ReGeo ISSN: 2177-3246

INFRAESTRUTURAS E RECURSOS HUMANOS DOS QUARTÉIS DA POLÍCIA MILITAR DO AMAZONAS (PMAM) NOS MUNICÍPIOS DO INTERIOR DO ESTADO DO AMAZONAS: PRECARIZAÇÃO, DÉFICIT DE EFETIVO E DESAFIOS LOGÍSTICOS

INFRASTRUCTURE AND HUMAN RESOURCES OF THE MILITARY POLICE OF AMAZONAS (PMAM) BARRACKS IN THE INTERIOR MUNICIPALITIES OF THE STATE OF AMAZONAS: PRECARIOUSNESS, PERSONNEL SHORTAGE, AND LOGISTICAL CHALLENGES

INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS HUMANOS DE LOS CUARTELES DE LA POLICÍA MILITAR DE AMAZONAS (PMAM) EN LOS MUNICIPIOS DEL INTERIOR DEL ESTADO DE AMAZONAS: CONDICIONES PRECARIAS, ESCASEZ DE PERSONAL Y DESAFÍOS LOGÍSTICOS

https://doi.org/10.56238/revgeov17n10-139

Data de submissão: 21/09/2026 **Data de publicação:** 21/10/2026

André Fernandes da Rocha
Major QOPM, Discente do Curso Superior de Polícia (CSP), Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Secretaria de Segurança Pública do Amazonas (SSP-AM), Polícia Militar do Amazonas (PMAM)
E-mail: andre_rochapm@hotmail.com

Audran Magno Oliveira Ferreira Pinto
Major QOPM, Discente do Curso Superior de Polícia (CSP), Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Secretaria de Segurança Pública do Amazonas (SSP-AM), Polícia Militar do Amazonas (PMAM)
E-mail: audranfpinto@hotmail.com

Bruno Lima da Costa
Major QOPM, Discente do Curso Superior de Polícia (CSP), Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Secretaria de Segurança Pública do Amazonas (SSP-AM), Polícia Militar do Amazonas (PMAM)
E-mail: Brunolimapmam@gmail.com

João Vitor Picanço Lopes
Major QOPM, Discente do Curso Superior de Polícia (CSP), Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Secretaria de Segurança Pública do Amazonas (SSP-AM), Polícia Militar do Amazonas (PMAM)
E-mail: joaovitorplopes@gmail.com

RGe
ISSN: 2177-3246

Renato dos Santos Bentes
Major QOPM, Discente do Curso Superior de Polícia (CSP), Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Secretaria de Segurança Pública do Amazonas (SSP-AM), Polícia Militar do Amazonas (PMAM)
E-mail: bentes.renato@hotmail.com

Rômulo Wilhians Almeida da Silva
Major QOPM, Discente do Curso Superior de Polícia (CSP), Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Secretaria de Segurança Pública do Amazonas (SSP-AM), Polícia Militar do Amazonas (PMAM)
E-mail: romulowas@gmail.com

Thatiane Marçal dos Reis
Major QOPM, Discente do Curso Superior de Polícia (CSP), Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Secretaria de Segurança Pública do Amazonas (SSP-AM), Polícia Militar do Amazonas (PMAM)
E-mail: thatimarcal@gmail.com

Nilzomar Barbosa Filho
TC QOPM, Mestre em Segurança Pública, Cidadania e Direitos Humanos
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas (UEA)
E-mail: nilzomarbf@gmail.com
Orcid: https://orcid.org/0009-0004-8140-963X
Lattes: http://lattes.cnpq.br/3656499314724094

RESUMO
A distribuição do efetivo e a estrutura física das unidades da Polícia Militar do Amazonas (PMAM) no interior do Estado constituem um problema de gestão pública agravado pela vastidão territorial, pelo isolamento geográfico, pela dependência do transporte fluvial e pela presença de fronteiras internacionais sensíveis. Este artigo analisa a relação entre a precarização da infraestrutura predial e o déficit de efetivo nos quartéis da PMAM nos municípios do interior, tendo como objetivo geral diagnosticar essa relação à luz do Planejamento Estratégico Situacional (PES) e propor diretrizes estratégicas para sua superação. A pesquisa é aplicada, de abordagem qualitativa e quantitativa e de caráter exploratório e descritivo, organizada segundo os quatro momentos do PES: explicativo, normativo, estratégico e tático-operacional. Combina pesquisa bibliográfica e documental com dados primários levantados pelo grupo: registros de efetivo da folha de pagamento da PMAM (2022 a agosto de 2026), levantamento da situação predial de 61 organizações policiais militares do interior e dados populacionais do IBGE, organizados segundo as nove sub-regiões do Estado. Os resultados mostram que o efetivo passou de 7.991 policiais em 2022 para 9.437 em agosto de 2026, ainda distante dos 15.000 fixados pela Lei estadual nº 3.793/2012. Em 2022, Manaus contava com um policial para cada 370 habitantes, enquanto a média do interior era de um para 1.173. Apenas 36,1% das unidades do interior ocupam prédio próprio da PMAM e, em seis dos sete municípios com pior razão de habitantes

ISSN: 2177-3246

por policial, a unidade não dispõe de sede própria. Identificou-se, ainda, descompasso entre as nove sub-regiões do Decreto Estadual nº 17.734/1997 e os seis polos operacionais utilizados pela corporação. Conclui-se que a distribuição atual não atende ao critério técnico e proporcional exigido pelo art. 4º, IV, da Lei nº 14.751/2023, e propõem-se o realinhamento da regionalização operacional, a adoção formal de critério técnico de distribuição no Quadro de Organização e Distribuição de Efetivo, a regionalização das vagas dos concursos com permanência mínima na unidade e um plano de investimento em sede própria nos municípios mais críticos.

