

## **Relações institucionais na Polícia Militar do Paraná: uma proposta de modernização da estrutura organizacional para a ampliação do peso estratégico da corporação**

### **Institutional relations in the Military Police of Paraná: a proposal to modernize the organizational structure to increase the strategic weight of the corporation**

DOI:10.34117/bjdv8n10-296

Recebimento dos originais: 26/09/2022

Aceitação para publicação: 27/10/2022

**Debora Cristina Scremin de Oliveira**

Capitão QOPM pela Polícia Militar do Paraná, Pós-Graduada em Análise Criminal pela Faculdade Unina

Instituição: Polícia Militar do Paraná

Endereço: Av. Marechal Floriano Peixoto, 1401, Rebouças, CEP: 80230-110, Curitiba - PR

E-mail: deborascremin@gmail.com

#### **RESUMO**

No cenário complexo e peculiar das relações governamentais, o paradigma das Relações Institucionais emerge como condição *sine qua non* para a sobrevivência corporativa da Polícia Militar do Paraná no tabuleiro dos jogos de poder e tomada de decisão. É uma perspectiva essencial para o fortalecimento da Corporação. A partir da análise da atual estrutura organizacional e normativa de Relações Institucionais da PMPR, de constatações empíricas de como o modelo tem efetivamente se operacionalizado e de um olhar para a estrutura de relações institucionais de outras instituições de segurança pública, o artigo tem por objetivo geral apresentar uma proposta de modernização da estrutura organizacional de relações institucionais da Corporação alinhada com os objetivos do Plano Estratégico PMPR 2022-2035. Trata-se de uma pesquisa de caráter bibliográfico e documental, com enfoque qualitativo, justificando-se no plano social, acadêmico e institucional.

**Palavras-chave:** relações institucionais, Polícia Militar, assessorias policial-militar.

#### **ABSTRACT**

In the complex and peculiar scenario of government relations, the paradigm of Institutional Relations emerges as a *sine qua non* condition for the corporate survival of the Military Police of Paraná on the board of power and decision-making games. It is an essential perspective for strengthening the Corporation. From the analysis of the current organizational and normative structure of Institutional Relations of the PMPR, of empirical findings of how the model has effectively been operationalized and of a look at the structure of institutional relations of other institutions of public security, the article has the general objective present a proposal to modernize the organizational structure of institutional relations of the Corporation in line with the objectives of the Strategic Plan PMPR 2022-2035. This is a bibliographic and documentary research, with a qualitative approach, justifying itself on the social, academic and institutional levels.

**Keywords:** institutional relations, military police, police-military advisory.

## 1 INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Paraná (PMPR) é uma instituição de Estado (estadual, permanente e regular) que, juntamente com as demais instituições do sistema de segurança pública do Estado do Paraná, goza de elevados índices de credibilidade perante a sociedade. Desde o seu Comandante até as unidades policiais mais isoladas realizam, em maior ou menor grau, relacionamentos institucionais, que podem ser entendidos como os relacionamentos externos realizados com a finalidade de estabelecer parcerias que possibilitem atender aos objetivos estratégicos do Plano Estratégico 2022-2035 da PMPR (PMPR, 2022) e consolidar sua imagem perante o público externo.

Esses relacionamentos são executados com diversos setores públicos, na esfera federal, estadual e municipal, em especial com os três poderes do Estado do Paraná, e ainda com entidades privadas e internacionais. Podem ser episódicos ou permanentes, dependendo da necessidade, da urgência ou da importância conferida às partes. No entanto, o atual modelo de relacionamentos da PMPR não está adequadamente sistematizado e com uma coordenação centralizada, o que pode ocasionar situações não desejadas para a Instituição.

No cenário complexo e peculiar das relações governamentais, as instituições podem compartilhar estratégias entre si, desenvolver ações integradas, intensificar alianças, e naturalmente dar visibilidade cruzada ao conjunto de atividades desenvolvidas para contribuir com a sustentabilidade institucional e intencionalidade de uma relação “ganha-ganha”.

Assim, o paradigma das “Relações Institucionais” (RI) emerge como condição *sine qua non* para a sobrevivência corporativa da PMPR no tabuleiro dos jogos de poder e tomada de decisão, em especial no âmbito do Estado do Paraná e no Congresso Nacional em Brasília/DF.

Desta forma, surge o seguinte problema de pesquisa: a PMPR pode aperfeiçoar suas práticas de RI por meio da modernização da sua estrutura organizacional para promover o aumento do seu peso estratégico? Para responder a esta questão norteadora, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental, com enfoque qualitativo, a fim de compreender o fenômeno e apresentar uma proposta de modernização organizacional da corporação.

Considerando a peculiaridade da atividade de RI, o objeto de estudo deste artigo é a estratégia que vem sendo adotada pela PMPR para desenvolver relações governamentais com outros públicos.

Este artigo tem como objetivo geral apresentar uma proposta de modernização da estrutura organizacional para potencializar a atividade de RI desenvolvida pela PMPR.

A pesquisa justifica-se no plano social, pelo papel da polícia em uma sociedade democrática.

No plano acadêmico, a pesquisa tem relevância no sentido de contribuir com abordagens multidisciplinares para o fortalecimento da área do conhecimento das Ciências Policiais, além de também contribuir de maneira extremamente significativa para a compreensão da relevância da atividade de RI para a consecução dos interesses da PMPR.

Já no plano institucional a pesquisa justifica-se por estar em aderência com diversos instrumentos institucionais e governamentais, em especial com o atual Plano Estratégico da PMPR (PMPR, 2022).

Para isto, este artigo está estruturado em seis seções, incluindo esta Introdução, que apresenta a contextualização, o objeto, o problema, os objetivos e a justificativa para a realização da pesquisa. Na segunda seção, foi lançada luz sobre a importância das RI para a sobrevivência corporativa; a terceira apresenta o atual modelo de estrutura de RI na PMPR; a quarta apresenta modelos organizacionais de RI de outras instituições de segurança pública; a quinta apresenta uma proposta de nova estrutura organizacional para fortalecer a atividade de RI; e a última seção contempla as considerações finais, os resultados e propõe a realização de medidas estruturantes.

## **2 RELAÇÕES INSTITUCIONAIS: UMA NECESSIDADE DE SOBREVIVÊNCIA ESTRATÉGICA**

Segundo Ferreira (2010) “Relações” trata-se de “conhecimento recíproco e/ou convivência entre pessoas, relações profissionais”, já “Institucionais” refere-se a “instituir, criação, estabelecimento; a coisa instituída ou estabelecida”. Nesse sentido, “Relações Institucionais” trata-se de uma convivência instituída entre pessoas ou órgãos, possibilitando a construção e o fortalecimento de relacionamentos de confiança, que atendam às necessidades recíprocas.

