

Estado de Goiás
Polícia Militar
Academia de Polícia Militar
Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais

CAP PMGO JOSÉ ANTÔNIO DE LEMOS FILHO
CAP PMMA FRANKLIN PACHÊCO SILVA

Formação/Instrução Continuada:
Uma Necessidade da Polícia Militar
do Estado de Goiás

Orientador de Conteúdo: MAJ PM Balthazar Donizete de Souza
Orientadora Metodológica: Nancy Ribeiro de Araújo e Silva

Goiânia, Julho - 1998



ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

JOSÉ ANTÔNIO DE **LEMOS** FILHO – CAP PMGO

FRANKLIN PACHÊCO SILVA – CAP PMMA

FORMAÇÃO/INSTRUÇÃO CONTINUADA :
UMA NECESSIDADE DA POLÍCIA MILITAR
DO ESTADO DE GOIÁS

Orientador de Conteúdo: MAJ PM Balthazar Donizete de Souza

Orientadora Metodológica: Profª. Nancy Ribeiro da Araújo Silva

Trabalho técnico-profissional
apresentado à Academia de Polícia
Militar do Estado de Goiás como
requisito parcial para a conclusão do
Curso de Aperfeiçoamento de
Oficiais (CAO).

GOIÂNIA
JULHO - 1998

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA



FOLHA DE APROVAÇÃO

1. ORIENTADOR DE CONTEÚDO:

1ª Sessão (assunto(s) orientado(s): Contato inicial com a equipe, orientações preliminares, formulação de questionários para o questionário

data: 23/03/98 Ass: MAJ PM BALHAZAR Donizete de Souza

2ª Sessão (assunto(s) orientado(s): Proposta deste orientador quanto a necessidade de se alterar o título da pesquisa e de se buscar subsídios em literatura própria e em outras Corporações.

data: 20/04/98 Ass: MAJ PM BALHAZAR Donizete de Souza

3ª Sessão (assunto(s) orientado(s): Orientações quanto a estrutura da pesquisa, sumário e introdução.

data: 11/05/98 Ass: MAJ PM BALHAZAR Donizete de Souza

4ª Sessão (assunto(s) orientado(s): Análise e orientação quanto ao material de pesquisa levantado.

data: 15/06/98 Ass: MAJ PM BALHAZAR Donizete de Souza

5ª Sessão (assunto(s) orientado(s): Orientações quanto à colocação que Capítulos e parágrafos tem.

data: 22/06/98 Ass: MAJ PM BALHAZAR Donizete de Souza

6ª Sessão (assunto(s) orientado(s): Revisão Geral quanto ao trabalho realizado pela equipe, alterações e orientações da estrutura de acordo com os dados.

data: 13/07/98 Ass: MAJ PM BALHAZAR Donizete de Souza

Parecer Final do Orientador de Conteúdo: A pesquisa apresentada da poderia ter sido melhor explorada no tocante ao conteúdo ora vivenciado, contudo, suas propostas são relevantes e de interesse

data: 13/07/98 Ass: MAJ PM BALHAZAR Donizete de Souza

MAJ PM BALHAZAR Donizete de Souza – Orientador

Orientandos: CAP PMGO José Antonio de LEMOS Filho Ass: José Antonio de Lemos Filho

CAP PMMA FRANKLIN Pachêco Silva Ass: Franklin Pachêco Silva

MAJ PM



FOLHA DE APROVAÇÃO

2. ORIENTADORA METODOLÓGICA

1ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Projeto de pesquisa: "Formação/Instrução Criminalizada: uma realidade da PMGO?" - Estudos preliminares

data: 17/04/98 Ass:

Ortúria

2ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Projeto de pesquisa - resumo sobre os instrumentos de coleta de dados

data: 24/04/98 Ass:

Ortúria

3ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Monografia (título at. juízo). Seccionamento - Tópicos das partes constitutivas.

data: 27/04/98 Ass:

Ortúria

4ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Organização do sumário e parte pro-positiva. Aspectos metodológicos de apresentação do trabalho e anexos.

data: 18/05/98 Ass:

Ortúria

5ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Releitura: Resumo, Introdução e Conclusão.

data: 01/06/98 Ass:

Ortúria

6ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Releitura - Normalização; preferências ortográficas.

data: 17/06/98 Ass:

Ortúria

Parecer Final da Orientadora Metodológica:

A presente monografia foi elaborada com base em pesquisa científica e está apresentada no todo, com observações normalizadas.

data: 07/07/98 Ass:

Ortúria

Profª. NANCY RIBEIRO DE ARAÚJO E SILVA - Orientadora

Orientandos: CAP PMGO José Antonio de LEMOS Filho Ass:

José Antonio de Lemos Filho

CAP PMMA FRANKLIN Pachêco Silva

Ass:

Franklin Pachêco Silva

capm

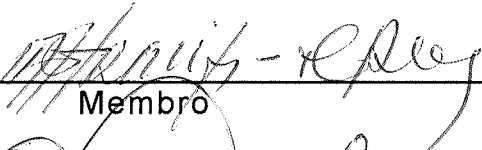


BANCA EXAMINADORA

Aprovada em 05 / AGO / 98



Presidente



Membro



Membro

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA



*DEDICO este trabalho à
minha mãe, Dona Maria das
Dores, à minha querida
esposa, Eleni e a minha
afilhada Gleicielle, para
quem vivo.*

Capitão LEMOS

*DEDICO este trabalho a
todos os meus familiares,
especialmente à minha mãe,
Maria José, a meu pai
Gonçalo, à minha querida
esposa Adriana e aos meus
filhos Flávio e Beatriz, POR
QUEM A VIDA VALE.*

Capitão FRANKLIN



AGRADECIMENTOS

A Deus, nosso criador, que nos permitiu realizar este trabalho, dando-nos força, sabedoria e saúde para superar as adversidades encontradas;

Aos nossos familiares, pelo carinho, apoio e compreensão durante o curso, quando, por vezes, nos privamos de suas companhias;

Ao MAJ PM Balthazar Donizete de Souza, orientador de conteúdo;

À Professora Nancy Ribeiro de Araújo Silva, orientadora metodológica;

À Doutora Helena Ferreira Melazzo, pela revisão gramatical e ortográfica; e

A todos que, de alguma forma, direta ou Indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho.



