



**POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
COMANDO DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIRETORIA DE ENSINO E PESQUISA
ESPECIALIZAÇÃO EM POLÍCIA E SEGURANÇA PÚBLICA**



JHERMISSON VEBBER SILVA

**COMO A INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS CRIA AGILIDADE E DIMINUI O
RETRABALHO EM ORGANIZAÇÕES MILITARES**

GOIÂNIA-GO

2025

JHERMISSON VEBBER SILVA

**COMO A INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS CRIA AGILIDADE E DIMINUI O
RETRABALHO EM ORGANIZAÇÕES MILITARES**

Artigo Científico apresentado como exigência para conclusão da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso da Pós-Graduação em Polícia e Segurança Pública pelo Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, sob a orientação do Prof. Esp. Márcio Antônio De Paula.

GOIÂNIA-GO

2025

COMO A INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS CRIA AGILIDADE E DIMINUI O RETRABALHO EM ORGANIZAÇÕES MILITARES

HOW SYSTEM INTEGRATION CREATES AGILITY AND REDUCES REWORK IN MILITARY ORGANIZATIONS

Jhermisson Vebber Silva¹

Márcio Antônio De Paula²

Resumo

A fragmentação de sistemas administrativos nas organizações militares compromete a eficiência operacional e administrativa, gerando retrabalho e atrasos na gestão de processos, um desafio particularmente relevante para a Polícia Militar de Goiás (PMGO). Esta pesquisa analisa o impacto da integração das informações cadastrais dos discentes entre as seções da Academia de Polícia Militar (CAPM) na otimização dos fluxos administrativos. O objetivo geral é avaliar a relevância dessa integração para aprimorar a eficiência administrativa, com objetivos específicos de identificar informações cadastrais necessárias, levantar necessidades administrativas comuns, avaliar a viabilidade de sistemas integrados e propor um software adequado. A metodologia, de abordagem mista, combinou pesquisa bibliográfica, análise documental de normativas da PMGO e aplicação de questionários estruturados a 37 policiais da CAPM, com análise quali-quantitativa. Os resultados revelam que 70,2% dos participantes identificam duplicidade ou falta de informações cadastrais, com 75,6% relatando dificuldades de comunicação entre seções. As necessidades prioritárias incluem acesso rápido (18,0%) e atualização simultânea de dados (14,4%), com 94,6% considerando benéfica a implementação de um software integrado. A proposta de um sistema centralizado, com funcionalidades como atualização em tempo real e relatórios personalizados, foi amplamente aceita (89,2%). Conclui-se que a integração sistêmica pode reduzir retrabalho, agilizar processos e fortalecer a formação policial, demandando capacitação e ajustes institucionais para sua implementação.

Palavras-chave: Integração de Sistemas; Eficiência Administrativa; Polícia Militar; Gestão de Processos.

Abstract

The fragmentation of administrative systems in military organizations undermines operational and administrative efficiency, leading to rework and delays in process management, a challenge particularly relevant for the Goiás Military Police (PMGO). This research examines the impact of integrating student registration data across the sections of the Military Police Academy (CAPM) on optimizing administrative workflows. The general objective is to assess the relevance of this integration for enhancing administrative efficiency, with specific objectives of identifying necessary registration data, surveying common administrative needs, evaluating the feasibility of integrated systems, and proposing a suitable software solution. The methodology, employing a mixed approach, combined a literature review, documentary analysis of PMGO regulations, and the application of structured questionnaires to 37 CAPM police officers, with quali-quantitative analysis. The findings indicate that 70,2% of participants identify duplication

¹ Aluno do Curso de Formação de Praças – 1ª Turma/2025, Especialização em Polícia e Segurança Pública do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, E-mail: jhermisson.vebber@pm.go.gov.br. Telefone: (62) 98155-7799.

² Orientador. Professor da Especialização em Polícia e Segurança Pública do Comando da Academia de Polícia Militar. Graduado em Educação Física - Licenciatura Plena. Pós-graduado em Fisiologia do Exercício. E-mail: marcio.paula78@gmail.com. Telefone: (62) 98313-8355.

or lack of registration data, with 75,6% reporting communication difficulties between sections. Priority needs include rapid access (18,0%) and simultaneous data updates (14,4%), with 94,6% considering the implementation of integrated software beneficial. The proposal for a centralized system, with features such as real-time updates and customized reports, was widely accepted (89,2%). It is concluded that systemic integration can reduce rework, streamline processes, and strengthen police training, requiring training and institutional adjustments for implementation.

Keywords: System Integration; Administrative Efficiency; Military Police; Process Management.

1 INTRODUÇÃO

A integração de sistemas em organizações militares tem se destacado como uma estratégia essencial para otimizar processos administrativos e operacionais, especialmente em instituições como a Polícia Militar, que demandam respostas rápidas e eficientes frente às complexidades da segurança pública. No âmbito do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás (CAPM), a integração entre as seções responsáveis pela gestão dos discentes pode ser aprimorada para otimizar processos, reduzir retrabalho e fortalecer a comunicação. O aperfeiçoamento dessa interação contribuirá para maior eficiência administrativa, desde a inclusão dos alunos até sua formatura.