Em decorrência do cenário existente, faz-se primordial compreender as relações institucionais e a importância de sua participação no processo estratégico das grandes Instituições. Diante dessa deferência Galvão (2016) destaca:

A História das Relações Governamentais [Institucionais] no Brasil tem forte relação com a formação econômica do país. A compreensão do contexto histórico, econômico e político é importante para entender as razões que levaram os grupos a se organizarem em torno de interesses políticos comuns e [...] para entender por que determinados setores são tradicionalmente mais organizados e influentes [...] em políticas públicas (GALVÃO, 2016, p. 17).

Portanto, RI compreende uma atividade complexa, com atuação nas mais diversas linhas e vertentes, que objetiva auxiliar o gestor diante de ações e decisões estratégicas, e que há longo tempo se desenvolve no Brasil.

Galvão consigna ainda que os agentes de relações institucionais criam “agendas consonantes com a missão e os objetivos da organização que representam, identificando aliados e opositores e construindo soluções de consenso para apresentar às autoridades decisoras, propostas de políticas públicas” (GALVÃO, 2016, p. 85). É diante desse cenário variável e de grande importância para as Instituições, dentre elas as Polícias Militares, que se mostra essencial a definição de estratégias de atuação junto a outros órgãos, que possam auxiliar na execução de determinadas atividades, ou que futuramente possam contribuir para o fortalecimento das relações entre eles, objetivando que determinados interesses e necessidades sejam devidamente defendidos e preservados (RIBEIRO, 2020).

Portanto, cabe ao responsável pelas RI a percepção do cenário geral das atividades relacionadas a sua Instituição e as demandas advindas do tomador de decisão, intensificar esforços na identificação das chamadas portas de oportunidades futuras (PRAHALAD; HAMEL, 1995), tática muito utilizada na formulação de estratégias empresariais e que é facilmente adaptável às atividades de RI.

Nas Polícias Militares, especialmente na PMPR, a importância e intensificação das relações institucionais junto a órgãos dos poderes federais, estaduais e municipais, atividades parlamentares e internacionais apresenta-se cada vez mais latente, sendo necessário uma estruturação consistente e adequada para o desenvolvimento desse trabalho, com representatividade robusta e estratégica diante de tais órgãos, que realmente auxiliem e fortaleçam as ações do tomador de decisão, a gestão macro da Instituição.

### 3 AS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS NA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

A atividade de RI na PMPR está positivada pela Lei nº 16.575, de 28 de setembro de 2010 (Lei de Organização Básica da PMPR - LOB) (PARANÁ, 2010), por meio das Assessorias Militares (AM), como componente do Órgão de Direção Geral da PMPR, o Comando-Geral:

Art. 9º. Os órgãos de direção compõem o Comando-Geral da Corporação que compreende:

**IX - Assessorias Militares;** (grifo do autor)

Art. 26. Poderão ser organizadas, por ato do Chefe do Poder Executivo e mediante proposta do Comandante Geral, **Assessorias Militares** (grifo do autor) em outros órgãos do Executivo ou de outros Poderes.

Portanto, compreende-se que o objetivo das AM, criadas para atuar diante de outros órgãos do Poder Executivo e de outros poderes, é assessorar estrategicamente o Comandante-Geral em tomadas de decisões e nas relações de reciprocidade, diante de demandas com tais Instituições.

Entretanto, apesar da previsão das AM existente na LOB, o Decreto nº 7.339, de 08 de junho de 2010 (Regulamento Interno e dos Serviços Gerais da PMPR - RISG PMPR) (PARANÁ, 2010), não prevê essa estrutura organizacional, dando os poderes de articulação e assessoramento diante de outros órgãos ao Assistente do Comandante-Geral:

Art. 5º. Caberá ao **Assistente** (grifo do autor), como Chefe de Gabinete, o assessoramento ao Comandante-Geral nos assuntos inerentes à caserna, por intermédio da elaboração de documentos e do acompanhamento de expedientes endereçados àquela autoridade, além de:

**II - assegurar as ligações indispensáveis com os órgãos da Administração Federal, Estadual e Municipal e com outros necessários ao desempenho de suas atribuições;** (grifo do autor)

Na prática o Assistente do Comandante-Geral operacionaliza essas ligações com outros órgãos por meio das AM, adquirindo assim extraoficialmente o papel de “Coordenador” geral das Assessorias. Empiricamente sabe-se que diante do alto volume de demandas internas da PMPR, das mais diversas dimensões, pessoal, logística, financeira, inteligência, etc, o Assistente enfrenta limitações para uma atuação mais efetiva nas práticas de RI.

Atualmente a PMPR possui 09 (nove) AM atuando em órgãos externos, conforme Quadro 1:

Quadro 1 — Relação de Assessorias Militares da PMPR junto a outros Poderes e órgãos.

	ÓRGÃO	ASSESSORIA PM
1	Secretaria de Estado da Segurança Pública do Paraná (SESP/PR)	AM SESP
2	Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR)	AM TJPR
3	Tribunal Regional do Trabalho do Estado do Paraná (TRT/PR)	AM TRT
4	Tribunal Regional Eleitoral do Paraná (TRE/PR)	AM TRE
5	Ministério Público do Estado do Paraná (MPPR)	AM MPPR
6	Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE/PR)	AM TCE PR
7	Departamento de Trânsito do Paraná (DETRAN/PR)	AM DETRAN
8	Departamento de Estradas de Rodagem do Estado do Paraná (DER/PR)	AM DER
9	Assembleia Legislativa do Estado do Paraná (ALEP/PR)	GM ALEP (1)

Fonte: elaborada pelo autor.

(1) Excepcionalmente, a Assessoria na ALEP chama-se Gabinete Militar.

Importante destacar que não há um instrumento na PMPR que normatize de forma taxativa e centralizada quais são as AMs existentes na corporação.

Em levantamento<sup>1</sup> realizado *in loco* na Diretoria de Pessoal (DP), foi verificado que atualmente existem cerca de 400 (quatrocentos) policiais militares atuando nas AM e cedidos para outros diversos órgãos das mais diversas naturezas.

Faz-se importante dar visibilidade também, que administrativamente e por inexistência de estrutura com Quadro Organizacional (QO) próprio, os Oficiais que prestam serviços nas AM são classificados na condição de Adidos na DP, já as Praças são classificadas na Ajudância-Geral (Aj Ger), na Companhia de Comandos e Serviços (CCS).

Exceção a esse cenário se aplica aos Oficiais e Praças que estão à disposição da Assessoria Militar junto ao Ministério Público, tendo em vista que estão adidos à Corregedoria-Geral (COGER) da PMPR.