Palavras-chave: Polícia Militar do Amazonas. Efetivo Policial. Infraestrutura Predial. Planejamento Estratégico Situacional. Interior do Amazonas.

ABSTRACT

The distribution of personnel and the physical structure of the units of the Military Police of Amazonas (PMAM) in the interior of the State are a public management problem aggravated by the vast territory, geographic isolation, dependence on river transport, and the presence of sensitive international borders. This article analyzes the relationship between the precariousness of building infrastructure and the personnel shortage in PMAM barracks in the interior municipalities. Its general objective is to diagnose this relationship in light of Situational Strategic Planning (PES) and to propose strategic guidelines to overcome it. The research is applied, with a qualitative and quantitative approach and an exploratory and descriptive character, organized according to the four moments of PES: explanatory, normative, strategic, and tactical-operational. It combines bibliographic and documentary research with primary data collected by the group: personnel records from the PMAM payroll (2022 to August 2026), a survey of the building conditions of 61 military police organizations in the interior, and population data from IBGE, organized according to the State's nine sub-regions. The results show that personnel grew from 7,991 officers in 2022 to 9,437 in August 2026, still far from the 15,000 established by State Law No. 3,793/2012. In 2022, Manaus had one police officer for every 370 inhabitants, while the interior average was one for every 1,173. Only 36.1% of the units in the interior occupy a PMAM-owned building and, in six of the seven municipalities with the worst ratio of inhabitants per police officer, the unit has no headquarters of its own. A mismatch was also identified between the nine sub-regions of State Decree No. 17,734/1997 and the six operational hubs used by the corporation. It is concluded that the current distribution does not meet the technical and proportional criterion required by Article 4, item IV, of Law No. 14,751/2023, and the following are proposed: realignment of the operational regionalization, formal adoption of a technical distribution criterion in the Personnel Organization and Distribution Table, regionalization of recruitment vacancies with a minimum stay in the unit, and an investment plan for own headquarters in the most critical municipalities.

Keywords: Military Police of Amazonas. Police Personnel. Building Infrastructure. Situational Strategic Planning. Interior of Amazonas.

RESUMEN

La distribución del personal y la estructura física de las unidades de la Policía Militar Amazonas (PMAM) en el interior del estado constituyen un problema de gestión pública agravado por la vasta extensión territorial, el aislamiento geográfico, la dependencia del transporte fluvial y la presencia de fronteras internacionales sensibles. Este artículo analiza la relación entre la precariedad de la infraestructura edificada y el déficit de personal en los cuarteles de la PMAM en los municipios del

ISSN: 2177-3246

interior, con el objetivo general de diagnosticar esta relación a la luz de la Planificación Estratégica Situacional (PES) y proponer directrices estratégicas para superarla. La investigación es aplicada, con un enfoque cualitativo y cuantitativo, y de carácter exploratorio y descriptivo, organizada según los cuatro momentos de la PES: explicativo, normativo, estratégico y táctico-operacional. Combina la investigación bibliográfica y documental con datos primarios recopilados por el grupo: registros de personal de la nómina de la PMAM (2022 a agosto de 2026), un estudio de la situación de los edificios de 61 organizaciones de policía militar en el interior y datos de población del IBGE, organizados según las nueve subregiones del estado. Los resultados muestran que el número de oficiales aumentó de 7.991 en 2022 a 9.437 en agosto de 2026, todavía lejos de los 15.000 establecidos por la Ley Estatal N° 3.793/2012. En 2022, Manaus tenía un oficial de policía por cada 370 habitantes, mientras que el promedio en el interior era de uno por cada 1.173. Solo el 36,1% de las unidades en el interior ocupan edificios propios de la PMAM, y en seis de los siete municipios con la peor proporción de habitantes por oficial de policía, la unidad no tiene su propia sede. También se identificó una discrepancia entre las nueve subregiones del Decreto de Estado N° 17.734/1997 y los seis centros operativos utilizados por la corporación. Se concluye que la distribución actual no cumple con los criterios técnicos y proporcionales exigidos por el art. 4, IV, de la Ley N° 14.751/2023, que propone la reorganización de la regionalización operativa, la adopción formal de criterios técnicos para la distribución en el Marco de Distribución Organizacional y de Personal, la regionalización de vacantes en concursos públicos con permanencia mínima en la unidad y un plan de inversión para sedes permanentes en los municipios más críticos.