Dilema de um Policial:

*“ - Não importa quanto você faça,
nunca terá feito o bastante.*

*- O que você não faz é sempre
mais importante do que o que
você faz”*

Autor desconhecido.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA



RESUMO

Este trabalho tem por objetivo demonstrar a importância da Formação/Instrução de forma continuada em nível de Cabos e Soldados da PMGO, nos contextos institucionais, na valorização do ser profissional e seus reflexos na interação com o contexto social. São expostos alguns conceitos básicos de instrução, que demonstram a importância do assunto discutido neste trabalho técnico-científico. Outros pontos abordados são vinculados à história da Polícia Militar, à percepção atual do desenvolvimento policial no contexto constitucional, à instrução dentro da Polícia Militar nos vários tipos e formas que são realizados. Mediante pesquisas realizadas no âmbito interno da PM e, também, no externo (público civil), foram constatados os anseios de ambos os segmentos quanto à melhoria da capacitação técnico-profissional do policial para prestar um serviço de alta qualidade à população. Pelos resultados alcançados, verifica-se que a formação/instrução do PM sofre uma solução de continuidade, para minimizar esta deficiência. É proposta a adoção e ativação de um procedimento, que os pesquisadores entendem ser viável por atender às necessidades da Corporação e da Sociedade, ou seja, a implantação de um Ciclo de Instrução a Distância (CIAD). Ao longo do texto é demonstrado que a Formação/Instrução e o treinamento são caminhos indispensáveis para o desenvolvimento individual do profissional de segurança pública e da Polícia Militar do Estado de Goiás.



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1. HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR	20
1.1. Origem da Polícia Militar no Brasil	20
1.2. A Profissão Policial Militar	25
1.3. De onde provém o Policial-Militar	25
1.4. Dificuldades na formação do Policial-Militar	27
1.5. O acompanhamento do Policial-Militar na fase de adaptação	28
2. PERCEPÇÃO ATUAL DO DESENVOLVIMENTO POLICIAL MILITAR	29
2.1. As Polícias Militares na Constituição Federal de 1988.....	29
2.2. A importância do homem no desenvolvimento organizacional	32
2.3. O Treinamento e o Desenvolvimento do Profissional.....	33
3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	37
3.1. Generalidades	37
3.2. Fundamentos Legais sobre o Ensino das Polícias Militares do Brasil.....	40
4. A INSTRUÇÃO NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS.....	43
4.1. Objetivos.....	44
4.2. Métodos de Instrução.....	45
4.3. Tipos de Instrução.....	46
4.3.1. Instrução de Manutenção e Aprimoramento (IMAP)	46
4.3.2. Minuto de Instrução.....	47
4.3.3. Ciclo de Instrução a Distância (CIAD)	51



5. PROPOSTA PARA A INSTRUÇÃO CONTINUADA	55
6. MÉTODOS EMPREGADOS NA PESQUISA.....	58
6.1. Modalidade de Pesquisa.....	58
6.2. Procedimentos, Técnicas e Instrumentos.....	59
6.3. Teste Piloto.....	60
7. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	61
7.1. Dados Preliminares.....	61
7.2. Análise e Interpretação.....	64
CONCLUSÃO.....	85
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	89
ANEXO - MODELOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS NA AO PÚBLICO INTERNO E EXTERNO NA PESQUISA DE CAMPO.....	91



LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Síntese da apresentação de dados dos questionários aplicados ao Cabos e Soldados.....62

QUADRO 2 - Síntese da apresentação de dados dos questionários aplicados ao público civil.....63



LISTA DE GRÁFICOS

(PÚBLICO INTERNO – CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 1 - Demonstrativo do grau de escolaridade do PM	65
GRÁFICO 2 - Demonstrativo do nº de Policiais Militares que tiveram a oportunidade de melhorar seus conhecimentos, após ingressar na PMGO	65
GRÁFICO 3 - Demonstrativo de como o PM classifica sua atuação como profissional da Segurança Pública, tendo como base nas instruções recebidas durante os Cursos de Formação.....	66
GRÁFICO 4 - Demonstrativo da opinião do PM em relação a instrução da PMGO, se acha que ela deve ser melhorado.....	66
GRÁFICO 5 - Demonstrativo da opinião do PM sobre se o(s) Curso(s) de Formação foram suficiente(s) para o desempenho atual da sua atividade Policial Militar.....	68
GRÁFICO 6 - Demonstrativo das dificuldades do PM para desempenhar sua missão, por desconhecimento de matéria(s), vistas durante o(s) Curso(s) de Formação.....	68
GRÁFICO 7 - Demonstrativo do nº de PM que passou por algum tipo de reciclagem após seu(s) Curso(s) de Formação.....	70
GRÁFICO 8 - Demonstrativo se o PM gostaria de receber instruções, tipo reciclagem relacionado com a sua atividade policial.....	70
GRÁFICO 9 –Demonstrativo de como o PM gostaria de receber as novas instruções.....	71
GRÁFICO 10 –Demonstrativo da maior dificuldade que o PM enfrenta por deficiência de instrução policial militar	72
GRÁFICO 11- Demonstrativo do nº de PM que já foi submetido a Sindicância, IPM, ou IP, em decorrência do serviço.....	73
GRÁFICO 12 - Demonstrativo do nº de PM que acha que na maioria das vezes que envolve em ocorrência pesada e acaba respondendo a Sindicância, IPM ou IP, por deficiência de formação.....	74
GRÁFICO 13- Demonstrativo do risco que o Policial Militar despreparado e pouco instruído corre de tornar uma ocorrência que poderia ser simples em uma ocorrência de grande vulto.....	75
GRÁFICO 14- Demonstrativo do tempo que PM foi formado.....	75



LISTA DE GRÁFICOS

(PÚBLICO EXTERNO - CIVIS)