Assim, fica evidente a fragilidade do modelo atual, tendo em vista que até mesmo para a dimensão básica da gestão de pessoal não há uma centralização de coordenação.

1 Em função da sensibilidade e do caráter estratégico, serão omitidos os órgãos que possuem Policiais Militares cedidos, exceção ao universos das AM conforme demonstrado no Quadro 1. A planilha fornecida também não será relacionada no campo “REFERÊNCIAS”.

Além disso, no plano institucional também não há norma com atribuições das AMs, e tampouco no atual Plano Estratégico PMPR há algum objetivo estratégico, indicador ou meta relacionado diretamente ao universo de RI.

Diante desta realidade, por iniciativa própria, de maneira empírica e unilateral, os Oficiais que exercem a função de Assessores Militares acabam por regulamentar as atividades desenvolvidas no âmbito dos órgãos externos onde atuam, no intuito de estabelecer reciprocidade nas atividades e dessa forma contribuir para melhor assessorar o Comando-Geral da PMPR.

#### **4 MODELOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E DE PROTEÇÃO DE AUTORIDADES NO UNIVERSO DA SEGURANÇA PÚBLICA**

A fim de subsidiar a proposta de modernização da estrutura de RI da PMPR, foram selecionadas outras 2 (duas) Polícias Militares, a Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP), corporação brasileira com o maior efetivo policial, do Estado brasileiro com o maior Produto Interno Bruto (PIB) e a Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), mais antiga Polícia Militar brasileira. Também foi selecionada uma instituição de segurança pública sul-americana, a Polícia Nacional da Colômbia (PONAL), instituição relevante no cenário regional e que a PMPR possui certo grau de cooperação, já tendo enviado alguns integrantes para participarem de cursos.

##### **4.1 POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS: MODELO DE GOVERNANÇA EM RELAÇÕES INSTITUCIONAIS**

A Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) possui uma estrutura organizacional específica para o tema RI, a Assessoria de Relações Institucionais (ARINS), criada pela Resolução do Comando-Geral nº 3.612, de 29 de agosto de 2001 (PMMG, 2021), como uma Unidade do nível de direção geral, com a seguinte finalidade:

- I - detectar, nos órgãos federais, estaduais ou municipais, na comunidade nacional e internacional, ou na própria Polícia Militar de Minas Gerais - PMMG -, atos ou fatos que possam mudar ou influenciar na constituição jurídica, na conduta interna ou externa da Corporação;
- II - assessorar o Comando-Geral nos assuntos referentes às relações da PMMG com órgãos governamentais externos e entidades da sociedade civil;
- III - gerenciar tecnicamente, no nível de Direção Geral, as atividades relacionadas às relações interinstitucionais da PMMG;
- IV - supervisionar o cumprimento das diretrizes e das normas internas relacionadas à sua atividade;

- V - apoiar a Diretoria de Comunicação Organizacional na promoção da imagem da PMMG nos cenários nacional e internacional como referência em segurança pública;
- VI - coordenar e supervisionar o emprego de policiais militares na atividade de assessoria e apoio aos órgãos externos;
- VII - manter acompanhamento dos assuntos de interesse da Corporação perante os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, bem como junto ao Ministério Público, nos âmbitos federal, estadual e municipal.

Observa-se que a PMMG define com clareza as atividades a serem desenvolvidas pela ARINS, delineando acompanhamentos, gerenciamentos, coordenações e supervisões a serem desenvolvidos no nível de direção geral, objetivando assessorar o tomador de decisão da alta gestão da corporação.

Atualmente a estrutura orgânica da ARINS está definida da seguinte maneira (PMMG, 2021):

Art. 3º - A Arins tem a seguinte estrutura orgânica:

- I - Chefia;
- II - Subchefia;
- III - Assessorias Militares;
- IV - Assessorias Parlamentares;
- V - Apoio a Órgãos Externos;
- VI - Coordenadoria Administrativa;
- VII - Seção de Assuntos Parlamentares;
- VIII - Seção de Relações Interinstitucionais e **Internacionais**; (grifo do autor)
- IX - Secretaria.

Parágrafo único - A estrutura orgânica da Arins e o desdobramento do seu efetivo serão os previstos no Detalhamento e Desdobramento do Quadro de Organização e Distribuição da PMMG

Um ponto interessante tanto na finalidade quanto na estrutura orgânica é a preocupação da PMMG com a questão da RI para o plano “internacional”, evidenciando assim uma intencionalidade global de rede de relacionamento corporativa.

O Regulamento da ARINS estabelece as seguintes atribuições:

Art. 4º - Compete à Arins, entre outras atribuições:

- I - **assessorar o Comando-Geral nos assuntos relacionados às atividades de relacionamento interinstitucional** (grifo do autor) e na elaboração de estratégias que construam, mantenham ou estabeleçam relações com órgãos externos;
- II - coordenar os trabalhos de intercâmbio da PMMG com órgãos internacionais;
- III - acompanhar, diuturnamente, os fatos políticos que, de alguma forma, possam afetar os interesses estratégicos da Corporação;
- IV - intermediar conflitos de interesse entre grupos políticos de pressão e política de comando da Corporação;
- V - gerenciar sistemas informatizados próprios em parceria com órgãos externos, visando à fluidez na tramitação de informações e documentos;
- VI - fomentar e acompanhar a captação de recursos externos, oriundos tanto de indicações de emendas de parlamentares à Lei Orçamentária Anual - LOA

- da União ou do Estado, bem como de celebrações de instrumentos legais próprios, que redundem no repasse de tais recursos para a PMMG;  
VII - recepcionar e dar o tratamento adequado aos pleitos de parlamentares direcionados à PMMG, solicitando as informações necessárias para elaboração das respostas formais dos respectivos Comandantes, Diretores ou Chefes.

Portanto, fica claro que a ARINS conduz de forma centralizada as ações de RI da PMMG, realizando a coordenação e supervisão das atividades desenvolvidas, alinhando as ações para o atendimento dos interesses estratégicos da corporação, procurando encontrar ou criar as janelas de oportunidades para uma relação interinstitucional efetiva.

Além disso, a PMMG também normatiza as atividades e responsabilidade de cada um dos agentes da estrutura orgânica da ARINS, delimitando e norteando o fluxo de dados, informações e atividades realizadas, servindo de importante fonte de conhecimento ao tomador de decisão, inclusive auxiliando diante de atos e fatos antecipatórios.

#### 4.2 POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO: EXEMPLO DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS COM “INTELIGÊNCIA”.