Palabras clave: Policía Militar de Amazonas. Personal Policial. Infraestructura de Edificios. Planificación Estratégica Situacional. Interior de Amazonas.

ISSN: 2177-3246

1 INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Amazonas (PMAM) exerce sua missão constitucional de preservação da ordem pública em um território de condições geográficas e logísticas singulares no cenário nacional. Como observa Becker (2005), a Amazônia deixou de ser mera fronteira móvel de expansão econômica para se consolidar como uma região em si, dotada de estrutura produtiva, demandas sociais e dinâmica política próprias, o que exige das políticas públicas critérios de planejamento igualmente próprios, e não a simples transposição de modelos concebidos para outras realidades territoriais. No campo da segurança pública, isso significa que a distribuição de efetivo e de infraestrutura policial no interior deve levar em conta a vastidão territorial, o isolamento geográfico, a dependência do transporte fluvial e a presença de fronteiras internacionais sensíveis.

O objeto desta pesquisa é a relação entre a precarização da infraestrutura predial e o déficit de efetivo nos quartéis da PMAM nos municípios do interior do Amazonas. Rodrigues, Leite e Carmo (2025) demonstram que a corporação carece de diretrizes técnicas consolidadas para a distribuição de seu efetivo, prevalecendo fatores políticos e decisões discricionárias. Silva Júnior et al. (2025) quantificam essa defasagem ao comparar o efetivo real, em torno de 8.843 policiais, com o efetivo ideal projetado a partir de critérios técnicos, entre 10.400 e 15.000 policiais, identificando déficits que chegam a 89,7% em municípios como São Gabriel da Cachoeira. Soares et al. (2026) evidenciam, ainda, como o isolamento geográfico e a sazonalidade dos rios impõem severos entraves à manutenção da tropa em municípios de fronteira, a exemplo de Atalaia do Norte.

A justificativa institucional fundamenta-se no arcabouço normativo vigente. A Lei Federal nº 14.751/2023 estabelece, em seu art. 4º, IV, que o planejamento e a distribuição do efetivo devem observar critérios técnicos regionais e ser proporcionais à população, e não a critérios políticos. A Lei estadual nº 3.514/2010 atribui ao Comandante-Geral da PMAM a competência para aprovar o Quadro de Organização e Distribuição de Efetivo (QODE), instrumento que carece de critérios técnicos próprios explicitados em norma, e a Lei nº 3.793/2012 fixou o efetivo em 15.000 policiais, patamar ainda distante da realidade operacional. Há, portanto, um hiato entre o que a legislação exige e o que a prática institucional realiza, hiato que esta pesquisa se propõe a diagnosticar. A justificativa social decorre do impacto desse déficit sobre populações já vulnerabilizadas pelo isolamento geográfico: como destaca Márcio Souza (2002), a Amazônia foi historicamente vítima de simplificações e soluções genéricas impostas de fora, que desconsideram as particularidades de suas populações urbanas e ribeirinhas. Já a justificativa científica reside na escassez de estudos que analisem conjuntamente infraestrutura predial e efetivo policial como dimensões interdependentes, e na contribuição de dados primários próprios, cruzando situação predial, efetivo e população por município, organizados segundo

as nove sub-regiões do Amazonas, previstas no Decreto Estadual nº 17.734, de março de 1997 (Amazonas, 1997).

Como objetivos específicos, busca-se: identificar os nós críticos relacionados à infraestrutura predial e ao efetivo das unidades do interior; analisar a distribuição do efetivo em relação à população e às sub-regiões; avaliar a aderência da distribuição atual às exigências técnicas da legislação federal e estadual; e propor diretrizes estratégicas para a recomposição estrutural e de pessoal das unidades do interior.

O problema de pesquisa pode ser sintetizado na seguinte questão: em que medida a precarização da infraestrutura predial e o déficit de efetivo dos quartéis da PMAM no interior comprometem a eficácia do policiamento ostensivo e o cumprimento do mandamento legal de distribuição técnica e proporcional do efetivo? A hipótese sustentada é a de que a distribuição atual não obedece a critérios técnicos consolidados, resultando em déficits desproporcionais em municípios estratégicos, de fronteira, de rota fluvial de tráfico ou de baixa densidade populacional, o que contraria o disposto no art. 4º, IV, da Lei nº 14.751/2023.

Metodologicamente, a pesquisa adota abordagem qualitativa e quantitativa, de natureza aplicada e caráter exploratório e descritivo, estruturada segundo os quatro momentos do PES de Carlos Matus: explicativo, normativo, estratégico e tático-operacional, combinando pesquisa bibliográfica e documental com dados primários sobre efetivo, situação predial e população levantados pelo grupo. O artigo está estruturado, além desta introdução, em percurso metodológico, referencial teórico, resultados e discussão, organizados segundo os momentos do PES, e considerações finais, seguidos das referências.

O artigo foi produzido no âmbito do Curso Superior de Polícia, convênio entre a Universidade do Estado do Amazonas, Secretaria de Segurança Pública e Polícia Militar do Amazonas, que tem por objetivo qualificar profissionais de segurança pública para o exercício de funções estratégico-gerenciais, de alta gestão e de comando superior.