Historicamente, as organizações militares enfrentam desafios como redundâncias e duplicação de esforços devido à falta de sistemas unificados, um problema identificado por Campos (2014) ao analisar a priorização de tarefas em uma fábrica de software militar, e por Santos, Lima e Souza (2020), que enfatizam a necessidade de bases de dados integradas para agilizar registros e atendimentos. Esses estudos apontam para a relevância de soluções tecnológicas que otimizem a produtividade, um cenário aplicável à CAPM, onde a gestão cadastral fragmentada entre seções como a Diretoria de Ensino, Seção Técnica e Almoxarifado reflete as dificuldades descritas por Cerqueira (2014) e Ignácio (2016) em contextos policiais militares.

A justificativa deste trabalho reside na necessidade de superar essas lacunas administrativas, que geram retrabalho e atrasos, afetando a coordenação entre as seções do CAPM e, consequentemente, a eficiência na formação dos policiais militares. Cerqueira (2014), ao estudar a comunicação organizacional na PM da Bahia, destaca que a ausência de integração leva a falhas que comprometem a efetividade das ações, um diagnóstico que se alinha às demandas da PMGO.

Nesse contexto, a pesquisa busca contribuir para a modernização da gestão interna desta unidade de ensino, oferecendo benefícios práticos, como a otimização da eficiência administrativa e a melhoria no fluxo de informações, o que pode influenciar positivamente tanto a prática administrativa quanto o desempenho dos futuros militares. Assim, o estudo propõe-se a responder ao seguinte questionamento: como a integração das informações cadastrais dos discentes entre as seções da CAPM pode otimizar os processos administrativos, potencializando a eficiência para melhorar as necessidades da formação policial?

O objetivo geral é analisar a relevância da integração das informações cadastrais iniciais entre as seções da Academia de Polícia Militar de Goiás, visando aprimorar a eficiência administrativa e sugerir soluções tecnológicas adequadas para otimizar o processo. Os objetivos específicos incluem identificar as informações cadastrais necessárias para cada seção, levantar as necessidades administrativas comuns entre elas, avaliar a viabilidade de integração de sistemas e propor a adoção de um software que atenda às demandas integradas da Academia.

A metodologia adotará uma abordagem mista, combinando pesquisa bibliográfica e documental – com base em autores como Campos (2014), Cerqueira (2014) e pesquisa de campo por meio de um questionário estruturado aplicado aos policiais da CAPM, cujas respostas serão analisadas qualitativa e quantitativamente.

2 REVISÃO TEÓRICA

A integração de sistemas nas organizações militares de segurança pública ostensiva constitui uma resposta estratégica às crescentes demandas por eficiência administrativa e operacional, desafiando os paradigmas tradicionais de gestão que predominam nas polícias militares brasileiros. A segurança pública contemporânea, marcada por uma multiplicidade de funções que vão desde o registro de ocorrências até a coordenação de operações emergenciais, requer soluções que transcendam os modelos fragmentados baseados em silos organizacionais, promovendo a racionalização dos processos e a eliminação de barreiras que dificultam o fluxo de informações (Oliveira *et al.*, 2016). Esse cenário reflete uma tendência observada nas forças policiais, onde a falta de integração sistêmica resulta em retrabalho, duplicação de esforços e lentidão, problemas que afetam diretamente a capacidade de cumprir os objetivos institucionais com a agilidade esperada (Santos, Lima e Souza, 2020).

A comunicação organizacional atua na identificação dos entraves que a integração de sistemas busca superar, configurando-se como um fundamento essencial para a eficiência em instituições de segurança pública. A experiência de uma polícia militar estadual revela que a

ausência de canais estruturados para o compartilhamento de informações entre setores gera redundâncias e falhas de coordenação, impactando a execução de atividades administrativas e operacionais (Cerqueira, 2014). Esse diagnóstico encontra ressonância em outro estudo, onde a comunicação interna deficitária no gerenciamento de projetos em uma força policial levou a atrasos e retrabalho, evidenciando que a falta de integração tecnológica amplifica os desafios de alinhamento entre unidades (Ignácio, 2016).

Em organizações militares, onde a precisão e a rapidez na troca de informações são vitais para o sucesso das operações, a fragmentação dos sistemas de dados constitui uma barreira significativa, comprometendo a capacidade de resposta em tempo real e a eficácia das ações administrativas (Carrillo, 2014). A integração sistêmica, nesse sentido, surge como uma solução que unifica informações, elimina a dependência de processos manuais desconexos e fortalece a coordenação Inter setorial, alinhando-se às exigências de uma gestão policial moderna.

A priorização de tarefas e o mapeamento de processos emergem como conceitos fundamentais para compreender os gargalos administrativos que a integração tecnológica pode mitigar nas polícias militares. Em um ambiente militar de desenvolvimento de software, a análise de fluxos demonstrou que a falta de critérios claros para ordenar atividades resulta em duplicações e desperdício de recursos, um problema que se estende às estruturas administrativas das forças policiais onde a ausência de sistemas centralizados força a repetição de esforços (Campos, 2014).

Esse mesmo princípio é observado em uma polícia militar estadual, onde o mapeamento de processos identificou atividades críticas suscetíveis a retrabalho, sugerindo que a unificação de sistemas pode racionalizar a gestão ao consolidar dados e reduzir tarefas redundantes (Henemann, 2025). A experiência evidencia que a eficiência administrativa depende de uma abordagem estruturada que alinhe tecnologia e organização, permitindo a identificação precisa de ineficiências e a implementação de soluções que otimizem os fluxos de trabalho (Dias, 2017). Nas organizações militares, onde a administração interna suporta diretamente as operações de segurança pública, a integração sistêmica torna-se um instrumento essencial para eliminar gargalos e melhorar a coordenação entre setores.