Ao contrário da PMPR, em que a LOB traz de forma bem simples e genérica a questão das AMs dentro da estrutura do órgão de Direção Geral Comando-Geral e sob a supervisão do Assistente do Comandante-Geral, na PMESP a LOB (Decreto nº 65.096, de 28 de julho de 2020) (SÃO PAULO, 2020), apresenta um componente diferente já na estrutura básica, os “Órgãos de Assessoria”:

Artigo 1º - A Polícia Militar do Estado de São Paulo tem a seguinte estrutura básica:

I - Órgãos de Direção, compreendendo:

- a) Órgãos de Direção Geral;
- b) Órgãos de Direção Setorial;

II - Órgãos de Apoio;

III - Órgãos de Execução;

**IV - Órgãos de Assessoria.** (grifo do autor)

As Assessorias Militares são coordenadas pelo Gabinete do Comando-Geral (Gab Cmt G), o qual integra o órgão de Direção Geral, de acordo com o previsto na LOB:

Artigo 2º - É Órgão de Direção Geral, sediado na Capital do Estado, o Comando Geral (Cmt G), constituído de:

...

III - Gabinete do Comandante-Geral (Gab Cmt G), órgão de assessoramento, responsável perante o Cmt G pelo processamento da documentação a ele

encaminhada, dos assuntos de interesse funcional e pela **coordenação das Assessorias Policiais-Militares**; (grifo do autor)

Outro ponto a ser destacado na normatização de RI da PMESP é o fato de que a LOB estabelece expressamente quais órgãos públicos contam com Assessoria Policial-Militar (APM), evitando a criação de APMs a revelia da PMESP, uma vez que a aplicabilidade do efetivo em desacordo com a previsão legal pode ser visto como improbidade administrativa e também não atender a política de Compliance da corporação, além de que com designação de determinados locais, demonstra que a Polícia Militar quer intensificar as atividades voltadas às relações institucionais e certamente antes de definir os locais, realizou-se estudos com o objetivo de verificar os locais que são de efetivo interesse da PMESP:

Artigo 26 - Os seguintes órgãos públicos contarão com **Assessoria Policial-Militar (grifo do autor)**:

I - do Poder Executivo Estadual:

- a) Secretaria da Segurança Pública;
- b) Secretaria da Administração Penitenciária;
- c) Secretaria da Justiça e Cidadania;
- d) Corregedoria Geral da Administração;

II - Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo;

III - Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo;

IV - Tribunal de Justiça Militar do Estado de São Paulo;

V - Tribunal de Contas do Estado de São Paulo;

VI - Procuradoria Geral de Justiça;

VII - Prefeitura do Município de São Paulo;

VIII - Câmara Municipal de São Paulo.

...

§ 3º - As **Assessorias Policial-Militares** (grifo do autor) subordinam-se ao Gab Cmt G.

Entretanto, o ponto mais importante a ser destacado na política de RI da PMESP<sup>2</sup> é o fato de que os policiais militares lotados nas APMs são credenciados junto ao Sistema de Inteligência (SIPOM) como “Agentes de Inteligência”, caracterizando assim uma condição híbrida e “*sui generis*” em que as ações de RI se desenvolvem também sob a perspectiva da produção de conhecimento para subsidiar o processo de tomada de decisão do Comando-Geral nos assuntos de interesse da Corporação.

---

<sup>2</sup> Essa informação foi obtida de maneira extra-oficial junto a um integrante de uma APM da PMESP que integra o networking desta autora. Entretanto, ao solicitar o documento que normatiza o tema para inserir no campo "Referências" deste artigo, foi informado que não seria possível por tratar-se de documento “Reservado” (sic).

### 4.3 POLÍCIA NACIONAL DA COLÔMBIA: BOAS PRÁTICAS DE COOPERAÇÃO POLICIAL INTERNACIONAL E DE PROTEÇÃO DE AUTORIDADES

A Polícia Nacional da Colômbia (PONAL) tem sua origem no Corpo Policial criado pelo Decreto nº 1.000, de 5 de novembro de 1891. É uma instituição de estado, de caráter permanente e de natureza civil.

Na década de 1990, em função dos êxitos obtidos no enfrentamento ao narcotráfico com a neutralização dos grandes Chefes como Pablo Escobar e Gonzalo Gacha, a PONAL se converte em referência na cooperação internacional com outros países para difusão de estratégias de prevenção e controle do narcotráfico e também para ações de capacitação.

Assim, em 1998 foi criada a Oficina de Assuntos Internacionais com o objetivo de estabelecer cooperação técnica na prevenção de delitos, em especial de crimes transnacionais.

Atualmente está estruturada na Direção Geral da PONAL como “Área de Relações e Cooperação Policial Internacional<sup>3</sup> (ARCOP)”, encarregada de assessorar o Diretor Geral da PONAL em matéria de relações internacionais e cooperação policial para enfrentamento a criminalidade organizada transnacional, intercâmbio para capacitação policial, atuação em organismos internacionais como ONU, OPAQ, AIEA, tratativas para missões de paz, entre outras ações (ARCOP, 2022).

No que se refere ao tema capacitação policial, historicamente as instituições de segurança pública brasileiras, em especial as Polícias Militares, recorrem à PONAL na busca de capacitação de policiais nas áreas de operações especiais, desativação de artefatos explosivos, enfrentamento ao narcotráfico, antissequestro, em função da reconhecida expertise e know-how de algumas das suas unidades de elite como *Comandos en Operaciones Especiales y Antiterrorismo (COPESES)*, *Comandos JUNGLA*, *Grupo Antiexplosivos*, *Grupos de Acción Unificada por la Libertad Personal (GAULA)*.

De forma geral as tratativas das Polícias Militares brasileiras para o envio de policiais para participar de cursos na PONAL iniciam por meio de ação junto ao Adido Policial da PONAL na Embaixada da Colômbia no Brasil. Esse por sua vez, após receber a solicitação inicial, encaminha a documentação diretamente para a ARCOP em Bogotá D.C., a qual passa a intermediar o processo para a consecução da solicitação inicial.

---

<sup>3</sup> Área de Relaciones y Cooperación Internacional Policial (ARCOP)

Assim, fica evidente a relevância da atuação da ARCOP nas ações de RI da PONAL sobre o prisma da internacionalização para a projeção sulamericana e também global (PONAL, 2010).

Uma outra boa prática da PONAL que se assemelha a ações que já são desenvolvidas por diversas AMs da PMPR, ainda que de forma empírica, não sistematizada e carente de normatização é o tema “Proteção de Pessoas”, com o direcionamento para autoridades, atividade também conhecida no universo das instituições policiais brasileiras como “Segurança de Dignitários”.