A ferramenta de Inteligência Claude AI foi utilizada, como apoio na coleta de dados, na organização textual, clareza da redação, correção gramatical e tradução do Abstract. A IA não foi utilizada para geração de conteúdo científico, formulação do problema de pesquisa, fundamentação teórica, análise dos dados ou interpretação dos resultados, que são de inteira responsabilidade dos autores. A IA não é coautora deste trabalho.

ISSN: 2177-3246

2 PERCURSO METODOLÓGICO

A pesquisa tem natureza aplicada, com abordagem qualitativa e quantitativa, e caráter exploratório e descritivo. É exploratória na medida em que busca maior familiaridade com um problema ainda pouco sistematizado na literatura, a interdependência entre infraestrutura predial e efetivo policial no interior amazonense, e descritiva porque se propõe a caracterizar, com base em dados primários e documentais, a situação atual das unidades operacionais da PMAM no interior do Estado.

A coleta de dados combinou duas técnicas complementares. A primeira foi a pesquisa bibliográfica e documental, que reuniu legislação federal e estadual pertinente (Lei nº 14.751/2023, Lei nº 3.514/2010, Lei nº 3.793/2012, Constituição do Estado do Amazonas, promulgada em 1989), artigos científicos recentes sobre efetivo e logística da PMAM (Rodrigues; Leite; Carmo, 2025; Silva Júnior et al., 2025; Soares et al., 2026) e a bibliografia teórica de referência apresentada no referencial teórico. A segunda foi o levantamento de dados primários, realizado diretamente pelo grupo a partir de três fontes: registros de efetivo da PMAM por município, extraídos da folha de pagamento da corporação para o período de 2022 a agosto de 2026; levantamento da situação predial das 61 organizações policiais militares (OPM) do interior, realizado junto à 4ª Seção do Estado Maior Geral (Amazonas, Polícia Militar, PM-4, 2026), classificadas quanto à natureza de ocupação do imóvel (prédio próprio da PMAM, prédio cedido pela prefeitura, prédio compartilhado com a Polícia Civil ou prédio alugado); e dados populacionais dos municípios do interior, obtidos junto ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, referentes ao Censo Demográfico 2022 (IBGE, 2022), com atualização complementar pela estimativa de 2024.

O tratamento dos dados seguiu os quatro momentos do Planejamento Estratégico Situacional. No momento explicativo, os dados de efetivo, situação predial e população foram cruzados para identificar os nós críticos do sistema, calculando-se, entre outros indicadores, a razão de habitantes por policial em cada município e sua associação com o tipo de ocupação predial da unidade correspondente. Os municípios foram organizados segundo as nove sub-regiões do Estado do Amazonas, previstas no Decreto Estadual nº 17.734, de março de 1997 (Amazonas, 1997), o que permitiu comparar o diagnóstico obtido com a regionalização operacional já adotada pela própria PMAM em propostas de concurso público. Nos momentos normativo e estratégico, os achados do diagnóstico foram confrontados com os parâmetros técnicos e legais vigentes, notadamente a exigência de distribuição proporcional e tecnicamente fundamentada prevista no art. 4º, IV, da Lei nº 14.751/2023, e com a viabilidade das diretrizes propostas na literatura consultada. O momento tático-

operacional é desenvolvido na última subseção dos resultados e discussão, sob a forma de diretrizes estratégicas escalonadas por prazo de implementação.

Uma limitação metodológica deve ser registrada: a granularidade dos registros de efetivo por município na folha de pagamento da PMAM mudou a partir de 2023, quando o efetivo do interior passou a ser lançado de forma agregada, sem discriminação individual por unidade. Por essa razão, a análise municipal detalhada de efetivo tem como base o ano de 2022, ano em que a base de dados ainda apresentava essa granularidade, cruzada com a população de 2024 para fins de atualização da razão habitante por policial; os dados agregados de efetivo total do Estado, por sua vez, puderam ser acompanhados até agosto de 2026.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta pesquisa articula três planos teóricos complementares: o método de planejamento que estrutura a análise, o conjunto de autores que fundamentam a leitura crítica do território amazônico e da gestão pública, e a base empírica recente sobre o efetivo e a infraestrutura da PMAM.

3.1 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL

O Planejamento Estratégico Situacional (PES), desenvolvido por Carlos Matus (1993), constitui o método central desta pesquisa. Diferentemente do planejamento normativo tradicional, que trata o planejador como sujeito único e o objeto planejado como passivo, o PES parte da premissa de que o ator que planeja está inserido em uma situação compartilhada com outros atores, cada qual com sua própria explicação da realidade e seus próprios objetivos. O método se organiza em quatro momentos, não necessariamente sequenciais: o momento explicativo, em que se analisa a situação e se identificam os nós críticos, entendidos como problemas cuja resolução tem alto impacto sobre o conjunto do sistema e sobre os quais o ator planejador detém governabilidade; o momento normativo, em que se desenha o cenário-objetivo, isto é, a situação desejada; o momento estratégico, em que se avalia a viabilidade política, econômica, organizativa e cognitiva das operações necessárias para alcançar esse cenário; e o momento tático-operacional, em que se definem as operações concretas e seu acompanhamento. Essa estrutura organiza a seção de resultados e discussão deste artigo.