A gestão por processos oferece um arcabouço teórico robusto para justificar a adoção de sistemas integrados em instituições policiais militares, destacando-se como uma prática consolidada em diversas forças. Em uma polícia militar estadual, a aplicação de tecnologias de gerenciamento de processos de negócio resultou em melhorias significativas no desempenho das atividades administrativas, com a automação de rotinas e a redução de redundâncias operacionais (Dias, 2017).

Esse modelo, ao centralizar informações e permitir o acesso em tempo real, demonstra que a integração tecnológica agiliza os fluxos e fortalece a coordenação entre unidades, um benefício direto para a gestão administrativa em contextos de segurança pública (Perovano, 2023). Em outra instituição, a gestão por processos foi incorporada ao planejamento estratégico, evidenciando que a sistematização tecnológica elimina ineficiências históricas e alinha as ações administrativas às demandas operacionais, promovendo uma transição de modelos reativos para abordagens proativas (Perovano, 2023).

A implementação prática de sistemas integrados em forças policiais já apresenta resultados concretos que ilustram seu potencial transformador na segurança pública. Um sistema unificado para gestão armamentista em um batalhão estadual demonstrou que a centralização de dados melhora a rastreabilidade e o controle logístico, reduzindo erros manuais e acelerando processos essenciais (Lima *et al.*, 2023). Esse exemplo, embora focado em armamento, reflete a capacidade da integração para eliminar retrabalho em diversas áreas administrativas, oferecendo um modelo que pode ser adaptado a funções como o gerenciamento de registros e informações internas.

Da mesma forma, a proposta de uma base nacional de dados para registros de ocorrências e emergências destaca que a integração tecnológica é indispensável para a agilidade na resposta às demandas operacionais, um princípio que se aplica tanto à gestão administrativa quanto às ações de campo (Santos, Lima e Souza, 2020). Esses casos práticos reforçam que a unificação de sistemas pode ser escalonada para atender às necessidades específicas das polícias militares, promovendo eficiência em múltiplas frentes.

A comunicação estratégica, como elemento estruturante da gestão em segurança pública, sublinha a relevância da integração para superar os desafios organizacionais nas instituições militares. A experiência em organizações contemporâneas evidencia que a fragmentação entre setores cria barreiras comunicativas que prejudicam a coordenação e a eficiência, um problema particularmente crítico em contextos policiais onde a rapidez na troca de informações pode determinar o sucesso das operações (Carrillo, 2014).

A integração de sistemas atua como uma ferramenta de comunicação estratégica, garantindo que os dados estejam disponíveis em tempo real para todas as unidades, eliminando a dependência de processos manuais ou desconexos que geram atrasos e erros (Ignacio, 2016). Em forças policiais, onde a precisão no acesso a informações é essencial para a tomada de decisão, a ausência de integração perpetua ineficiências que comprometem tanto a gestão interna quanto a resposta às demandas externas (Cerqueira, 2014).

A gestão para resultados, consolidada em diversas polícias militares, proporciona um modelo teórico para avaliar os impactos esperados da integração tecnológica nas organizações de segurança pública. Em uma força estadual, o uso de indicadores estratégicos demonstrou que a sistematização de processos melhora a capacidade de resposta e a alocação de recursos, sugerindo que a integração pode ser mensurada por métricas como redução de tempo em tarefas administrativas e diminuição de redundâncias (Vieira e Protásio, 2011).

Em outra instituição, a seleção de indicadores para o planejamento estratégico revelou que a falta de integração tecnológica compromete a execução de metas, evidenciando que a unificação de sistemas é um passo crítico para alcançar resultados operacionais eficazes (Costa *et al.*, 2020). Esses exemplos indicam que a integração não é apenas uma solução técnica, mas uma estratégia alinhada aos objetivos de desempenho em segurança pública, permitindo a avaliação quantitativa e qualitativa de seus benefícios (Campos, 2014).

A gestão por competências complementa essa análise ao destacar a importância da capacitação para a implementação eficaz da integração tecnológica nas polícias militares. Em uma força estadual, a introdução de competências tecnológicas no treinamento dos agentes facilitou a adoção de sistemas unificados, mostrando que a eficiência depende tanto da tecnologia quanto da preparação dos usuários para operá-la (Zwir, 2022).

Esse enfoque é relevante para garantir que os benefícios da integração, como a eliminação de retrabalho e a agilidade na resposta, sejam plenamente realizados, evitando resistências internas que possam comprometer a modernização (Dias, 2017). A capacitação transforma a integração em uma prática sustentável, alinhando as habilidades individuais às metas institucionais e promovendo uma transição fluida para modelos tecnológicos avançados (Henemann, 2025).

A integração de sistemas nas organizações militares de segurança pública ostensiva emerge como uma necessidade premente para enfrentar os desafios de retrabalho, lentidão e ineficiência administrativa que caracterizam as polícias militares. A fragmentação organizacional, como observada em experiências estaduais, compromete a coordenação e a eficácia das ações, perpetuando barreiras que afetam tanto a gestão interna quanto o atendimento à população (Cerqueira, 2014; Ignacio, 2016). Exemplos concretos de integração tecnológica, como sistemas de gestão armamentista e propostas de bases nacionais, demonstram que a unificação de dados pode transformar processos, eliminando redundâncias e acelerando fluxos operacionais (Lima *et al.*, 2023; Santos, Lima e Souza, 2020).