A necessidade de proteção de autoridades e também de instalações físicas pela PONAL também emergiu da problemática do enfrentamento ao narcotráfico e narcoterrorismo nos anos 1980 e 1990, quando diversos Juízes, Promotores, Políticos e Jornalistas foram assassinados por ordem dos Chefes dos Cartéis de drogas e também por líderes dos grupos guerrilheiros, em especial das FARC.<sup>4</sup>

Assim, a PONAL possui uma estrutura operacional e também uma estrutura de ensino para a execução das ações de proteção de autoridades.

No plano operacional, a Direção de Proteção e Serviços Especiais de Polícia<sup>5</sup> (DIPRO), com atribuições de proteção a crianças e adolescentes, proteção do meio ambiente e recursos naturais, proteção ao turismo, e também de proteção de autoridades e instalações por meio da subdivisão “*Área de Protección a Personas e Instalaciones*” (DIPRO, 2022).

Já no plano da educação policial, a PONAL conta com a Escola de Polícia em Proteção e Segurança<sup>6</sup> (ESPRO), subordinada à Direção Nacional de Escolas<sup>7</sup> (DINAE).

A ESPRO é a evolução organizacional do antigo Centro de Instrução, Segurança e Proteção de Pessoas. Tem como missão capacitar e treinar o efetivo da PONAL, em diferentes áreas de proteção e segurança de pessoas e instalações, por meio do desenvolvimento de programas acadêmicos, fundamentados no respeito aos Direitos Humanos e Direito Humanitário Internacional, com alto grau de profissionalismo (ESPRO, 2022).

---

4 Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia (FARC). Em 2016, após o processo de desmobilização passou a chamar-se Força Alternativa Revolucionária do Comum (FARC), tornando-se um Partido político. Em 2021, para tentar dissociar-se da violência praticada como grupo guerrilheiro passou a chamar-se “Comunes”.

5 Dirección de Protección y Servicios Especiales de la Policía Nacional (DIPRO).

6 Escuela de Policía en Protección y Seguridad (ESPRO).

7 Dirección Nacional de Escuelas (DINAE). Estrutura organizacional similar a Diretoria de Ensino e Pesquisa (DEP) da Polícia Militar do Paraná.

Na prática, a ESPRO capacita os integrantes da PONAL para exercerem suas atividades na DIPRO.

A ESPRO também disponibiliza vagas para instituições policiais de outros países, constituindo-se em um relevante polo de disseminação do conhecimento na América do Sul. Algumas PPMM brasileiras já enviaram integrantes para se graduarem na ESPRO. Pela PMPR até o presente momento não há registro de que algum policial militar tenha participado de cursos na ESPRO.

## **5 POTENCIALIZANDO AS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ: UMA PROPOSTA “ESTADO DA ARTE”<sup>8</sup> DE MODERNIZAÇÃO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A partir da análise da atual estrutura organizacional e normativa de RI da PMPR, das constatações empíricas de como o modelo tem efetivamente se desenvolvido na prática e do olhar verticalizado com viés de *Benchmarking*<sup>9</sup> nos modelos da PMMG, da PMESP e da PONAL expostos, será apresentada uma proposta de modernização da estrutura organizacional de RI para a PMPR, combinando de forma sinérgica os pontos de destaque das instituições referenciadas, e adaptando-os para uma estrutura moderna e exequível dentro do cenário de oportunidades do sistema de segurança pública paranaense.

Assim, a proposta de reestruturação será baseada em 4 pilares extraídos dos modelos referenciados:

- a) necessidade de coordenação centralizada;
- b) integrantes atuando como Agentes de Inteligência;
- c) necessidade de ampliação da RI para perspectiva internacional; e
- d) profissionalização das ações de proteção de autoridades.

A necessidade de uma estrutura organizacional centralizada para a condução da política de RI da PMPR poderá ser aperfeiçoada tendo como referência o modelo da ARINS da PMMG.

---

<sup>8</sup> Expressão usada para designar o nível mais alto de um processo de desenvolvimento, seja de um aparelho, de uma técnica ou de uma área científica, alcançado até um determinado momento (Dicionário on-line Priberam da Língua Portuguesa). Neste artigo a expressão será utilizada no sentido de referir-se ao que existe de mais moderno e atual em termos de estrutura organizacional de RI para uma Polícia Militar.

<sup>9</sup> No contexto corporativo, benchmarking se refere ao processo em que uma empresa pesquisa e avalia as práticas e estratégias adotadas por outras organizações que atuam no mesmo mercado.

Já o modelo de RI da PMESP, além da taxatividade normativa acerca das AMs existentes, destacou-se em virtude da vinculação de alguns integrantes ao SIPOM daquele como Agentes de Inteligência<sup>10</sup>, encarregados também de produzir conhecimento sensível para subsidiar tomada de decisão do Comandante-Geral.

O olhar internacional para a América do Sul permitiu identificar expressivas e consolidadas boas práticas de relações internacionais e ainda de proteção de pessoas (segurança de dignitários) desenvolvidas.

## 5.1 PROPOSTA DE REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL

A proposta consiste em criar uma estrutura organizacional centralizadora no nível estratégico de direção geral da PMPR, integrando o Comando-Geral, denominada “Assessoria de Relações Institucionais” (ARINS), nos mesmos moldes da PMMG. É importante destacar que a nova estrutura não deve ser pensada e nem criada como “Diretoria de Relações Institucionais” (sic), tendo em vista que Diretorias são órgãos de direção setorial, nível tático da instituição.

Portanto, para potencializar a atividade de RI na PMPR, sugere-se uma estrutura organizacional com a seguinte configuração:

I - Chefia;

II - Subchefia;

III - Divisão Administrativa

- a) Seção de Pessoal
- b) Seção de Justiça e Disciplina
- c) Seção de Logísticas e Finanças

IV - Divisão de Assessorias

- a) Assessorias Policial-Militar
- b) Assessorias Parlamentares;
- c) Apoio a Outros Órgãos

V - Divisão de Relações Internacionais

VI - Escola de Segurança de Dignitários.

---

10 Não deve ser confundido com os atuais “Núcleos de Inteligência” existentes no Ministério Público do Paraná e no Tribunal de Justiça do Paraná. Nesses NIs há policiais militares cedidos pela PMPR, os quais acabam por atender sobremaneira as necessidades das instituições a que estão cedidos, no que se conhece por “inteligência pura”. No tocante aos Policiais Militares atuantes nas AMs seriam alguns PMs credenciados como agentes de inteligência, em virtude de determinadas funções exercidas, com o intuito de produzir conhecimento de interesse de RI.