GRÁFICO 1 - Demonstrativo do grau de escolaridade do público externo pesquisado.....	76
GRÁFICO 2 - Demonstrativo do grau de satisfação da comunidade com a atuação da Polícia Militar.....	76
GRÁFICO 3 - Demonstrativo do público pesquisado que Já foi atendido ou socorrido pela Polícia Militar.....	77
GRÁFICO 4 - Demonstrativo do público que já solicitou os serviço da Polícia Militar.....	77
GRÁFICO 5 - Demonstrativo das vezes que solicitou os serviços da Polícia Militar.....	79
GRÁFICO 6 - Demonstrativo do atendimento em relação a solicitação.....	79
GRÁFICO 7 - Demonstrativo de como a sociedade vê a preparação/formação dos policiais militares.....	80
GRÁFICO 8 - Demonstrativo do público pesquisado que já se envolveu ou foi envolvido em ocorrência policial com intervenção da PM.....	80
GRÁFICO 9 - Demonstrativo do público pesquisado que já presenciou a atuação da PM em ocorrência.....	81
GRÁFICO 10 - Demonstrativo de como foi a atuação dos policiais na ocorrência que os pesquisados presenciaram ou foram envolvidos.....	81
GRÁFICO 11 - Demonstrativo do público pesquisado que acha que a PMGO deve melhorar sua forma de trabalhar.....	82
GRÁFICO 12 - Demonstrativo do público pesquisado que acha que o PM quando vai atender uma ocorrência, está preparada para fazê-la.....	82
GRÁFICO 13 - Demonstrativo de como foi ação do PM que o entrevistado presenciou ou envolveu-se.....	83
GRÁFICO 14 - Demonstrativo do que o policial militar demonstrou na atuação que o entrevistado presenciou ou teve conhecimento.....	83



LISTA DE SIGLAS

BPM - Batalhão de Polícia Militar

CA - Ciclo Acadêmico

CFAP - Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças

CIAD - Ciclo de Instrução a Distância

EM - Estado Maior

EMG - Estado Maior Geral

IGPM - Inspetoria Geral das Polícias Militares

IMAP - Instrução de Manutenção e Aprimoramento de Praças

IP - Inquérito Policial

IPM - Inquérito Policial Militar

NI - Nota de Instrução

NPCI - Normas para Planejamento e Conduta da Instrução

PM - Polícia Militar

PMGO - Polícia Militar do Estado de Goiás

PMMA - Polícia Militar do Estado do Maranhão

PMMT - Polícia Militar do Estado do Mato Grosso

PMPI - Polícia Militar do Estado do Piauí

PMSE - Polícia Militar do Estado de Sergipe

PMTO - Polícia Militar do Estado do Tocantins

QAG - Quartel da Ajudância Geral

VA – Verificação de Aprendizagem



INTRODUÇÃO

Em todo o mundo, as distensões e rupturas têm se caracterizado como uma constante no cotidiano do ser humano. A luta pelo poder, a sede da ascensão política, a ideologia abraçada aos valores profissionais, os problemas sociais, entre outros, têm contribuído excessivamente para a ocorrência de desentendimentos diante dos quais, não raro, faz-se necessária a presença de um mediador entre as partes em desavença.

Neste contexto, a Polícia Militar do Estado de Goiás, bem como as demais Polícias Militares do Brasil, nas diversas modalidades de policiamento que executa, no combate à criminalidade, emprega, diariamente, contingentes de policiais militares que vão às ruas com a finalidade de efetuar policiamento ostensivo e preservar a ordem pública.

No dia-a-dia, o policial militar deverá estar a qualquer momento preparado para utilizar sua arma em defesa própria e/ou da comunidade. Em tais situações, a menor falha no manuseio do armamento poderá ter resultados fatais. Considerando que o PM não é um super-herói, mas, apenas um cidadão da comunidade, ele requer, para realizar com eficácia sua missão, uma formação, um acompanhamento e uma instrução continuada e, em consequência, um aprimoramento técnico-profissional.

Por isto, objetivando contribuir para a solução de defasagens, ainda acentuadamente presentes em nossa corporação, resolvemos desenvolver este trabalho que se volta para a contínua



preparação do policial militar, a fim de que ele possa melhor servir à comunidade.

A preparação a que nos referimos é o acompanhamento do policial militar ao longo de sua carreira, ou melhor, após ser formado para o desempenho da função, quando passa a compor o efetivo dos Batalhões, Companhias, Pelotões, Destacamentos e Subdestacamentos. Por circunstâncias alheias à vontade da instituição, o praça passa anos prestando serviços longe dos Centros de Formação sem rever o conteúdo programático das disciplinas, cujos conhecimentos deveriam ser aplicados com atualização no dia-a-dia.

A monografia ora apresentada tem como título *Formação/Instrução continuada, uma necessidade da PMGO*, através do ensino a distância em nível de Cabos e Soldados, isto porque nosso objetivo principal é fazer com que essa atualização de conhecimentos alcance o policial onde ele estiver, sem a necessidade do seu deslocamento para o Centro de Ensino.

A aplicação da Formação/Instrução Continuada, controlada pela Diretoria de Ensino e Pesquisa da Polícia Militar do Estado de Goiás, será um importante passo no sentido da modernização dos métodos de ensino e treinamento adotados na Corporação.

Este tipo de instrução poderá ser realizado por meio dos mais variados instrumentos de aprendizagem, como livros, apostilas, revistas, fitas de vídeo, salas de telecurso, computadores e outros recursos tecnológicos disponíveis.

Ao incluir o ensino a distância entre as modalidades de formação e aperfeiçoamento de pessoal, a PMGO, criativamente, abrirá perspectivas e acrescentará mecanismos dinâmicos e flexíveis para a solução de dificuldades numa área crítica de seu funcionamento, ou seja, a da geração e desenvolvimento da competência técnico-profissional.

Este trabalho, que se volta para a preparação e eficiência do elemento humano em nível de Cabos e Soldados, ressaltará a importância de um melhoramento técnico-profissional, necessário ao

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA



crescimento da instituição. O principal objetivo é alertar a Polícia Militar do Estado de Goiás quanto à necessidade de manter atualizados os conhecimentos técnico-profissionais de seus praças PM, no nível supracitado, uma vez que este representa a maioria dos componentes da Instituição, que diuturnamente está em contato direto com o público externo e ainda servir como referencial para possível aplicação aos demais ciclos, visando melhorar o desempenho das atividades que lhe são inerentes.

A questão pode ser visualizada a partir de uma estudo comparativo entre a formação do profissional das Forças Armadas e a da Polícia Militar.

A doutrina militar das Forças Armadas estrutura-se nos condicionantes para o combate de um inimigo mortal, sob um comando austero e uma obediência coletiva. A doutrina Policial Militar fundamenta-se no preparo e formação do PM para conter pessoas desajustadas, diante da própria sociedade a que pertence, assegurar aos cidadãos o exercício regular de suas atividades cotidianas, proteger a propriedade pública ou privada e desencorajar o delinqüente a delinqüir. Enfim, garantir a preservação da ordem pública.