3.2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA COMPLEMENTAR

A leitura sistêmica do território, proposta por McLoughlin (1969) em sua abordagem de sistemas aplicada ao planejamento urbano e regional, sustenta a compreensão dos quartéis do interior não como unidades isoladas, mas como elementos interdependentes de um sistema territorial de

ISSN: 2177-3246

segurança, em que déficit de efetivo, precariedade predial e isolamento logístico se retroalimentam. Passador (2025) contribui com a análise de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, esclarecendo por que diretrizes de distribuição de efetivo, mesmo quando previstas em lei, frequentemente não se traduzem em prática institucional efetiva. Santos (2006) fornece a base técnica de gestão de pessoas no setor público, necessária para discutir o dimensionamento e a alocação de efetivo como problema de administração pública, e não apenas de segurança pública em sentido estrito. Toni (2016), por sua vez, ancora metodologicamente a dimensão prescritiva deste trabalho, ao situar o planejamento estratégico governamental como instrumento orientado a resultados.

A leitura crítica do território é fornecida por Marcelo Lopes de Souza (2002), para quem o planejamento urbano e territorial é sempre arena de poder e de conflito de interesses.

O que permite problematizar por que a distribuição do efetivo policial no interior amazonense tende a obedecer a critérios políticos, e não técnicos, como já apontado por Rodrigues, Leite e Carmo (2025). No mesmo sentido crítico, Márcio Souza (2002) denuncia a simplificação histórica da Amazônia como território primitivo e a imposição de soluções genéricas concebidas fora da região, argumento que sustenta a rejeição, neste artigo, de parâmetros de policiamento urbano como referência para o dimensionamento do efetivo no interior. Becker (2005) complementa essa leitura sob a ótica da geopolítica, definida como a relação entre poder e espaço geográfico: para a autora, a Amazônia deixou de ser fronteira móvel e passou a ser região em si, cuja primeira demanda de todos os atores é a presença do Estado, seguida da regionalização, uma vez que cada sub-região amazônica possui finalidades e problemas próprios. Essa formulação de Becker (2005) justifica diretamente a opção metodológica deste artigo por organizar o diagnóstico segundo as nove sub-regiões do Estado do Amazonas.

3.3 BASE EMPÍRICA

Três estudos recentes fornecem a base empírica desta pesquisa. Rodrigues, Leite e Carmo (2025) diagnosticam a ausência de diretrizes técnicas consolidadas para a distribuição do efetivo da PMAM no interior, propondo a regionalização de vagas em editais de concurso por polo regional, associada a um período mínimo de permanência na unidade. Silva Júnior et al. (2025) desenvolvem e aplicam uma fórmula de cálculo do efetivo ideal, baseada em população, índice de mortes violentas e condição de cidade-chave, projetando um efetivo estadual ideal entre 10.400 e 15.000 policiais frente a um efetivo real de aproximadamente 8.843, com déficits municipais que chegam a 89,7%. Soares et al. (2026) analisam o impacto do chamado custo-amazonas sobre a eficácia do policiamento ostensivo em Atalaia do Norte, evidenciando como o isolamento geográfico e a sazonalidade fluvial

ISSN: 2177-3246

comprometem a manutenção da tropa e defendendo a reestruturação do efetivo com base na relação distância-tempo. Os três estudos convergem no diagnóstico de que o modelo de policiamento vigente, herdado de parâmetros urbanos, não absorve as especificidades da distância-tempo amazônica, convergência que fundamenta o problema de pesquisa deste artigo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 MOMENTO EXPLICATIVO

O diagnóstico situacional parte do cruzamento de três variáveis primárias: efetivo, situação predial e população, organizadas pelas nove sub-regiões do Amazonas.

Quanto ao efetivo, os registros da folha de pagamento da PMAM mostram evolução de 7.991 policiais em 2022 para 9.437 em agosto de 2026, com queda pontual em 2023 (7.770). Ainda assim, o contingente permanece distante dos 15.000 policiais fixados pela Lei nº 3.793/2012, confirmando o hiato já identificado por Silva Júnior et al. (2025), cuja fórmula do efetivo ideal projeta uma necessidade estadual entre 10.400 e 15.000 policiais.

A disparidade entre capital e interior é acentuada. Em 2022, Manaus contava com um policial para cada 370 habitantes, enquanto a média do interior era de um policial para 1.173 habitantes, razão que se deteriora para aproximadamente 1:1.250 ao se projetar o mesmo efetivo sobre a população de 2024. Essa assimetria supera três vezes a proporção da capital e corrobora empiricamente o fenômeno de macrocefalia urbana, compreendido como o adensamento populacional crescente concentrado na capital do Estado, que intensifica as demandas por segurança pública sem o correspondente reforço do efetivo policial (Ribeiro, 2022, p. 33 apud Silva Júnior et al., 2025).