Além da manutenção das AMs já existentes junto aos órgãos do Executivo, Judiciário, Legislativo e Ministério Público, tem-se por objetivo ampliar os processos de relações institucionais, através de Assessorias Parlamentares que compreendem a atuação no Congresso Nacional e na Assembléia Legislativa do Estado do Paraná (ALEP), bem como, numa visão mais ambiciosa dentro do cenário de oportunidades, intensificar as relações institucionais internacionais, inicialmente com as polícias de países da América do Sul, especialmente aqueles em que já há ações de reciprocidade por meio de cursos desenvolvidos de interesse de ambos, prosperando que tais relações possam ir além das trocas na área de ensino, quem sabe uma efetiva troca de dados e informações que auxiliem efetivamente a tomada de decisão por parte dos gestores das Instituições.

A proposta de Quadro de Organização (QO) apresentada no Apêndice C<sup>11</sup>, baseia-se no quantitativo de policiais militares colocados atualmente a disposição de outros órgãos, seja através das AMs, ou outras necessidades, ou seja, são números em sintonia com a realidade, ainda que agora centralizados sob a forma de QO chamem a atenção podendo induzir a uma interpretação de que são “números inflados”, ficando também a cargo do escalão superior a opção por criação de vagas ou remanejamento de vagas.

Outro ponto a ser ressaltado, assim como ocorre na PMESP, os policiais militares atuantes nessa nova estrutura de ARINS, sugere-se que os policiais, em especial os que integrarão a “Divisão de Assessorias”, sejam credenciados ao SIPOM, uma vez que muitos assuntos e demandas por eles tratados por necessidade institucional requerem os mesmos cuidados tidos com a produção de conhecimento da inteligência, uma vez que podem conter dados sensíveis.

Cabe destacar que esse requisito pode inclusive mitigar interferência externas e políticas quanto a indicação de alguns policiais militares sem o perfil adequado para a atividade de RI, constituindo-se assim a necessidade de credenciamento junto ao SIPOM em um expressivo filtro para a profissionalização da atividade e também para agregar valor.

Tendo em vista que boa parte do trabalho desenvolvido pelas AMs versa sobre ações de proteção de pessoas, foi também incluída na proposta, a criação da “Escola de Segurança de Dignitários”, com subordinação técnica à Diretoria de Ensino e Pesquisa (DEP), que terá como atribuição capacitar policiais militares e promover ações de educação continuada nesse campo especializado da atividade policial, sendo responsável

---

11 Apêndice “C” - proposta de Quadro de Organização (QO)

pelo planejamento operacional e a execução do “Curso de Segurança de Dignitários<sup>12</sup>”, já criado na corporação, mas que diante da ausência de atribuição taxativa de um Núcleo de Ensino para executá-lo, nunca foi realizado na corporação. Nesse sentido, todo esse processo de reestruturação pode ainda fomentar na PMPR a capacidade de tornar-se um centro de difusão da doutrina de segurança de dignitários no Estado do Paraná, com potencial para projetar-se ainda no âmbito regional, nacional e sul-americano.

Dessa forma, a proposta de reestruturação se operacionaliza tangenciando o conceito e o propósito de um Projeto de Intervenção, por meio da sequência de ações dos apêndices deste artigo, como produtos da pesquisa realizada:

- a) Apêndice A - minuta de Projeto de Lei;
- b) Apêndice B - minuta de Decreto;
- c) Apêndice C - proposta de Quadro de Organização (QO);
- d) Apêndice D - proposta de organograma da ARINS.

## 5.2 ADERÊNCIA DA PROPOSTA DE MODERNIZAÇÃO ORGANIZACIONAL

A proposta de modernização da estrutura organizacional está em aderência ao Caderno de Metas de Comando (PMPR, 2021) do atual Comandante-Geral da PMPR, Exmo. Coronel QOPM Hudson Leôncio Teixeira, no eixo temático 2:

### **Eixo 2 “Formação, instrução, treinamento e capacitação”**

- Realização de cursos de especialização, capacitação e formação para Oficiais e Praças;
- Profissionalização do efetivo através de cursos voltados às rotinas administrativas e operacionais.

Além disso, em função de ações que serão potencializadas junto a um público estratégico (Secretários de Estado, Juízes, Promotores, entre outros) de outras estruturas do Estado, a consecução da proposta tem potencial para contribuir de forma extremamente positiva para influenciar os tomadores de decisão dessas estruturas nos

---

12 Criado pelo Decreto Estadual nº 11.869, de 11 de agosto de 2014 (Aprova realização dos cursos de especialização para os integrantes da Polícia Militar do Estado do Paraná e do Corpo de Bombeiros):

Art. 1º Fica aprovada a realização dos seguintes cursos de especialização para os integrantes da Polícia Militar do Estado do Paraná e do Corpo de Bombeiros:

...

XXVIII - **Segurança de Dignitários** (grifo do autor)

assuntos de interesse da Corporação, podendo assim também contribuir para o alcance de algumas ações previstas no eixo temático 1 do Caderno de Metas de Comando (PMPR, 2021):

**Eixo 1 “Valorização do Militar Estadual”**

- Buscar adequação de vencimentos através de propostas junto ao Poder Executivo e Legislativo;
- Reestruturação na carreira dos praças, possibilitando a progressão e ascensão na carreira com a retomada do QOA (Quadro de Oficiais Administrativos);
- Reformulação da Lei de Promoção de Oficiais e Praças;
- Estudo e projeto para viabilização de um sistema de saúde eficaz na PMPR.

As propostas apresentadas também contribuem para atingir Objetivos Estratégicos do Plano Estratégico da PMPR 2022-2035 (PMPR, 2022), como:

**Eixo Estratégico “Cidadão e Sociedade”**

- Fortalecer a imagem da instituição;
- Aumentar a sensação de segurança.

**Eixo Estratégico “Modernização da Gestão”**

- Modernizar a estrutura organizacional.

No plano das diretrizes estaduais de segurança pública, a proposta também encontra aderência com o Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 (PARANÁ, 2019), em especial com o Programa 13 “Segurança com Integração, Inovação e Inteligência”, cujo órgão responsável é a SESP.

O objetivo geral do Programa 13 é a promoção de medidas necessárias à realização da manutenção e preservação da ordem e da segurança pública, com integração, inovação, inteligência e foco na redução da criminalidade e violência no Estado do Paraná.

A proposta de modernização de estrutura organizacional consiste em aperfeiçoar a governança de relações institucionais da PMPR, traduzindo-se, entre outras, nas seguintes ações descritas no PPA (PARANÁ, 2019):

- Aprimorar a gestão pública de forma eficaz e com compliance, atuando com ética e plena observância à legislação, regulamentos e normas; (PARANÁ, 2019, p. 220).