Reforçando este ponto de vista, temos o enfoque dado pelo Major da Polícia Militar do Estado de Goiás, **Balthazar Donizete de Souza**, na monografia "A prática pedagógica da Polícia Militar de Goiás", que assim se expressa:

É até compreensivo que a formação do Oficial no Exército cultive o tratamento rígido e o desprezo ao ser humano, se atentarmos para o fato de que o objeto da guerra, na área do combate, é a completa eliminação do inimigo; é aniquilá-lo física e psicologicamente. Assim, entendido, o trabalho psicológico sobre o futuro combatente procura desenvolver no aluno um caráter indiferente à dor do inimigo, a exemplo da educação...

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

Ora, o objetivo da nossa Organização não deve ser confundida com o da Força Terrestre (Exército). Não lidamos com inimigos, quando nos conflitos, mas com adversários, seres humanos de conduta desajustada na convivência social e que, instabilizando a ordem pública, devem ser contidos e segregados para a reeducação. Além disso, trabalhamos em função de uma comunidade de quem devemos estar cada vez mais próximos, cujo respeito e admiração devemos conquistar.¹

Desta forma, devemos considerar que o policial militar, raramente, necessita usar armas ofensivas para dar cumprimento à sua missão. Estas, quando necessárias, devem ser usadas com perícia e eficiência e empregadas unicamente em ações defensivas.

É lícito e legal a utilização dos meios moderados em momentos oportunos, por parte do policial militar, para fazer valer a ordem constituída e a segurança dos cidadãos. Necessita ele, então, estar habilitado tecnicamente no manuseio das diversas armas de que dispõe, para que sejam empregadas eficazmente. Para isso, faz-se mister que, em sua formação, receba a correta instrução e treinamento, bem como um contínuo aprimoramento da mesma, para manutenção e para acompanhar a evolução do conhecimento técnico-profissional, utilizado no desempenho da missão policial.

Diante do contexto atual, no que concerne à evolução social, a preocupação com a qualidade do nosso desempenho profissional, na execução da missão específica, nos leva à reflexão sobre a real condição da Polícia Militar do Estado de Goiás, para fazer face às novas necessidades que surgem diuturnamente. A ação natural do tempo sobre os ensinamentos ministrados nos Cursos de Formação Profissional e a distância entre os Destacamentos Policiais e a sede de cada unidade ou sub-unidade levam o policial militar a

¹ SOUZA, Balthazar Donizete de. *A prática pedagógica da Polícia Militar de Goiás*. Goiânia: Universidade Católica de Goiás, 1992. p. 20-21.



um processo de acomodação e desmotivação, disso resultando uma queda de qualidade dos serviços prestados à comunidade.

A situação é preocupante, uma vez que a sociedade está em contínua mutação, e exige, todos os dias, ações incisivas em matéria de segurança pública. Vale ressaltar, que a comunidade de todo o Estado, por menor que ela seja, está sempre em evolução e a Polícia Militar, por intermédio dos Destacamentos Policiais, é parte integrante dessa comunidade, e se encarrega da sua segurança. Não deve, pois, a PM permanecer alheia a esta mudança, o que por si só justifica a necessidade de uma Formação Continuada.

Embora já tenham sido elaborados trabalhos monográficos sobre o assunto “O ensino a distância na PMGO”, ainda não foi feito um estudo que contemplasse o tema ora em desenvolvimento. Dada a relevância do tema para a Corporação, é elaborado o presente trabalho técnico-científico, a partir de estudo fundamentado em teorias e métodos demonstrativos da eficácia da instrução a distância.

Assim, a presente monografia desenvolverá, apoiada no tema, reflexões sobre a história da Polícia Militar de Goiás; a percepção atual do desenvolvimento policial, incursionando sobre a fundamentação teórica e a necessidade de uma formação continuada do policial militar de Goiás; argumentos sobre as formas de instrução existentes na Polícia Militar do nosso Estado, apresentando propostas, não com o intuito de resolver todos os problemas da instrução na Corporação, mas que colaborem para minimizar esta problemática existente.



1. HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR BRASILEIRA

1.1. Origem da Polícia Militar do Brasil

A criação da Polícia Militar do Brasil, data de 1809, após a transmigração da Família Real Portuguesa, feita pelo Príncipe-Regente, D. João VI de Portugal, para o nosso país, em 1808. A sede da Família Real foi fixada na cidade do Rio de Janeiro. Das medidas administrativas tomadas pelo Príncipe Regente, uma delas foi a criação do Corpo Policial, que deu origem à atual Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro.

Historicamente, a Polícia Militar foi formada e preparada para a defesa do Estado. O seu passado a partir de sua criação é, notadamente, identificado com a preservação da ordem política e social. Originariamente, com uma estrutura organizacional semelhante a uma Unidade de combate do Exército Brasileiro, assim manteve-se por mais de cento e trinta anos.

O fenômeno da completa militarização das Forças Públicas, organizadas com base na hierarquia e na disciplina, tornou-se mais acentuado nos Estados de São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, propagando-se pelos demais Estados membros, que respondiam pela manutenção da ordem pública e desenvolviam paralelamente a esta atividade, a tarefa de polícia judiciária, (Almeida, 1985). Esta trajetória, como força armada estadual, se atribui aos constantes movimentos político-militares ocorridos no país imperial, mas,



sobretudo, no Brasil República, com os movimentos sociais, onde a instabilidade política predominou em sucessivos governos, com a participação ativa das Forças Armadas e, por conseguinte, com o envolvimento da Força Pública como verdadeiro exército.

A mudança da denominação de Força Pública Militar para Polícia Militar, ocorrida em 1947, deve-se mais ao comprometimento da Corporação como Força Auxiliar do Exército Brasileiro, portanto, fiel aos valores nacionais de culto à Pátria, defesa territorial e segurança do Estado. Assim, o motivo não era propriamente a segurança do cidadão, isto porque, os índices de criminalidade não representavam nenhuma preocupação para a sociedade nem para o governo. Os conflitos surgidos tinham suas origens nas questões político-partidárias, pela busca do poder.

Dois períodos da história da República foram fundamentais para consolidar a formação cultural e profissional da Polícia Militar. O primeiro, com a Revolução de 1930, a Revolução Constitucionalista de 1932 e a implantação, em 1937, do Estado Novo com a ditadura de Getúlio Vargas, e o segundo com o golpe militar-civil de 1964, com a implantação do totalitarismo.

A corporação desenvolveu uma cultura de valores militares dissociada dos anseios da sociedade, mesmo quando assumiu constitucionalmente o exercício de Polícia Ostensiva Preventiva, ou seja, quando desaquartelou-se e foi para as ruas passando a administrar, no cotidiano, os conflitos da população nos seus diversos segmentos sociais. Sua base doutrinária foi de caráter político-ideológico, priorizando a ordem política e social (defesa das Instituições) calçada nos fundamentos da lei de Segurança Nacional, não havendo qualquer referência à proteção do exercício da cidadania. (Decreto-Lei nº 667/69).