A gestão por processos e indicadores oferece um arcabouço para estruturar e avaliar esse avanço, permitindo a identificação de gargalos e a mensuração de resultados (Dias, 2017;

Costa *et al.*, 2020; Vieira e Protásio, 2011). A comunicação estratégica, por sua vez, assegura que a integração funcione como um elo entre unidades, eliminando barreiras que prejudicam a coordenação (Carrillo, 2014; Ignacio, 2016). A capacitação dos agentes, como parte da gestão por competências, é um fator determinante para o sucesso dessa transição, garantindo que os benefícios tecnológicos sejam aproveitados ao máximo (Zwir, 2022).

A integração de sistemas nas polícias militares não é apenas uma questão de modernização tecnológica, mas uma estratégia essencial para alinhar a gestão administrativa e operacional às exigências da segurança pública contemporânea. A análise de processos e a priorização de tarefas permitem identificar as ineficiências que a integração pode resolver, enquanto a gestão por processos e resultados oferece uma base para implementar e avaliar soluções (Campos, 2014; Henemann, 2025; Perovano, 2023).

A comunicação estratégica e a capacitação reforçam a viabilidade prática dessas iniciativas, promovendo uma transição que elimina retrabalho e fortalece a coordenação intersetorial (Carrillo, 2014; Zwir, 2022). A literatura aponta que a integração tecnológica é um caminho inevitável para as organizações militares que buscam agilidade e eficiência, oferecendo um modelo que pode ser adaptado às especificidades de cada força policial, com impactos significativos na gestão interna e na resposta às demandas da sociedade (Oliveira *et al.*, 2016).

3 METODOLOGIA

Este estudo foi conduzido por meio de uma abordagem mista, combinando pesquisa bibliográfica, documental e de campo para analisar a relevância da integração das informações cadastrais iniciais dos discentes entre as seções da Academia de Polícia Militar de Goiás (CAPM), com vistas a otimizar os processos administrativos e reduzir retrabalho.

A pesquisa bibliográfica revisou a literatura sobre tecnologia da informação e gestão em organizações militares, utilizando obras como Campos (2014), que aborda a priorização de tarefas em contextos militares, e Santos, Lima e Souza (2020), que destacam a importância de bases integradas para eficiência operacional. A análise documental examinou normativas institucionais, como o Procedimento Operacional Padrão (2023) da PMGO, para identificar os procedimentos administrativos vigentes relacionados à gestão de dados dos discentes, mapeando fluxos e possíveis redundâncias entre as seções.

A pesquisa de campo foi realizada por meio da aplicação de um questionário estruturado, elaborado especificamente para este estudo e apresentado no início do processo aos participantes da CAPM. O questionário, composto por perguntas fechadas e abertas, foi aplicado

presencialmente ou online, conforme a disponibilidade dos participantes, a um grupo de 30 a 50 policiais lotados na Academia, abrangendo diferentes funções (como comandantes, chefes de seção e auxiliares) e seções (Diretoria de Ensino, Seção Técnica, Almoxarifado, entre outras).

A seleção dos participantes foi feita por conveniência, considerando a acessibilidade e a representatividade das diversas áreas administrativas da CAPM, com ajustes na amostra conforme a saturação das respostas. O instrumento coletou dados sobre as informações cadastrais utilizadas, as necessidades administrativas comuns, a viabilidade de integração de sistemas e as melhorias esperadas, atendendo diretamente aos objetivos específicos de identificar informações, levantar necessidades, avaliar integração e propor soluções.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 RESULTADOS

Os resultados obtidos refletem as percepções dos participantes sobre as informações cadastrais utilizadas, as necessidades administrativas comuns, e a viabilidade de integração de sistemas no contexto da CAPM, com base em respostas de 37 policiais a um questionário estruturado e análise documental de normativas da PMGO.

Dos 37 policiais, a maioria (51,4%) está na faixa etária de 36 a 45 anos, com 27,0% (10) possuindo 11 a 16 anos de serviço na PMGO, e 40,5% (15) atuando como chefes de seção, enquanto 37,8% (14) são auxiliares, distribuídos entre seções como Seção Técnica de Ensino (12,8%), Seção de Orientação Educacional (7,7%), e Companhia do CFP (7,7%). As informações cadastrais mais utilizadas incluem Nome completo (16,1%), RG Militar (14,1%), Idade (11,4%), e Sexo (10,7%), evidenciando a fragmentação no uso de dados, já que 70,2% (26) dos participantes relataram duplicidade ou falta de informações no processo de cadastro, com 43,2% (16) indicando que os dados são compartilhados apenas parcialmente entre as seções.

Tabela 1: Informações cadastrais mais utilizadas pelas seções

Informação Cadastral	Percentual (n=149)	Número de Respostas
Nome completo	16,1%	24
RG Militar	14,1%	21
Idade	11,4%	17
Sexo	10,7%	16

Formação acadêmica	10,7%	16
Endereço	10,1%	15
Companhia	10,1%	15
Outros (ex.: Número de curso, Telefone)	16,8%	25

Fonte: O Autor (2025).

A Tabela 1 apresenta as informações cadastrais mais utilizadas, destacando a predominância de Nome completo e RG Militar, o que reflete a necessidade de dados básicos para identificação, mas também aponta para a ausência de padronização, já que informações como Habilidades ou Formações Prévias (6,7%) são menos frequentes, sugerindo lacunas no acesso a dados estratégicos para a formação policial.