Nesse sentido, ao se correlacionar as ações sob o enfoque de interconexões entre a modernização da estrutura organizacional e o aperfeiçoamento das práticas de gestão das relações institucionais da Corporação, fica muito claro o potencial da proposta para atingir os seguintes objetivos do programa:

- Aprimorar a integração entre as organizações da Secretaria de Segurança Pública com órgãos federais, estaduais, municipais e com outras agências e segmentos com afinidades com a segurança pública; e
- Integrar sistemas de inteligência para a produção do conhecimento a fim de melhorar a consciência situacional na condução das operações de segurança pública; (PARANÁ, 2019, p. 219).

No que se refere à aderência à Política Estadual de Segurança Pública e Defesa Social (PESPDS) do Estado do Paraná (PARANÁ, 2021), por sua vez, é possível constatar que as propostas apresentadas também dialogam com os princípios, diretrizes, objetivos e estratégias da PESPDS:

**Art. 2º São princípios da PESPDS:**

- X - otimização dos recursos materiais, humanos e financeiros das instituições;
- XII - relação harmônica e colaborativa entre os Poderes;

...

**Art. 3º São diretrizes da PESPDS:**

- IV - atuação integrada entre as Secretarias de Estado, a União e os Municípios em ações de defesa social e políticas transversais para a preservação da vida, do meio ambiente, do patrimônio e da dignidade da pessoa humana;
- VII - sistematização e compartilhamento das informações de segurança pública, prisionais, de rastreabilidade de armas e munições, de material genético, de biometria e de drogas;
- X - padronização de estruturas, de capacitação, de tecnologia e de equipamentos de interesse da segurança pública;

**Art. 4º São objetivos da PESPDS:**

II - fortalecer:

- a) a gestão estratégica institucional no que concerne ao processo de integração dos Sistemas de Segurança Pública e Defesa Social, de Justiça Criminal do Estado e órgãos do âmbito federal;

VIII - promover:

- b) uma relação colaborativa entre os órgãos de segurança pública e os integrantes do sistema judiciário para a construção das estratégias e o desenvolvimento das ações necessárias ao alcance das metas estabelecidas;

- X - integrar e compartilhar as informações de segurança pública, prisionais, de rastreabilidade de armas e munições, de material genético, de biometria, de drogas e de defesa social entre os órgãos de segurança pública e o sistema de Justiça;

...

**Art. 5º São estratégias da PESPDS:**

- III - modernização da gestão das instituições de segurança pública e defesa social;

Neste sentido, após as correlações e aderências apresentadas, percebe-se a necessidade de modernização da estrutura organizacional de gestão das RI da PMPR.

## 6 CONCLUSÃO

A ampliação do peso estratégico da PMPR é uma necessidade diária para a sobrevivência da corporação nos tabuleiros dos jogos de interesses governamentais.

Nesse cenário, a atividade de RI emerge como ferramenta com o potencial ímpar para o potencializar o atendimento dos interesses da corporação.

É diante desse desafio que a proposta “estado da arte” de modernização organizacional para as atividades de RI da PMPR foi estruturada.

Os referenciais bibliográficos e documentais apresentados, assim como as observações empíricas forneceram parâmetros que justificam a proposta, sendo que os apêndices do artigo integram um conjunto de ações a serem avaliadas e implementadas no âmbito da PMPR, tangenciando o conceito e o propósito de um Projeto de Intervenção.

Assim, a proposta de modernização da estrutura organizacional para potencializar a atividade de RI desenvolvida pela PMPR foi concebida por meio da combinação sinérgica dos principais destaques dos modelos analisados, buscando atender as necessidades do atual Plano Estratégico da PMPR, bem como assessorando, auxiliando e acompanhando as necessidades da PMPR junto a órgãos externos, possibilitando a capacidade de antecipação do tomador de decisão.

## REFERÊNCIAS

ÁREA RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL (ARCOP). **Site da Polícia Nacional da Colômbia**. c2022. Página inicial. Disponível em: <https://www.policia.gov.co/unidad/area-relaciones-y-cooperacion-internacional-policial>. Acesso em: 10 de out. de 2022.

DIRECCIÓN DE PROTECCIÓN Y SERVICIOS ESPECIALES DE LA POLICÍA NACIONAL (DIPRO). **Site da Polícia Nacional da Colômbia**. c2022. Página inicial. Disponível em: <https://www.policia.gov.co/direccion/proteccion>. Acesso em: 10 de out. de 2022.

ESCUELA DE POLICÍA EN PROTECCIÓN Y SEGURIDAD. (ESPRO). **Site da Polícia Nacional da Colômbia**. c2022. Página inicial. Disponível em: <https://www.policia.gov.co/escuelas/proteccion>. Acesso em: 10 de out. de 2022.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 5ª ed. Curitiba: Positivo, 2010.

GALVÃO, Eduardo Ribeiro. **Fundamento de relações governamentais**. Brasília, DF: Clube de Autores, 2016.

PARANÁ, Decreto nº 7.339, de 08 de junho de 2010. Aprova o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais da PMPR. **Diário Oficial do Estado do Paraná**, nº 8.236, de 8 de junho de 2010. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=56657&indice=1&totalRegistros=1&dt=23.10.2018.15.35.45.527>. Acesso em: 04 de out. de 2022.

PARANÁ. Lei nº 16.575, de 28 de setembro de 2010. Dispõe que a Polícia Militar do Estado do Paraná (PMPR) destina-se à preservação da ordem pública, à polícia ostensiva, à execução de atividades de defesa civil, além de outras atribuições previstas na legislação federal e estadual. **Diário Oficial do Estado do Paraná**, nº 8.314, de 29 de setembro de 2010. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtosAno.do?action=exibir&codAto=230376&indice=1&totalRegistros=320&anoSpan=2022&anoSelecionado=2019&mesSelecionado=0&isPaginado=true>. Acesso em: 29 de set. de 2022.

PARANÁ. Decreto Estadual nº 11.869, de 11 de agosto de 2014. Aprova realização dos cursos de especialização para os integrantes da Polícia Militar do Estado do Paraná e do Corpo de Bombeiros. **Diário Oficial do Estado do Paraná**, nº 9.266, de 11 de agosto de 2014. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtosAno.do?action=exibir&codAto=126405&indice=3&totalRegistros=184&anoSpan=2022&anoSelecionado=2014&mesSelecionado=8&isPaginado=true>. Acesso em: 10 de out. de 2022

PARANÁ. Lei nº 20.077, de 18 de dezembro de 2019. Dispõe sobre o Plano Plurianual do Paraná 2020-2023. **Diário Oficial do Estado do Paraná**, nº 10.597, 3 jan. 2020. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtosAno.do?action=exibir&codAto=2>

30376&indice=1&totalRegistros=320&anoSpan=2022&anoSelecioneado=2019&mesSelecioneado=0&isPaginado=true. Acesso em: 29 de set. de 2022.