Nesse contexto, o ensino da Polícia Militar se limitou a copiar o modelo adotado pelas grandes corporações, já como resultado da influência ostensiva do Exército Brasileiro. Não foram realizadas mudanças que contribuíssem para uma compreensão e



aprendizagem dos verdadeiros objetivos da polícia no contexto da sociedade.

Essa cultura militar consolidada por longos anos contribuiu decisivamente para que a corporação promovesse o ensino e a instrução sempre direcionados para o momento histórico brasileiro, que, pelo seus longos períodos de ausência de liberdade de pensamento e expressão, surgiu a figura do policial militar que se tornou quase um mito sem educação, prepotente, violento, despreparado e corrupto, reforçando a imagem de pessoa temida, porém, não respeitada.

A redemocratização do país que formalizou com o advento da Constituição da República em 5 de outubro de 1988, com seus princípios fundamentais e garantia dos direitos individuais e coletivos, forçou as Polícias Militares a refletir, sobre a sua forma de trabalhar e, conseqüentemente, sobre a instrução.

Transcorridos mais de nove anos da promulgação da Carta Magna, que mudou as relações sociais em face de uma sempre crescente consciência política da sociedade, verifica-se que esse espaço de tempo não foi suficiente para promover mudanças substanciais na cultura organizacional da corporação. O comportamento do policial militar, diante da nova realidade, tem se processado de maneira lenta e a própria Instituição enfrenta óbices decorrentes de sua formação histórica de origem autoritária.

Urge, portanto, que se façam mudanças, caso contrário, corre-se o risco de se ficar vendo a história passar e continuar a não ser sujeito da sua própria história.

A Polícia Militar, como não podia deixar de ser, é arraigada aos costumes e tradições castrenses, ainda hoje. Pouco utiliza a palavra educação quando se refere à formação, especialização ou aperfeiçoamento e treinamento de pessoal.

O ensino na corporação não tem se beneficiado dos frutos de uma reflexão crítica que avalie e valorize seu papel na evolução da organização. Isto é observado tanto em relação às condições de



existência dos policiais militares, enquanto profissionais, quanto no tocante à qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Atualmente, cada Estado da federação brasileira possui sua Polícia Militar; contamos com vinte e sete instituições desse gênero. E para falarmos de suas deficiências, não é necessário conhecê-las pessoalmente, a mídia, diariamente, nos informa a esse respeito.

A realidade nos mostra que o homem precisa estar atento aos fatos que sucedem à sua volta, às novas descobertas, reformulações e aperfeiçoamento do conhecimento, para não ser atropelado pelos fatos ou ficar estagnado no tempo. Estes aspectos evidenciam a necessidade de o homem receber uma preparação cultural sólida. A atividade policial não é uma exceção, sobretudo, considerando a estreita ligação que ela tem com outras atividades, profissões, ofícios, e as amplas conseqüências que uma má atuação pode ter na sociedade a que servimos. Devemos estar preparados cultural, física e psicologicamente, para a missão que o povo nos confiou e que fez constar da Lei Maior - A Constituição.

O policial militar, em serviço, depara-se: com cenas as mais díspares. Veja-se por exemplo: um homem furioso, desordeiro está sob efeitos tóxicos, daí, a alguns instantes, uma mulher que chora impiedosamente por ter sido espancada pelo marido, logo depois com uma criança que chora desesperadamente à procura dos pais perdidos de vista na multidão, a seguir é abordado por um distinto cidadão que lhe pede gentilmente uma informação, depois corre em perseguição a um delinqüente que tenta escapar à prisão após a prática de um delito, e assim por diante.

Os fatores citados, considerados num dado instante, nada significam para o comportamento do ser humano. Mas se analisarmos seus efeitos no cotidiano de uma pessoa despreparada psicologicamente, os resultados far-se-ão sentir em poucos anos de atividade. Poderão os policiais, fatalmente, ser acometidos de neuroses, manifestadas sob aspectos geralmente patológicos (paranóia, esquizofrenia, psicomania e outras) ou em forma de



conflitos mentais, com as conseqüências muito bem descritas por Trigant Barrow, em sua obra "A Neurose do Homem", que é objeto de citação do **CAP PMMA João Ferreira Brandão**, na monografia **Reciclagem: uma necessidade da Polícia Militar do Maranhão**.

Sabemos que em sua regressão para essa base fantasiosa do comportamento, tais personalidades inviavelmente se defrontam com uma política de ação bidirecional. Em vista da reversão de seu interesse para meras imagens simbólicas de motivação, em lugar do padrão cinestésico primário de ação do organismo, a capacidade de tais pacientes não se aplica naturalmente, ou com facilidade equilibrada, aos objetos ou situações ambientais. Por baixo das manifestações exteriores dessas personalidades, o desejo é pai do pensamento e imagens mentais ambivalentes obstruem a passagem livre para a tarefa ou incidente que os defronta. O bem é mau e o mau é bem. Empenhadamente querem agir certo, mas estão igualmente empenhados na tendência de agir errado. Esta dicotomia comportamental é inerente ao próprio conceito de a "Conflito Mental" que Freud teve a primazia de apresentar conceito, com o qual, as formulações da psiquiatria concorda hoje em essência.²

O dinamismo social requer de seus membros, como elemento essencial no desenvolvimento, uma perfeita interação. Partindo desse pressuposto, as Polícias como instituições essencialmente decorrentes de uma necessidade social, não deverão ficar à margem de tal processo. Em qualquer campo de atuação, a projeção do trabalho deve refletir, no povo, a gratificante certeza de um serviço desempenhado com técnica profissional.

² BRANDÃO, João Ferreira, CAP PM. **Reciclagem: uma necessidade da Polícia Militar do Maranhão**. Natal: Centro de Estudos Superiores, 1996. p. 18-19.



1.2 A Profissão de Policial

Espera-se um grau de profissionalismo do policial acima da média dos demais funcionários do Estado, já que possui conhecimentos, aptidões e senso de equilíbrio necessários e indispensáveis, para o seu campo de atuação que é bastante amplo e diuturnamente, próximo da população.