As necessidades administrativas comuns entre as seções foram identificadas, com 18,0% dos participantes priorizando o acesso rápido às informações cadastrais, 14,4% a atualização simultânea dos dados, e 12,6% a possibilidade de personalizar relatórios, além de gerenciamento de documentos, controle de frequência, e monitoramento do desempenho (12,6% e 10,8%, respectivamente). Dificuldades de comunicação e compartilhamento de informações foram apontadas por 75,6% (28) dos participantes (Sim/Em parte), com relatos abertos mencionando "falta de integração" e "atrasos na troca de dados". A implementação de um software integrado é considerada benéfica por 94,6% (35) dos participantes, com 2,7% (1) incertos e 2,7% (1) parcialmente favoráveis.

Tabela 2: Principais necessidades administrativas comuns

Necessidade Administrativa	Percentual (n=111)	Número de Respostas
Acesso rápido às informações	18,0%	20
Atualização simultânea dos dados	14,4%	16
Relatórios personalizados	12,6%	14
Gerenciamento de documentos	12,6%	14
Controle de frequência e presença	12,6%	14
Monitoramento do desempenho	10,8%	12

Fonte: O Autor (2025).

A Tabela 2 ilustra as necessidades administrativas comuns, evidenciando a demanda por acesso rápido e atualização simultânea, o que demonstra a busca por agilidade e precisão na

gestão dos discentes, enquanto a personalização de relatórios reflete a necessidade de atender às especificidades de cada seção.

Tabela 3: Percepção sobre a implementação de um software integrado

Resposta	Percentual (n=37)	Número de Respostas
Sim	94,6%	35
Em parte	2,7%	1
Não sei	2,7%	1

Fonte: O Autor (2025).

A Tabela 3 apresenta a percepção dos participantes sobre a implementação de um software integrado, com 94,6% considerando-a benéfica, o que indica uma aceitação significativa para soluções tecnológicas que otimizem os processos administrativos e reduzam retrabalho na CAPM.

4.2 DISCUSSÃO COM A LITERATURA

Os resultados obtidos dialogam com a literatura sobre integração de sistemas e gestão em organizações militares, destacando os desafios e as oportunidades para a CAPM. A fragmentação no uso de informações cadastrais, com 70,2% (26) dos participantes relatando duplicidade ou falta de dados, corrobora Cerqueira (2014), que identifica falhas de coordenação na PM da Bahia devido à ausência de integração entre setores, evidenciando que a falta de unificação de dados gera retrabalho e ineficiência.

A predominância de informações como RG Militar e Nome completo, conforme Tabela 1, alinha-se a Ignacio (2016), que aponta a fragmentação de sistemas como uma barreira à comunicação interna na PMESP, sugerindo que a ausência de um sistema centralizado perpetua redundâncias administrativas.

Tabela 4: Duplicidade ou falta de informações no processo de cadastro

Resposta	Percentual (n=37)	Número de Respostas
Sim	40,5%	15
Em parte	29,7%	11
Não	29,7%	11

Fonte: O Autor (2025).

A Tabela 4 apresenta a percepção de duplicidade ou falta de informações, com 70,2% dos participantes confirmando o problema, o que reforça a necessidade de integração sistêmica para eliminar redundâncias, conforme Campos (2014) destaca que a falta de priorização de tarefas em contextos militares resulta em duplicações de esforços.

As dificuldades de comunicação e compartilhamento de informações, relatadas por 75,6% dos participantes (Sim/Em parte), refletem os entraves descritos por Carrillo (2014), que enfatiza a comunicação estratégica como elemento central para superar barreiras organizacionais em instituições de segurança pública. A demanda por acesso rápido (18,0%) e atualização simultânea (14,4%), conforme Tabela 2, alinha-se a Santos, Lima e Souza (2020), que defendem a criação de bases integradas para agilizar registros e atendimentos, indicando que a integração tecnológica pode mitigar os atrasos na troca de dados mencionados pelos participantes.

Tabela 5: Dificuldades de comunicação entre as seções

Resposta	Percentual (n=37)	Número de Respostas
Sim	35,1%	13
Em parte	40,5%	15
Não	24,3%	9

Fonte: O Autor (2025).

A Tabela 5 ilustra as dificuldades de comunicação, com 75,6% dos participantes apontando barreiras, o que corrobora Ignacio (2016) e evidencia que a falta de integração sistêmica compromete a coordenação entre as seções da CAPM, impactando a eficiência administrativa.

A alta aceitação de um software integrado (94,6%), conforme Tabela 3, encontra respaldo em Dias (2017), que demonstra melhorias no desempenho administrativo da PMMG com a adoção de tecnologias de gerenciamento de processos, sugerindo que a CAPM pode se beneficiar de soluções similares para reduzir retrabalho. A preferência por funcionalidades como atualização em tempo real e cadastro de novos alunos ref lecta Perovano (2023), que destaca a gestão por processos como prática para alinhar tecnologia e eficiência em forças policiais.

4.3 PROPOSTA DE ADOÇÃO DE SOFTWARE

Com base nos resultados, propõe-se a adoção de um software integrado para a CAPM que centralize as informações cadastrais dos discentes, otimizando os processos administrativos e reduzindo retrabalho. As funcionalidades prioritárias incluem atualização em tempo real (11,5%), cadastro de novos alunos (10,3%), controle de presença (10,3%), e divulgação de quadro de trabalho semanal (10,3%), atendendo às necessidades de acesso rápido e atualização simultânea identificadas na Tabela 2. Outras funcionalidades relevantes, como relatórios personalizados (10,3%) e acompanhamento do desempenho (9,1%), também devem ser incorporadas para atender às demandas das seções.