PARANÁ. Lei nº 20.866, de 9 de dezembro de 2021. Institui, no âmbito do Estado do Paraná, a Política Estadual de Segurança Pública e Defesa Social. **Diário Oficial do Estado do Paraná**, nº 11.075, 10 dez. 2021. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtosAno.do?action=exibir&codAto=256986&indice=2&totalRegistros=448&anoSpan=2022&anoSelecioneado=2021&mesSelecioneado=0&isPaginado=true>. Acesso em: 21 de jan. de 2022.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro**. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ (PMPR). Comando-Geral. **Caderno de Metas de Comando**. Cel. QOPM Hudson Leôncio Teixeira. Curitiba: PMPR, 2021.

POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ (PMPR). Gabinete do Comando-Geral. Portaria do Comando-Geral 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**. Boletim Geral nº 054, de 21 de março de 2022. Curitiba: PMPR, 2022.

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS. **Resolução nº 5.070, de 11 de fevereiro de 2021. Regulamento da Assessoria de Relações Institucionais da Polícia Militar de Minas Gerais**. Boletim Geral nº 12, de 11 de fevereiro de 2021. Minas Gerais: PMMG, 2021.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO. Decreto nº 65.096, de 28 de julho de 2020. Dispõe sobre a estruturação da Polícia do Estado de São Paulo e dá providências correlatas. **Diário Oficial do Estado de São Paulo**, Vol. 130, Número 150, de 30 de junho de 2020. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/norma/194740>. Acesso em: 29 de set. de 2022.

POLICÍA NACIONAL (PONAL). **Cooperación Internacional de la Policía Nacional**. Dirección General. Oficina de Planeación. Imprenta Nacional de Colombia: Bogotá D.C., 2010.

RIBEIRO, Mozart Junqueira. **Relações Institucionais na Marinha do Brasil: gestão estratégica alinhada à Política Naval, uma Visão de Futuro**. Trabalho de Conclusão de Curso - Monografia apresentada ao Departamento de Estudos da Escola Superior de Guerra como requisito à obtenção do diploma do Curso de Altos Estudos Política e Estratégia (CAEPE), 2020. Disponível em: <https://repositorio.esg.br/bitstream/123456789/1186/1/CAEPE.73%20TCC%20VF.pdf>. Acesso em 20 de set. de 2022.

## APÊNDICE

### APÊNDICE A - MINUTA DE PROJETO DE LEI

#### PROJETO DE LEI Nº \_\_\_\_\_ / 2022

**Súmula:** Altera dispositivo da Lei nº 16.575, de 28 de setembro de 2010, que dispõe que a Polícia Militar do Estado do Paraná destina-se à preservação da ordem pública, à polícia ostensiva, à execução de atividades de defesa civil, além de outras atribuições previstas na legislação federal e estadual.

**Art. 1º.** O inciso IX do art. 9 da Lei nº 16.575, de 28 de setembro de 2010, passa a vigorar com a seguinte redação:

“IX - Assessoria de Relações Institucionais (ARINS)”;

**Art. 2º.** Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

Palácio do Governo em Curitiba, em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022.

<nome completo>  
**Governador do Estado**

**APÊNDICE B - MINUTA DE DECRETO****DECRETO N.º \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_**

Publicado no Diário Oficial n.º \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022

**Súmula:** Cria a Assessoria de Relações Institucionais (ARINS) da Polícia Militar do Paraná.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO PARANÁ, no uso das atribuições que lhe confere o art. 87, inciso V da Constituição Estadual e 63 da Lei Estadual n.º 16.575, de 28 de setembro de 2010 (Lei de Organização Básica da Polícia Militar do Estado do Paraná), bem como o contido no protocolado sob n.º xx.xxx.xxx-x,

**DECRETA:**

**Art. 1.º.** Fica criada a Assessoria de Relações Institucionais (ARINS) da Polícia Militar do Paraná, unidade central de assessoramento do nível estratégico subordinada diretamente ao Comando-Geral, responsável pela gestão técnica dos projetos e processos de relações institucionais da corporação.

**Parágrafo único.** A Assessoria de Relações Institucionais (ARINS) terá suas atribuições regulamentadas por meio de ato do Comandante-Geral.

**Art. 2.º.** Fica autorizado o Comandante-Geral a alterar os Quadros de Organização e o Plano de Desdobramento, de acordo com as alterações instituídas por este decreto, nos termos do art. 57 da Lei n.º 16.575/2010 (Lei de Organização Básica da PMPR).

**Art. 3.º.** Ficam ativadas, em decorrência da aludida criação, as vagas constantes do Anexo do presente Decreto, a partir da data de sua publicação.

**Art. 4.º.** Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Curitiba, em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022, \_\_\_\_\_º da Independência e \_\_\_\_\_º da República.

<nome completo>

**Governador do Estado**

<nome completo>

**Chefe da Casa Civil**

<nome completo>

**Secretário de Estado da Segurança Pública**

**ANEXO A QUE SE REFERE O ART. 3º DO DECRETO Nº \_\_\_\_\_ / 2022**

<b>RESUMO DO QUADRO DE OFICIAIS – ANEXO 1</b>							
<b>QUADROS</b>	<b>CEL</b>	<b>TC</b>	<b>MAJ</b>	<b>CAP</b>	<b>1º TEN</b>	<b>2º TEN</b>	<b>SOMA</b>
QOPM	1	13	3	15	36	-	68
QOBM	-	-	-	-	-	-	-
QOS	PM MÉDICO	-	-	-	-	-	-
	PM DENT	-	-	-	-	-	-
	PM BIOQ	-	-	-	-	-	-
	PM VET	-	-	-	-	-	-
QOA/QEOPM	-	-	-	-	-	-	-
QCPM	-	-	-	-	-	-	-
QO MÚSICOS	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>68</b>

<b>RESUMO DAS PRAÇAS POR QUALIFICAÇÃO POLICIAL MILITAR – ANEXO 2</b>						
<b>GRAD. QPMG</b>	<b>ST</b>	<b>1º SGT</b>	<b>2º SGT</b>	<b>3º SGT</b>	<b>CB/SD</b>	<b>SOMA</b>
1 – PRAÇAS PM	11	14	19	21	269	334
2 – PRAÇAS BM	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>269</b>	<b>334</b>



### APÊNDICE D - PROPOSTA DE ORGANOGRAMA DA ARINS