Assim, o serviço policial se constitui em uma profissão em que os deveres são maiores do que as regalias. Mesmo nas horas de folga, quando em quase todas as profissões cessam-se as obrigações da função, não existe esse interregno para o serviço policial. As suas funções são de caráter permanente e obrigatório. Isso implica o dever de ação, sempre que necessário.

Espera-se, portanto, uma Polícia eficiente. Esta eficiência decorre exatamente do grau de preparo do profissional. Para atuar corretamente, diante do que a sociedade espera, o policial deve ser e estar preparado. Deve conhecer bem o seu mister, porque não é uma atividade empírica ou amadora, como alguns podem pensar, mas extremamente técnica e científica, em qualquer de seus ramos de atividade.

O ato policial deve ser nobre, elevado, moral e revestido de indiscutível conteúdo ético e moral, com o objetivo de sempre buscar o bem social.

1.3. De onde provém o Policial Militar

Inúmeros são os fatores que interferem no ingresso de candidatos nas Polícias Militares do Brasil, dois, no entanto, mais amplos, abrangem essa gama impulsora de elementos que levam o cidadão comum à vida policial militar: O fator vocacional e o fator circunstancial.



As Polícias Militares têm mais proveito, quando os indivíduos que as procuram, vêm por motivo vocacional, que pode ser congênito ou adquirido ao longo do processo de socialização.

O ingresso nas Polícias Militares é facultado a todos os brasileiros, sem distinção de raça ou crença religiosa, mediante matrícula, inclusão ou nomeação, após a sua aprovação em concursos público de provas e/ou de provas e títulos. Portanto, são incluídos nas fileiras da Corporação, cidadãos advindos de todas as camadas da sociedade, principalmente as menos favorecidas, onde se concentra a maior parte da oferta de mão de obra. Assim todos os Cursos são formados por um grupo de pessoas bastante heterogêneo, devendo ser trabalhado para que, num curto espaço de tempo, torne-se homogêneo e coeso em suas atitudes, assim, deve ser um grupo de profissionais de segurança pública.

Após a conclusão, com aproveitamento, no Curso a que se submeteu, para Oficial ou Praça PM, diz-se, então, que o cidadão estará apto para desempenhar a função policial militar, quando puder resolver com eficiência, os problemas a ele apresentados. Considera-se eficiente aquele que, com poucos recursos, encontra soluções para todos os problemas.

Considerando que o mundo passa por constantes transformações, exige-se das organizações um repensar nas suas estruturas administrativas e operacionais e que as Polícias Militares não se abstraem desse contexto. Partindo desse prisma, apresentamos algumas propostas para reformulação na organização da instrução na Polícia Militar do Estado de Goiás, sugerindo a criação de novos organismos contributivos para melhorar a prestação do serviço de segurança e para que haja uma unidade de pensamento na maneira de agir do policial militar.



1.4. Dificuldades na Formação do Policial Militar

É interessante observar-se a existência de uma relação íntima entre a origem do candidato e o fator que o influencia na escolha da profissão policial militar. Constata-se que, quase na totalidade, os policiais do interior dos Estados, buscam as Polícias Militares movidos pelo fator vocacional. Já os procedentes das capitais, ingressam, movidos, na sua maioria, pelo fator circunstancial. E a dificuldade na formação é encontrada quando se busca criar uma só unidade de pensamento.

Uma das características marcantes do ser humano é a individualidade. Dela decorre que não há homem igual ao outro, em nenhum aspecto. São diferenças fisionômicas, de caráter, de personalidade, de temperamento. Essas diferenças concretizam a palavra indivíduo. Somam-se outras de ordem intelectual, social e cultural, provocadas pela organização das comunidades. É justamente quando em grupo, começam a surgir divergências entre pessoas que, se não resolvidas, tendem a se avolumar e desaguarem em sérios atritos ou impasses. Daí, o grupo que deveria ser coeso marchando rumo aos objetivos comuns, apresenta rachaduras, terminando por fracionar-se.

Nosso propósito é fazer com que a Polícia Militar do Estado de Goiás prepare seus policiais militares e que esta tenha uma só unidade de pensamento na maneira de agir no exercício da profissão, como se falou.

No tocante à formação de profissionais, vimos na abordagem anterior, que a seleção se apresenta como condição necessária, porém, não o bastante, para termos um profissional capaz. A continuidade das ações planejadas, durante a formação profissional do policial militar, é uma necessidade, bem como a continuação desta formação, feita por meio da instrução, no decorrer de sua vida profissional.



A finalidade da Formação e Instrução continuada é: manter atualizado e aprimorado o policial militar, dando-lhe condições para executar com técnica e segurança sua missão.

1.5. O acompanhamento do Policial Militar na fase de adaptação

Finda a fase de recrutamento, seleção e formação profissional, temos a seguinte, revestida de importância significativa: o acompanhamento.

A aspiração da sociedade é a de que o policial militar, egresso das fases que antecedem o acompanhamento, demonstre equilíbrio e serenidade e saiba usar sem truculência sua autoridade, considerando que os ensinamentos ministrados, instruem para agir como protetor da sociedade e não como seu algoz ou inimigo. Daí, a necessidade do acompanhamento. Este visa não somente a uma reciclagem dos conhecimentos adquiridos em sala de aula, mas, também, corrigir os desvios e/ou procedimentos adquiridos na prática, tendo em vista que, nesta fase, o ensino perde o seu caráter teórico.

No entanto, observa-se que, na prática, não ocorre esse acompanhamento, pois o policial militar passa a conviver com as mais diversas atividades, sem que haja uma fiscalização no seu desempenho. Não são elogiados; seus erros não são avaliados sob o prisma de orientação quanto à maneira correta de agir. A convivência com praças antigos, portadores de seqüelas, passam a assimilar vícios, transformando-se em profissionais inoperantes.



2. PERCEPÇÃO ATUAL DO DESENVOLVIMENTO POLICIAL MILITAR

2.1. As Polícias Militares na Constituição Federal de 1988

O homem é um ser social, que vive sob a égide das leis, elas são o ponto de equilíbrio entre as relações sociais e interpessoais. A lei mor do país é a Constituição Federal, é a Carta Magna que rege todas as leis. Ela preceitua que as Polícias Militares são instituídas para a preservação da Ordem Pública, nos Estados membros da União, assim como no Distrito Federal, sendo seu campo de atuação a Segurança Pública.

A Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988, elenca no Título V “Da Defesa do Estado e das Instituições Democráticas”, Capítulo III “Da Segurança Pública”, o seguinte:

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



§ 5º - *Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública (...).*

§ 6º - *As polícias militares (...), forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se, (...) aos Governadores dos Estados (...). (Constituição Federal de 1988)³.*

Assim sendo, para que as Polícias Militares consigam manter a Ordem Pública, necessário se faz o emprego do seu principal agente que é o homem. Considerando que tudo aquilo que se realiza no âmbito de uma organização, sejam quais forem os métodos, processos e recursos empregados, é produto do homem.

O instrumento de trabalho das Polícias Militares é justamente o homem, com seus problemas sociais, culturais, dificuldades e limitações. Porém, é por intermédio dele que as Corporações prestam seus serviços à comunidade.

Por sua vez, a sociedade, em sua evolução, está mais exigente, cobrando tratamentos aperfeiçoados e eficazes para a solução dos problemas sócio-culturais. No entanto, a preparação técnico-profissional, efetuada pelas Polícias Militares, deixa muito a desejar, fazendo com que os anseios sociais não sejam atingidos a contento, a começar pelo recrutamento e seleção dos candidatos ao ingresso nos quadros das Corporações. Eles são efetuados de maneira abrangente, ou seja, atendidos os requisitos legais, qualquer cidadão é, sem sombra de dúvidas, um candidato em potencial. Acerca disto, defrontamos, inicialmente, com vários problemas envolvendo a seleção, pois os fatores motivadores do ingresso são individualizados em cada candidato. Deste modo, as Corporações sujeitam-se a receber, nos seus quadros, aqueles que as procuram, levados pela vocação e aqueles que o fazem, por se encontrarem desempregados.

³ BRASIL, Senado Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil**, Brasília: Centro Gráfico do Senado, 1988. p. 96-97.

A crise econômica existente e a escassez de emprego, até mesmo para a mão de obra qualificada, tem motivado o aparecimento de um número grande de candidatos, a ingressar nas Polícias Militares. Normalmente, grande parte dos candidatos encontram-se desempregados, não apresentam vocação e procuram as Polícias Militares visando buscar prestígio, segurança e nível salarial. Em razão disso, a seleção de candidatos a ingresso na Corporação, deve imbuir-se do máximo de rigor, devendo-se exigir alguns requisitos, como o da vocação, poder de observação, sagacidade, cultura geral, coragem e outros, considerados essenciais para um satisfatório desempenho policial militar.

Alguns dos requisitos acima mencionados, podem ser observados através de uma seleção inicial, por meio de testes de escolaridade, psicológicos e entrevista com o candidato. Por outro lado, é necessário que haja após formado, um acompanhamento permanente possibilitando assim, uma avaliação continua.

As problemáticas advindas de uma má escolha resultam na admissão de profissionais medíocres e incompetentes, indignos de pertencerem à família policial militar.

Como já vimos, a finalidade da formação é dar ao policial militar, condições de executar, com técnica e segurança, a sua missão. No entanto, não são pequenos os esforços envidados visando o alcance dessa finalidade. É necessário juntar condições que nos possibilitem transformar candidatos recrutados de diversos níveis e camadas sociais, dotados de padrões sociais e intelectuais diferentes, em policiais militares capazes de realizarem missões complexas e apresentarem comportamento único, em face de determinada situação.

A atividade de formação profissional exige uma infraestrutura organizada, pois, nesse período, vários fatores estão diretamente influenciando, quantitativa e qualitativamente no seu



desenvolvimento, os quais classificamos como conjunturais, humanos e materiais.

2.2. A importância do homem no desenvolvimento organizacional

É certo que as Polícias Militares, dentro de suas possibilidades, têm procurado acompanhar o progresso social. Fazendo frente a tudo isso, a violência avança sobre a sociedade, transformando-a num palco de guerra, em que o medo e a insegurança passam a ser uma constante no dia-a-dia. A convivência com essa situação leva a comunidade a cobrar das autoridades e órgãos responsáveis, a segurança que lhe é devida.

Objetivando atender aos anseios colocados, as Polícias Militares procuram dentro de suas possibilidades, eliminar ou diminuir o índice de violência. Como arma principal para esse combate dispõe do homem, o agente responsável pelo sucesso das mais difíceis e complexas missões policiais. É ele o elemento responsável pela construção dos alicerces que servem de base para a formação da imagem positiva das Corporações.

Os equipamentos, por mais modernos e sofisticados que sejam, as viaturas velozes e bem aparelhadas, os armamentos automáticos serão inoperantes sem a presença do homem, capacitado para operá-los.

A ilustração dessa abordagem é feita pelo Coronel PM Dorgival Olavo Guedes, na revista *O Alferes*, editada pela Polícia Militar de Minas Gerais, quando diz textualmente: "O homem deve ser a preocupação prioritária da Corporação, porque dele dependem a eficiência e eficácia de nossa prestação de serviços".

2.3. O Treinamento e o desenvolvimento do profissional.

O homem deve praticar cotidianamente o exercício da cidadania. O treinamento favorece esse pensamento. Quando ocorre a interação entre indivíduos ou entre grupos sociais, estamos treinando o ser social. No ambiente profissional não é diferente. A instrução conduz a assimilação de novos procedimentos e novas experiências que melhoram, não apenas as relações funcionais mas, principalmente, o desempenho e a confiança entre os funcionários mais antigos e os mais jovens. Enfim, é o lubrificante que melhora a engrenagem social.

Deve-se ressaltar a importância do treinamento para uma organização, mediante os seguintes valores:

- a) **Produtividade aumentada** - um aumento na capacidade profissional geralmente resulta num incremento, tanto em quantidade como em qualidade, do desempenho profissional;*
- b) **Moral elevado** - a posse de habilitações necessárias, ajuda a satisfazer certas necessidades humanas básicas tais como segurança e a satisfação do ego;*
- c) **Supervisão reduzida** - o empregado instruído pode supervisionar a si mesmo;*
- d) **Acidentes reduzidos** - uma instrução apropriada deve reduzir a taxa de acidentes ; e*
- e) **Aumento na estabilidade e flexibilidade da organização** - a habilidade da organização em manter sua eficiência constitui-se e estabilidade e a flexibilidade consiste no ajuste das variações conjunturais.⁴*

⁴ RODRIGUES, Alexandre Melchior. **A Instrução como forma de aprimoramento profissional na Polícia Militar de Estado de São Paulo**. São Paulo: Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, 1996. p. 9.