Os casos mais críticos concentram-se em municípios de pequeno porte populacional: Itamarati (1 policial para 11.730 habitantes), Tonantins (1:10.112), Japurá (1:9.397), Santo Antônio do Içá (1:7.612) e Boa Vista do Ramos (1:6.442). Em seis dos sete municípios com pior razão de habitantes por policial, a unidade não dispõe de sede própria da PMAM: quatro funcionam em prédio da Polícia Civil, entre eles os três primeiros da lista, e dois ocupam imóvel cedido pela prefeitura. Como apenas 36,1% das unidades do interior têm prédio próprio, a concentração observada indica associação entre déficit de efetivo e precariedade predial, não fatores independentes, como poderia sugerir uma leitura apenas quantitativa do efetivo.

O levantamento predial das 61 OPM do interior, realizado junto à PM-4, confirma essa precariedade em escala mais ampla: apenas 22 unidades (36,1%) ocupam prédio próprio da PMAM; 19 (31,1%) operam em imóvel cedido pela prefeitura; 17 (27,9%) funcionam em instalações

ISSN: 2177-3246

compartilhadas com a Polícia Civil; e 3 (4,9%) em imóveis alugados. Em outras palavras, 63,9% das unidades do interior não dispõem de sede própria da corporação.

Com efeito, municípios estratégicos identificados na literatura confirmam o padrão deficitário de efetivo policial militar. Silva Júnior et al. (2025) apontam déficits de 60,6% em Tabatinga, 69,5% em Coari, 89,7% em São Gabriel da Cachoeira, 36,5% em Manacapuru e 76% em Atalaia do Norte, quando comparado o efetivo real ao efetivo ideal calculado. São Gabriel da Cachoeira, o caso mais grave, opera em prédio da Polícia Civil, sem sede própria, o que ilustra a convergência entre os dois déficits em seu ponto mais crítico.

Por fim, observa-se um descompasso entre a regionalização prevista em norma estadual e a regionalização operacional da PMAM. Enquanto o Decreto Estadual nº 17.734, de março de 1997 (Amazonas, 1997), institui nove sub-regiões (Alto Solimões, Triângulo Jutaí/Solimões/Juruá, Purus, Juruá, Madeira, Alto Rio Negro, Rio Negro/Solimões, Médio Amazonas e Baixo Amazonas), a proposta de regionalização de editais de concurso apresentada por Rodrigues, Leite e Carmo (2025) trabalha com apenas seis polos operacionais (Alto Rio Negro, Madeira, Purus, Baixo Amazonas, Alto Solimões e Juruá), sem correspondência direta com três das nove sub-regiões. Essa lacuna constitui, em si, um nó crítico de natureza institucional: a ausência de diretrizes técnicas consolidadas, já apontada por Rodrigues, Leite e Carmo (2025), manifesta-se também na falta de alinhamento entre a divisão administrativa operacional da corporação e a regionalização prevista na norma estadual, conforme ilustra a Figura 1.

Figura 1 – Divisão por sub-região do Amazonas por calhas dos rios



Fonte: Amazonas (2021).

4.2 MOMENTO NORMATIVO

O cenário-objetivo desta pesquisa não é uma aspiração abstrata, mas uma obrigação legal já positivada e ainda não cumprida integralmente. O art. 4º, IV, da Lei nº 14.751/2023 exige que o planejamento e a distribuição do efetivo policial militar sejam proporcionais à população da circunscrição, observados indicadores, peculiaridades e critérios técnicos regionais. A Lei estadual nº 3.514/2010, em seus arts. 45 e 46, estabelece o mecanismo para viabilizar esse cumprimento: o efetivo fixado em lei é distribuído pelo Comandante-Geral por meio do Quadro de Organização e Distribuição de Efetivo (QODE), instrumento que, todavia, carece de critérios técnicos próprios explicitados em norma infralegal.

O cenário-objetivo proposto neste artigo consiste, portanto, na aproximação entre a prática institucional do QODE e as exigências legais do art. 4º, IV, da Lei nº 14.751/2023, operacionalizada por meio de dois instrumentos já disponíveis na literatura consultada: a fórmula do efetivo ideal de Silva Júnior et al. (2025), que converte população, índice de mortes violentas e condição de cidade-chave em parâmetro objetivo de dimensionamento; e o alinhamento da regionalização operacional da PMAM às nove sub-regiões, superando o descompasso identificado no momento explicativo. No que se refere à infraestrutura predial, o cenário-objetivo é a eliminação da dependência de instalações compartilhadas com a Polícia Civil, priorizando-se a construção ou cessão de sede própria nos municípios em que essa condição hoje coincide com os piores índices de efetivo por habitantes.