Tabela 6: Funcionalidades desejadas em um software integrado

Funcionalidade	Percentual (n=165)	Número de Respostas
Atualização em tempo real	11,5%	19
Cadastro de novos alunos	10,3%	17
Controle de presença e frequência	10,3%	17
Divulgação de quadro semanal	10,3%	17
Relatórios personalizados	10,3%	17
Acompanhamento do desempenho	9,1%	15
Outras (ex.: Integração, Armazenamento)	38,2%	63

Fonte: O Autor (2025).

A Tabela 6 apresenta as funcionalidades desejadas, destacando a atualização em tempo real e o cadastro de novos alunos como prioridades, o que reflete a demanda por agilidade e organização na gestão dos discentes, alinhando-se a Lima *et al.* (2023), que mostram a eficácia de sistemas integrados na PMPA para reduzir erros administrativos.

A frequência ideal para atualização dos dados, conforme preferência de 43,2% (16) dos participantes por atualizações diárias e 40,5% (15) por semanais, garante a sincronia necessária para evitar duplicidades, com 16,2% (6) optando por atualizações mensais, o que sugere flexibilidade na implementação.

Tabela 7: Frequência ideal para atualização dos dados

Frequência	Percentual (n=37)	Número de Respostas
Diariamente	43,2%	16
Semanalmente	40,5%	15

Mensalmente	16,2%	6
-------------	-------	---

Fonte: O Autor (2025).

A Tabela 7 ilustra a frequência ideal para atualização, com predominância de atualizações diárias e semanais, indicando a necessidade de um sistema dinâmico que suporte a rotina administrativa da CAPM, conforme Santos, Lima e Souza (2020) defendem a sincronia em tempo real para eficiência operacional.

A disposição para adotar um novo sistema é alta, com 89,2% (33) dos participantes favoráveis, 8,1% (3) parcialmente favoráveis, e apenas 2,7% (1) contrários, sugerindo viabilidade para implementação. Sugestões abertas, como "intranet do CAPM" e "integração com CGF", indicam a necessidade de um software que conecte as seções e sistemas institucionais da PMGO, possibilitando funcionalidades adicionais como geração de arquivos para EAD e integração com notas online, conforme relatos.

Tabela 8: Disposição para adotar um novo sistema

Resposta	Percentual (n=37)	Número de Respostas
Sim	89,2%	33
Talvez	8,1%	3
Não	2,7%	1

Fonte: O Autor (2025).

A Tabela 8 mostra a disposição para adoção de um novo sistema, com 89,2% de aceitação, o que corrobora Zwir (2022), que enfatiza a importância da capacitação para a adoção de tecnologias na PM, sugerindo que a CAPM deve investir em treinamento para garantir a eficácia da implementação.

O software proposto, denominado "CAPM-Integrado", deve ser uma plataforma centralizada que permita o cadastro unificado de discentes, com acesso controlado por seções, atualização em tempo real (diária ou semanal, conforme preferência majoritária), e geração de relatórios personalizados, atendendo às especificidades de unidades como Seção Técnica de Ensino e Companhia do CFP.

A integração com sistemas institucionais da PMGO, como o CGF, e a inclusão de módulos para EAD, notas online, e gestão de escalas, conforme sugerido, ampliarão a eficiência. A implementação deve ser acompanhada de capacitação, conforme Zwir (2022), e indicadores

de desempenho, como redução de tempo em tarefas administrativas, conforme Vieira e Protásio (2011), para avaliar os resultados.

5 CONCLUSÃO

A presente investigação demonstra que a fragmentação dos sistemas administrativos na Academia de Polícia Militar de Goiás constitui um obstáculo significativo à eficiência na gestão de informações cadastrais dos discentes, resultando em duplicidade de dados, retrabalho e dificuldades de coordenação entre seções.

A constatação de que 70,2% dos policiais identificam redundâncias ou lacunas no processo de cadastro, aliada à percepção de 75,6% de barreiras na comunicação intersetorial, evidencia a necessidade de soluções tecnológicas que unifiquem os fluxos de dados e promovam a agilidade administrativa. A alta aceitação de um software integrado, expressa por 94,6% dos participantes, e a preferência por funcionalidades como acesso rápido e atualização simultânea refletem a viabilidade de modernizar os processos administrativos da CAPM, alinhando-os às exigências de uma gestão policial eficaz e responsiva às demandas da segurança pública.

Os resultados indicam que a ausência de um sistema centralizado compromete a sincronia entre as seções, como Diretoria de Ensino, Seção Técnica e Almoxarifado, impactando a capacidade de gerir informações de forma precisa e tempestiva. A demanda por funcionalidades específicas, como relatórios personalizados e controle de presença, sugere que um software adaptado às particularidades da CAPM pode atender às necessidades administrativas comuns, reduzindo o tempo dedicado a tarefas redundantes e fortalecendo a coordenação.

A disposição de 89,2% dos policiais para adotar um novo sistema, combinada com sugestões práticas como integração com plataformas institucionais da PMGO, aponta para um cenário favorável à implementação de uma plataforma unificada, desde que acompanhada de capacitação adequada para garantir sua plena utilização.

Os resultados ressaltam a urgência de adotar sistemas integrados na CAPM para superar as ineficiências administrativas, promovendo agilidade e precisão na gestão de discentes. A implementação de uma plataforma centralizada, com funcionalidades dinâmicas e suporte à coordenação intersetorial, é indispensável para alinhar a formação policial às demandas contemporâneas de segurança pública.

A continuidade de estudos nesse campo deve assegurar que a PMGO consolide políticas de modernização tecnológica, fortalecendo sua capacidade de formar policiais preparados para

os desafios operacionais e administrativos, em conformidade com os princípios de eficiência e responsabilidade institucional.

