do papel", enfraquecimento do comando e mal-estar institucional.

A construção do ambiente político, sem dúvida é difícil, afinal a instituição é perene, com 171 (cento e setenta e um) anos de existência, ao passo que governantes e suas assessorias sofrem grande rotatividade.

Inquestionavelmente comandar e gerir uma grande corporação, é uma tarefa extremamente difícil, quando sobreposta com a necessidade de convívio e alinhamento político.

Por estas razões, é que se justificam a necessidade de definições de prioridades e a

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.

continuidade do que fora selecionado, demonstrando desta forma aos poderes previamente estabelecidos, o que se prospecta para o futuro, quais suas metas e objetivos.

Claro que conforme o já explanado anteriormente, modificações e alterações ocorrem conforme a necessidade e entende-se como aceitáveis, sobretudo quando envolverem projetos em que se empregam larga margem de tecnologia.

6.4. Assessoramento contínuo da Diretoria de Projetos

Em que pese a existência de um planejamento estratégico, elaborado por grandes oficiais, o assessoramento da Diretoria de Projetos (DProj) é algo fundamental e que pode ser maximizada pelos comandantes.

O correto assessoramento facilita aos gestores, as decisões a serem tomadas e impede falhas não verificáveis sem tal suporte.

A Lei nº 21.186, datada de 11 de agosto de 2022, acrescenta o Art 21 A, na Lei 16.575, de 2010, com a seguinte redação:

> (...)
> A Diretoria de Projetos é o órgão de direção setorial responsável pela coordenação, executiva de governança do Portfólio Estratégico, constituindo-se num escritório de projetos e processos da Corporação, tendo ainda como atribuição:
> I – planejar e coordenar as ações de relações institucionais de interesse da Corporação;
> II – propor e manter atualizadas as normas para governança e gestão de projetos, processos, programas;
> III – atuar como multiplicador do conhecimento em projetos, processos, programas e portfólios;
> IV – realizar a gestão de projetos de Parcerias Público-Privadas.

Neste mesmo sentido, a Portaria do Comando-Geral nº 1.253, datada de 20 de dezembro de 2022, regula as atribuições da Diretoria de Projetos, cabendo ressaltar que se encontra em estudos nova Portaria junto à 1ª Seção do Estado-Maior. Vejamos algumas das atribuições vigentes da Dproj:

> Art 2º Compete à DProj:
>
> (…)
>
> III - Assessorar o Comandante-Geral, Subcomandante- Geral e o Chefe do Estado-Maior no gerenciamento de propostas, projetos, portfólios e convênios da PMPR.

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.

> (...)
>
> VI – Definir, uniformizar padrões, processos, métricas e ferramentas de gerenciamento de propostas, projetos, portfólios e convênios.
>
> (...)
>
> VII – Promover o alinhamento das iniciativas de propostas, projetos e portfólios ao Planejamento Estratégico da PMPR.
>
> (...)
>
> XI- Apoiar o planejamento e execução de propostas, portfólios e convênios quando necessário, e em alguns casos assumir ou recuperar o gerenciamento dos que sejam considerados estratégicos.

A Lei nº 22.354, de 15 de abril de 2025, Lei de Organização Básica, em seu Art 15, reconhece a Diretoria de Projetos como órgão de direção setorial:

> Art 15. São órgãos de direção setorial as estruturas abaixo relacionadas, organizadas sob a forma de sistemas para as atividades de pessoal, de educação, de saúde, de logística, de finanças, de inteligência, de tecnologia e inovação e de projetos:
>
> (...)
>
> VIII – Diretoria de Projetos – Dproj.
>
> (…)
>
> Art 24. A Diretoria de Projetos – Dproj é o órgão de direção setorial **responsável pela gestão do portfólio estratégico da Corporação,** além da proposição de normas e inovação relativas a projetos, programas, portfólios, processos e convênios. **(grifo nosso).**
> Parágrafo único. Compõe o portfólio estratégico da Corporação o conjunto de projetos, programas e subportfólios de **interesse institucional**. **(grifo nosso).**

Desta forma, verifica-se que legalmente a Diretoria de Projetos foi estruturada também para auxiliar o alto-comando e demais comandos, sempre tendo como referência os projetos estratégicos e institucionais.

Analisando por este viés, o assessoramento ao alto escalão acerca de projetos estratégicos e ações, com escopo na priorização e continuidade do que fora definido é uma das missões desta diretoria, que vem possibilitando o crescimento institucional.

Como exemplo ilustrativo, pode ser citada a futura restauração do Quartel do Comando-

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.

Geral, após assessoramento da Dproj, quando se definiu pela priorização e continuidade do projeto, como legado a se deixar para as próximas gerações.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Indubitavelmente, a PMPR experimenta uma época de grande crescimento institucional, talvez nunca visto ao longo de sua existência, com ótimas condições de trabalho, valorização do militar estadual e quedas sucessivas nos índices de criminalidade, agregando imagem positiva à corporação.

Neste contexto, planejar o futuro por meio de priorização e continuidade de ações, é um exercício de grande responsabilidade e legado organizacional, pavimentando o caminho para que as próximas gerações, possam dar continuidade às ótimas condições voltadas à segurança pública.