4.3 MOMENTO ESTRATÉGICO

A viabilidade das operações necessárias ao cenário-objetivo deve ser avaliada sob quatro dimensões. Do ponto de vista político, a proposta encontra respaldo na atuação do Ministério Público do Estado do Amazonas, que, por meio da 60ª Promotoria de Justiça do Controle Externo da Atividade Policial em conjunto com promotorias do interior, instaurou o Inquérito Civil Público nº 06.2023.00000302-8 para apurar as causas da defasagem do efetivo da PMAM e recomendou ao Governo do Estado a apresentação de um plano de recuperação do efetivo para cinco anos (Amazonas, Ministério Público, 2023), e no próprio Planejamento Estratégico 2023-2032 da PMAM Do ponto de vista econômico-financeiro, a viabilidade depende da captação de recursos por emendas parlamentares e da realização de concursos públicos regulares, como já discutido por Silva Júnior et al. (2025), que estimam a necessidade de ingresso anual entre 860 e 1.040 novos policiais para aproximar o efetivo estadual do patamar legal.

Do ponto de vista organizativo, a principal operação viável e de baixo custo relativo é o realinhamento da regionalização operacional da PMAM às nove sub-regiões, o que não demanda

investimento financeiro direto, apenas decisão administrativa do Estado-Maior Geral, a quem compete, pela Lei nº 3.514/2010, o planejamento de políticas relativas a recursos humanos. Do ponto de vista cognitivo, a viabilidade depende da adoção institucional de um instrumento técnico de cálculo do efetivo ideal, atualmente inexistente em norma própria da corporação, o que caracteriza o principal nó crítico de governabilidade plena do ator PMAM, isto é, uma operação que a própria instituição pode realizar sem depender de terceiros.

4.4 MOMENTO TÁTICO-OPERACIONAL

Com base na análise de viabilidade, propõem-se as seguintes operações estratégicas, escalonadas por prazo de implementação. No curto prazo, sem exigência orçamentária relevante, recomenda-se o realinhamento da regionalização operacional da PMAM às nove sub-regiões do Estado, e a adoção formal, por ato do Comandante-Geral, de critério técnico de distribuição de efetivo no QODE, incorporando os parâmetros de população, criminalidade e condição de cidade-chave já sistematizados por Silva Júnior et al. (2025).

No médio prazo, recomenda-se a regionalização das vagas nos editais de concurso público, com fixação de período mínimo de permanência na unidade de lotação, de três anos para Oficiais e quatro anos para Praças, conforme o Regulamento de Movimentação do Pessoal da Polícia Militar do Estado do Amazonas (Amazonas, 1979), nos moldes propostos por Rodrigues, Leite e Carmo (2025), priorizando-se os municípios de pior razão de habitantes por policial identificados no momento explicativo. No longo prazo, recomenda-se um plano de investimento em infraestrutura predial própria, priorizado pelos municípios em que a unidade opera hoje em prédio compartilhado com a Polícia Civil, especialmente os que também concentram os piores índices de efetivo por habitantes, e sustentado pela captação de emendas parlamentares e parcerias institucionais, conforme já sugerido por Soares et al. (2026) para a infraestrutura logística de fronteira.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve por objetivo diagnosticar, à luz do Planejamento Estratégico Situacional, a relação entre a precarização da infraestrutura predial e o déficit de efetivo nos quartéis da Polícia Militar do Amazonas no interior do Estado, propondo diretrizes estratégicas para sua superação. Os resultados confirmam a hipótese que orientou a pesquisa: a distribuição atual do efetivo e da infraestrutura predial não obedece a critérios técnicos consolidados, produzindo déficits desproporcionais em municípios estratégicos e contrariando o disposto no art. 4º, IV, da Lei nº 14.751/2023.

ISSN: 2177-3246

O momento explicativo revelou que déficit de efetivo e precariedade predial não são fenômenos independentes, mas associados: em seis dos sete municípios com pior razão de habitantes por policial, a unidade não dispõe de sede própria da PMAM, funcionando em instalações da Polícia Civil ou cedidas pelas prefeituras.

Com efeito, a pesquisa revelou um descompasso entre a regionalização prevista em norma estadual, estruturada em nove sub-regiões, e a regionalização operacional da própria corporação, que hoje trabalha com apenas seis polos, viés que constitui, em si, evidência adicional da ausência de diretrizes técnicas consolidadas já apontada pela literatura consultada.

A contribuição original desta pesquisa está no cruzamento inédito desses dois déficits, historicamente tratados de forma isolada na literatura sobre segurança pública no Amazonas, e na disponibilização de dados primários próprios sobre efetivo, situação predial e população, organizados por sub-região. Ao reunir esses dados sob o método do PES, o artigo avança em relação aos estudos que lhe serviram de base empírica, oferecendo não apenas o diagnóstico do problema, mas um cenário-objetivo ancorado em norma legal vigente e um conjunto de operações escalonadas por prazo de implementação, que vão do realinhamento administrativo de baixo custo, no curto prazo, à recomposição estrutural de infraestrutura, no longo prazo.

As diretrizes propostas, sistematizadas no momento tático-operacional, não esgotam o problema, mas oferecem um ponto de partida tecnicamente fundamentado para que o Estado-Maior Geral da PMAM revise o processo de distribuição e fixação do efetivo, nos termos já sugeridos pela literatura consultada. A limitação relativa à granularidade dos dados de efetivo por município, restrita ao ano de 2022, indica a necessidade de que a própria corporação restabeleça o registro individualizado por unidade, o que constitui, por si, uma recomendação de gestão de dados que extrapola o escopo direto desta pesquisa, mas que é condição para o monitoramento contínuo do problema aqui diagnosticado.