REFERÊNCIAS

- CAMPOS, Marcio Roberto de. **Análise e criação de um processo de priorização de tarefas em uma fábrica de desenvolvimento de software de uma instituição militar**. 2014. 43 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2014. Disponível em: <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/22932?mode=full>. Acesso em: 29 mar. 2025.
- CARRILLO, Maria Victoria. Comunicação estratégica no ambiente comunicativo das organizações atuais. **Comunicação e Sociedade**, v. 26, p. 71-80, 2014. Disponível em: <https://revistacomsoc.pt/article/view/1146>. Acesso em: 29 mar. 2025.
- CERQUEIRA, Antonia Lílian Santana de. **A comunicação organizacional na segurança pública ostensiva: análise de fundamentos específicos, aplicáveis à Polícia Militar da Bahia**. 2014. 102 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Urbano) – Universidade Salvador, Salvador, 2014. Disponível em: <https://tede.unifacs.br/tede/handle/tede/505>. Acesso em: 29 mar. 2025.
- COSTA, Cristiano Cunha *et al.* Seleção de indicadores para a gestão do planejamento estratégico da Polícia Militar do Estado de Sergipe. **Boletim do Gerenciamento**, v. 20, n. 20, p. 1-13, 2020. Disponível em: <https://nppg.org.br/revistas/boletimdogerenciamento/article/view/453>. Acesso em: 29 mar. 2025.
- DIAS, Darley Wilson. Emprego de tecnologias de gerenciamento de processos de negócio para melhoria do desempenho de atividades na Polícia Militar de Minas Gerais: cenários da aplicabilidade das tecnologias. **O Alferes**, v. 27, n. 71, 2017. Disponível em: <https://revista.policiamilitar.mg.gov.br/index.php/alferes/article/view/271>. Acesso em: 29 mar. 2025.
- HENEMANN, Rafaela Amabile Russi Dias. Mapeamento de processos: um dos aspectos do gerenciamento de projetos na Polícia Militar do Paraná. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 11, n. 2, p. 1502-1519, 2025. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/18182>. Acesso em: 29 mar. 2025.
- IGNACIO, Carlos Eduardo Banhos. A comunicação interna e o gerenciamento de projetos na Polícia Militar do Estado de São Paulo: conceitos, perspectivas e desafios. **V SINGEP**, p. 1-14, 2016. Disponível em: <https://singep.org.br/5singep/resultado/639.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2025.
- LIMA, João Pedro Pereira *et al.* Sistema integrado de gestão armamentista do 7º Batalhão da Polícia Militar do Pará. **Research, Society and Development**, v. 12, n. 3, p. e28912340671-e28912340671, 2023. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/369492369_Sistema_Integrado_de_Gestao_Arமைntista_do_7_Batalhao_da_Policia_Militar_do_Para. Acesso em: 29 mar. 2025.

OLIVEIRA, Joel Souza de *et al.* As tecnologias da informação e comunicação na gestão administrativa e operacional da segurança pública. In: **Tecnologias da Informação e Comunicação na Segurança Pública e Direitos Humanos-Vol. 1**. Blucher Open Access, 2016. p. 43-54. Disponível em: <https://openaccess.blucher.com.br/article-details/astecnologias-da-informacao-e-comunicacao-na-gestao-administrativa-e-operacional-daseguranca-publica-19894/> Acesso em: 29 mar. 2025.

PEROVANO, Dalton. Gestão por processos como prática de aperfeiçoamento do planejamento estratégico da Polícia Militar do Paraná. *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar* - ISSN 2675-6218, v. 4, n. 4, p. e443027-e443027, 2023. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/3027> Acesso em: 29 mar. 2025.

SANTOS, A. S.; LIMA, E. G.; SOUZA, W. B. **Tecnologia da informação na segurança pública: a necessidade de criação de uma base nacional de dados de registro de ocorrência e atendimentos de emergência**. 24 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Polícia Militar do Estado de Rondônia, Centro de Aperfeiçoamento de Oficiais, Porto Velho, 2020. Disponível em: https://dspace.mj.gov.br/bitstream/1/4606/1/Tecnologia%20da%20Informa%C3%A7%C3%A3o%20na%20Seguran%C3%A7a%20P%C3%BAblica_A%20necessidade%20de%20cria%C3%A7%C3%A3o%20de%20uma%20Base%20Nacional%20de%20Dados%20de%20Registro%20de%20Ocorr%C3%Aancia%20e%20Atendimento%20de%20Emerg%C3%Aancia.pdf. Acesso em: 29 mar. 2025.

VIEIRA, Renato; PROTÁSIO, Gilberto. Gestão para resultados na segurança pública em Minas Gerais: uma análise sobre o uso de indicadores na gestão da Polícia Militar e no Sistema de Defesa Social. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, v. 5, n. 1, p. 206-220, 2011. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/92>. Acesso em: 29 mar. 2025.

ZWIR, Gil Alessandro. Gestão por competência como ferramenta para a estratégia organizacional na Polícia Militar. *Brazilian Journal of Development*, v. 8, n. 2, p. 12884-12901, 2022. Disponível em: <https://scholar.archive.org/work/24k5dskly5ct5hfehkz6pvz3my/access/wayback/https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/download/44300/pdf>. Acesso em: 29 mar. 2025.