Selecionar o que é necessário para a organização do ponto de vista estratégico, visando posterior continuidade, é das tarefas mais difíceis a se realizar, sobretudo porque envolve inúmeros aspectos, inclusive de ordem política, sendo um avanço institucional a adoção de medidas neste sentido.

Neste trilho de entendimento, este autor apresentou inicialmente fatores que demonstram a necessidade do seguimento de priorizações e continuidades.

Comprovou-se a importância de alinhamento ao plano estratégico vigente, com as adequações que se fizerem necessárias, sugerindo ações que podem ser plenamente realizadas, tanto perante nosso público interno, como perante a classe política e à sociedade.

Reitera-se que os atendimentos a estas ações, maximizarão as análises das escolhas no âmbito da PMPR de forma profissional, tanto de ordem legal como de ordem técnica, o que permitirá aos gestores atuais e aos que no futuro desempenharem tais missões, tranquilidade para continuidade do ótimo momento vivido pela segurança pública no Estado do Paraná.

Conforme o estudo apresentado, se bem conduzidas tais questões, conforme preceitos legais e técnicos, podem-se gerar efeitos positivos, tais como: planejamento e execução eficiente conforme cronogramas definidos, melhora do nível de consciência dos militares estaduais, consolidação como principal órgão de segurança pública e melhora da imagem da organização perante órgãos de controle externo e sociedade.

De forma indireta, a comunidade também será beneficiada, pois à medida que a Polícia Militar planejar, priorizar e dar continuidade a relevantes ações e projetos, se evitará também o desperdício de recursos públicos, e ficará demonstrado para a população, o rumo

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.

que deseja trilhar. Quanto mais compacta estiver, melhor desempenhará suas missões institucionais.

Este autor ainda demonstrou, que a Diretoria de Projetos pode ter seu emprego potencializado neste processo de assessoramento, contando atualmente com quadro de Oficiais e Praças com larga *expertise* neste contexto, ressaltando- se que certamente a decisão final compete aos gestores máximos desta entidade.

Por fim, constatou-se que o trabalho científico apresentou o problema, objetivos, suas variadas, necessidades encontradas, mas acima de tudo, ofereceu sustentação para futuros debates com foco no crescimento institucional, profissionalização das atividades, modernização da gestão administrativa e substancialmente para o robustecimento de sua imagem.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Constituição. **Constituição do Estado do Paraná.** Curitiba, PR: Assembleia Legislativa, 1989.

BRASIL. **Lei nº 22.354, de 15 de abril de 2025**. Dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Paraná, fixa seu efetivo e dá outras providências. Disponível em: https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/3491855542/lei-22354-25-pr. Acesso em: 30 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 21.186, de 11 de agosto de 2022**. Altera dispositivos da Lei nº 16.575, de 28 de setembro de 2010. Disponível em: https://leisestaduais.com.br/pr/lei-ordinaria-n-21186-2022-parana-altera-dispositivos-das-leis-no-16-575-de-28-de-setembro-de-2010-que-dispoe-que-a-policia-militar-do-estado-do-parana-destina-se-a-preservacao-da-ordem-publica-a-policia-ostensiva-a-execucao-de-atividades-de-defesa-civil-alem-de-outras-atribuicoes-previstas-na-legislacao-federal-e-estadual-e-no-21-116-de-30-de-junho-de-2022-que-cria-as-funcoes-privativas-policiais-no-ambito-do-departamento-de-policia-penal-e-do-departamento-da-policia-civil-bem-como-cargos-em-comissao-e-funcoes-gratificadas-no-ambito-da-secretaria-de-estado-da-seguranca-publica-e-da-outras-providencias. Acesso em: 28 mar. 2026.

BRASIL. **Portaria do Comando-Geral nº 1.253, de 20 de dezembro de 2022, alterada pela Portaria do Comando-Geral nº 450, de 29 de abril de 2024**. Regula as atribuições e estruturas da Diretoria de Projetos – Dproj. Disponível em: https://portal.pm.pr.gov.br/administracaopmpr/preview/8863. Acesso em: 7 mar. 2026.

BRASIL. **Portaria do Comando-Geral nº 682, de 12 de junho de 2025**. Aprova o Planejamento Estratégico da PMPR 2025/2027 e dá outras providências.
Disponível em: https://portal.pm.pr.gov.br/administracaopmpr/preview/8955. Acesso em: 31 mar. 2026.

HARB, Karina Houat. **Princípio da continuidade do serviço público e sua interrupção**. Enciclopédia Jurídica da PUC-SP. Disponível em:

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.

https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/87/edicao-1/principio-da-continuidade-do-servico-publico-e-interrupcao. Acesso em: 12 mar. 2026.

RABELO, Guilherme. **Priorização de projetos: como funciona e quais soluções usar**. Siteware.
Disponível em: https://www.siteware.com.br/blog/projetos/priorizacao-de-projetos/. Acesso em: 10 mar. 2026.

SPINK, Peter Kevin. **Continuidade e descontinuidade administrativa: uma análise de fatores que contribuem para a manutenção de programas, projetos e atividades públicas de êxito em governos locais brasileiros**. Disponível em: https://pesquisa-eaesp.fgv.br/publicacoes/gvp/continuidade-e-descontinuidade-administrativa-uma-analise-de-fatores-que-contribuem. Acesso em: 10 mar. 2026.

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.