Como agenda de pesquisa, recomenda-se a ampliação do levantamento predial e de efetivo para o conjunto completo dos 62 municípios do Estado, hoje disponível de forma amostral, bem como o desenvolvimento de estudos de caso aprofundados nas sub-regiões ainda não contempladas na regionalização operacional da corporação. A superação do déficit diagnosticado neste artigo depende, em última análise, da conversão de um planejamento normativo, hoje limitado à fixação legal de um número de policiais nunca alcançado, em um planejamento situacional efetivo, capaz de reconhecer, como propõe o método adotado, que a governabilidade sobre o problema está, em boa parte, ao alcance da própria instituição.

ISSN: 2177-3246

REFERÊNCIAS

AMAZONAS. Constituição do Estado do Amazonas, de 05 de outubro de 1989.

AMAZONAS. Decreto nº 4.541, de 07 de março de 1979. Regulamento de Movimentação do Pessoal da Polícia Militar do Estado do Amazonas.

AMAZONAS. Decreto nº 17.734, de março de 1997. Cria os Conselhos Sub-Regionais de Desenvolvimento do Estado do Amazonas.

AMAZONAS. Lei nº 3.514, de 08 de junho de 2010. Dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Estado do Amazonas.

AMAZONAS. Lei nº 3.793, de 27 de agosto de 2012. Fixa o efetivo da Polícia Militar do Amazonas.

AMAZONAS. Ministério Público do Estado. Portaria Conjunta nº 0005/2023/60ªPROCEAP, de 7 de agosto de 2023. Instaura o Inquérito Civil Público nº 06.2023.00000302-8 para apurar as causas da degradação e defasagem do efetivo de oficiais e praças da Polícia Militar do Amazonas. Diário Oficial Eletrônico do Ministério Público do Estado do Amazonas, Manaus, n. 2662, p. 7-9, 8 ago. 2023.

AMAZONAS. Polícia Militar. 4ª Seção do Estado Maior Geral. Levantamento da situação predial das unidades operacionais do interior. Manaus, 2026. Dados fornecidos aos autores.

AMAZONAS. Polícia Militar. Planejamento Estratégico 2023-2032. Marcus Vinícius Oliveira de Almeida... [et al.]; (org.) Assessoria de Planejamento Estratégico da PMAM, Manaus, 2023.

AMAZONAS. Secretaria de Estado de Assistência Social. Diagnóstico Socioterritorial do Estado do Amazonas. Manaus: SEAS, 2021. Disponível em: https://www.seas.am.gov.br/wp-content/uploads/2021/01/DIAGNOSTICO-SOCIOTERRITORIAL-DO-ESTADO-DO-AMAZONAS.pdf. Acesso em: 4 out. 2026.

BECKER, Bertha K. Geopolítica da Amazônia. Estudos Avançados, v. 19, n. 53, p. 71-86, 2005.

BRASIL. Lei nº 14.751, de 12 de dezembro de 2023. Institui a Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo Demográfico 2022. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

MATUS, Carlos. Política, planejamento e governo. Brasília: IPEA, 1993.

MCLOUGHLIN, J. Brian. Urban and regional planning: a systems approach. London: Faber and Faber, 1969.

PASSADOR, Cláudia Souza. Gestão pública no Brasil. São Paulo: Edusp, 2025.

ISSN: 2177-3246

RODRIGUES, Y. S.; LEITE, M. S.; CARMO, J. M. Diretrizes para distribuição e fixação do efetivo da Polícia Militar no interior do Estado do Amazonas. Revista Científica Multidisciplinar O Saber (RCMOS), v. 1, n. 2, 2025. Disponível em: https://submissoesrevistarcmos.com.br/rcmos/article/view/1854. Acesso em: 4 out. 2026.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. Introdução à gestão pública. São Paulo: Saraiva, 2006.

SILVA JÚNIOR, L. C. T. et al. A reestruturação do efetivo da Polícia Militar do Amazonas: proposição da fórmula do efetivo ideal. Revista Científica Multidisciplinar O Saber (RCMOS), v. 1, n. 2, 2025. Disponível em: https://submissoesrevistarcmos.com.br/rcmos/article/view/1834. Acesso em: 4 out. 2026.

SOARES, F. S. et al. O custo-Amazonas e a logística da segurança pública: um estudo sobre a eficácia do policiamento ostensivo da PMAM em Atalaia do Norte. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação (REASE), v. 12, n. 3, 2026. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/24725. Acesso em: 4 out. 2026.

SOUZA, Marcelo Lopes de. Mudar a cidade: uma introdução crítica ao planejamento e à gestão urbanos. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

SOUZA, Márcio. Amazônia e modernidade. Estudos Avançados, v. 16, n. 45, p. 31-36, 2002.

TONI, Jackson De. O planejamento estratégico governamental: reflexões metodológicas e implicações na gestão pública. Curitiba: InterSaberes, 2016.