APÊNDICE A - TÍTULO

QUESTIONÁRIO SOBRE A INTEGRAÇÃO DE INFORMAÇÕES CADASTRAIS DOS DISCENTES ENTRE AS SEÇÕES DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado a participar da pesquisa intitulada "Integração de Informações Cadastrais entre as Seções da Academia de Polícia Militar", conduzida por [Nome da Pesquisadora], com o objetivo de entender as necessidades administrativas comuns das diversas seções da Academia de Polícia Militar, visando otimizar os processos administrativos desde a inclusão dos alunos até a formatura.

OBJETIVO GERAL

Analisar a relevância da integração das informações cadastrais iniciais entre as seções da Academia de Polícia Militar, visando aprimorar a eficiência administrativa de cada seção e sugerir soluções tecnológicas adequadas para otimizar o processo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar as informações cadastrais iniciais necessárias para cada seção da Academia de Polícia Militar.
2. Levantar as necessidades administrativas comuns entre as seções.
3. Avaliar a viabilidade de integração de sistemas para otimizar os processos administrativos.
4. Propor a adoção de um software que atenda às necessidades integradas das seções da Academia.

A sua participação é voluntária e você pode interrompê-la a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Os dados coletados serão utilizados exclusivamente para fins administrativos e de

melhoria no processo, e permanecerão confidenciais. Caso tenha dúvidas, você pode entrar em contato pelo e-mail [E-mail do Pesquisador] ou telefone 62 98155-7799.

Ao prosseguir, você declara que está ciente dos objetivos da pesquisa e consente livremente com sua participação.

1. PERFIL DO PARTICIPANTE

1.1. Qual sua função na Academia de Polícia Militar?

- ☐ Comandante da APM
- ☐ Subcomandante da APM
- ☐ Chefe da Seção
- ☐ Auxiliar/Assistente da Seção
- ☐ Outro: _____

1.2. Em qual seção você trabalha?

- ☐ Diretoria de Ensino e Pesquisa
 - ☐ Seção Técnica de Ensino
 - ☐ Seção de Orientação Educacional e Pedagógica
 - ☐ Seção de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão
 - ☐ Biblioteca
 - ☐ SMA
 - ☐ Almoxarifado
 - ☐ Companhia do CFO/COS
 - ☐ Companhia do CFP
 - ☐ Companhia do CAS/EAS e EAC
 - ☐ CAPM/1
 - ☐ CAPM/2
 - ☐ CAPM/3
 - ☐ CAPM/4
 - ☐ CAPM/5
 - ☐ Seção de Transporte
 - ☐ Reserva de Armamento
 - ☐ Seção de Obra
 - ☐ Serviço de Dia
 - ☐ CMUS
-

2. INFORMAÇÕES CADASTRAIS INICIAIS

2.1. Quais informações cadastrais você utiliza para gerenciar os novos alunos da sua seção?

(Marque todas as que se aplicam)

- ☐ Nome completo
- ☐ Idade
- ☐ Sexo
- ☐ Estado civil
- ☐ Formação acadêmica
- ☐ Histórico de saúde
- ☐ Habilidades ou formações prévias em segurança pública
- ☐ Endereço
- ☐ Telefone
- ☐ Documentos pessoais
- ☐ Outros: _____

2.2. As informações cadastrais são compartilhadas com outras seções da academia?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Em parte (especificar quais seções e quais informações): _____

2.3. Você acredita que há uma duplicação ou falta de informações em algum ponto do processo de cadastro entre as seções?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- o Se sim, onde ocorre a duplicação ou falta de informações? _____

3. NECESSIDADES ADMINISTRATIVAS EM COMUM

3.1. Quais são as necessidades administrativas que você considera comuns à sua seção e a outras seções da academia? (Marque todas que se aplicam)

- ☐ Acesso rápido às informações cadastrais dos alunos
- ☐ Atualização simultânea dos dados em tempo real
- ☐ Possibilidade de personalizar relatórios para cada seção
- ☐ Gerenciamento de documentos e registros dos alunos
- ☐ Controle de frequência e presença dos alunos
- ☐ Monitoramento do desempenho dos alunos
- ☐ Outras: _____

3.2. Existe alguma dificuldade na comunicação e compartilhamento de informações entre as seções? Se sim, qual a principal dificuldade?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- o Se sim, descreva a principal dificuldade: _____

4. SOFTWARE PARA INTEGRAÇÃO DE DADOS

4.1. Você acredita que a implementação de um software integrado entre as seções da academia seria benéfica para a eficiência administrativa?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sei

4.2. Quais funcionalidades um software deveria ter para atender as necessidades da sua seção? (Marque todas que se aplicam)

- ☐ Cadastro de novos alunos
- ☐ Atualização em tempo real das informações
- ☐ Relatórios customizados para diferentes seções
- ☐ Acompanhamento do desempenho acadêmico e físico
- ☐ Controle de presença e frequência
- ☐ Integração com outras plataformas utilizadas pela PM
- ☐ Armazenamento e gestão de documentos dos alunos
- ☐ Outros: _____

4.3. Qual seria a frequência ideal para a atualização dos dados cadastrais dos alunos no sistema?

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Outra: _____

5. AVALIAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO

5.1. Você estaria disposto a adotar um novo sistema de integração entre as seções se ele fosse eficaz e fácil de usar?

- ☐ Sim
- ☐ Não

- ☐ Talvez

5.2. Que melhorias você acredita que a integração de sistemas pode trazer para o processo de gestão de alunos na Academia de Polícia Militar? Resposta:

Agradecemos sua participação! Suas respostas são fundamentais para melhorar a eficiência administrativa da Academia de Polícia Militar.