É comum acreditar-se que o indivíduo conhece permanentemente suas atividades e responsabilidades. Aquilo que aprendeu ou foi treinado em determinado período de formação seria suficiente para desempenhar sua atividade? Com certeza não. O homem não é uma máquina que está programada para agir sempre da mesma forma. Mas algumas empresas ou instituições públicas não pensam assim. Elas entendem que o seu funcionário, após concursado ou formado, estará apto a saber perfeitamente suas obrigações, e acredita que quando houver novas determinações funcionais, todos irão cumpri-las prontamente. Não percebem, contudo, que muitas vezes, por desatualização, desinformação, ou mesmo despreparo, o seu funcionário não terá condições de interpretar a norma, muito menos executá-la e, ao consultar seus superiores (que também fazem parte desse sistema complexo), não obtêm respostas plausíveis para a solução de seus problemas. Daí ocorrem interpretações e procedimentos diversos daqueles que a administração desejará.

Portanto, existe aí, a necessidade veemente de se manter o policial bem treinado e atualizado, proporcionando condições para que ele atinja todos os objetivos almejados e obtenha sucesso em sua missão, além de mantê-lo motivado a melhorar cada vez mais para alcançar novas conquistas, tanto no campo profissional como no pessoal.

É oportuno, apresentar quadros informativos não muito distantes da nossa realidade em termos de formação técnico-profissional, estabelecendo algumas situações de justificadas preocupações.

Tais preocupações fundamentam-se em estudos anteriores, pertinentes à formação, em especial, a do Oficial da PMGO, tomada como base para diagnóstico da necessidade de uma continuação da formação em nível de Cabos e Soldados, que, por analogia, não deve ser tão diferente no tocante aos influxos eminentemente militares, à do Oficial, que por sua vez apresenta alguns pontos discutíveis,

conforme trabalho desenvolvido pelo **MAJ PM Balthazar Donizete de Souza**, sobre a prática pedagógica da Polícia Militar de Goiás, o autor cita entre outros, alguns pontos que destacamos a seguir:

*Segundo a opinião do Coronel da Polícia Militar do Estado de São Paulo, Celso Feliciano de Oliveira, citado no periódico **O Alferes**, “Nossas ações devem ter sempre como parâmetro o interesse público, na busca do procedente ajustamento, visando o equilíbrio social e obtenção da confiança da população”.*

Por tais razões, a formação do oficial PM deve ser percebida por prismas diferentes: no nosso entendimento, fustigar a agressividade do homem com exaltação das práticas educacionais castrenses, tipicamente punitivas, jamais será a ação adequada para manter o seu equilíbrio interior, muito menos incentivá-lo à convivência pacífica ao ambiente de suas relações, assumindo deveres e respeitando direitos(...)

Prosseguindo nesse enfoque, é preciso reiterar que, inspirados num ideal adjetivo, não se consegue ainda desvencilhar do modelo tradicional de formação, calcado não obstante na expectativa psicológica de uma guerra imaginária em detrimento de uma preparação do homem para defender a Ordem Pública, a sociedade e o cidadão contra as agressões dos malfeitores e desajustados sociais que para os organismos de segurança do Estado, é um desafio real e permanente aos dias de hoje.

*Estas evidências mostram que a formação policial militar em nível superior, ainda não conseguiu criar um corpo doutrinário de ensino, em que a formação de cunho especificamente policial, quer no campo teórico/científico, quer no campo estritamente operacional seja cultivada com a maior ênfase que a ‘militar’.*⁵

⁵ SOUZA, Balthazar Donizete de. **A prática pedagógica da Polícia Militar de Goiás**. Goiânia: Universidade Católica de Goiás, 1992. p. 21–23.



Em função dos pontos supracitados, esta equipe de pesquisadores voltou-se para a priorização da formação continuada a distância em nível de Cabos e Soldados na PMGO, porém, que esta seja desenvolvida de forma talentosa e composta por ensinamentos especialmente selecionados, para atender a excepcionalidade do público alvo, tendo em vista tratar-se de policiais já formados, com experiências diferentes das suposições dos componentes do referido público, durante sua fase de formação.

Busca-se, portanto, não cometer os equívocos na formação do PM (Cabos e Soldados), da maneira como ficou evidenciado na formação do Oficial PM, visto no trabalho do autor supra referenciado.



3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. Generalidades

Considerando a complexidade do tema em estudo *Formação/Instrução Continuada: uma necessidade da PMGO*, e ainda os objetivos a que a educação se destina, foram buscados alguns embasamentos na conceptualização básica já existente e consagrada nas Normas para Planejamento e Condução da Instrução (NPCI), os conceitos adotados foram os de ***Instrução, Instrução de Manutenção e Instrução de Adestramento***.

Instrução -

É a atividade que visa manter e desenvolver os padrões do preparo individual do homem já formado, de modo a assegurar-lhe a permanente habilitação, atualizá-lo no desempenho das funções de policial militar e capacitá-lo para se enquadrar nos diferentes tipos de Unidades Operacionais, através de adestramento. NPCI, (1996-1997).

Instrução de Manutenção -

É a fixação dos conhecimentos adquiridos na fase de ensino, ampliando-os e atualizando-os em função de novos conceitos e experiências obtidas. NPCI, (1996-1997).



Instrução de Adestramento -

É a que tem por objetivo a utilização dos Policiais Militares em conjunto, capacitando a Corporação a empregar nas diversas Unidades Operacionais, ou Fração desta. O adestramento é a atividade final da Instrução policial militar, com seus equipamentos e armamentos, para o emprego em suas missões específicas, quer em ações de policiamento ostensivo, quer em ações repressivas, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas, quer ainda, como participante da Defesa Interna e Defesa Territorial, por convocação do Governo Federal. NPCI, (1996-1997).⁶

A Polícia Militar de Goiás, como qualquer outra grande empresa, preocupa-se e investe em recursos humanos. Ela aprimora, recicla e aperfeiçoa oficiais e praças, a fim de executarem a árdua missão de preservação da ordem pública. Buscando o crescimento profissional, constantemente, a PM procura desenvolver e aperfeiçoar a capacidade técnica de seus homens de modo a torná-los mais eficientes e produtivos, tanto na atividade-meio, como na atividade-fim. Entendendo por "capacidade técnica", o fato de conhecer e praticar bem os segredos da profissão. O adestramento está integrado à vida diária do militar, como sustentação dos conhecimentos e das habilidades próprias de sua especialidade. Que são adquiridos no período de formação, e que vem completar estes conhecimentos, com a prática de novas técnicas, assim, mantendo o estado físico e psicológico dos policiais em nível adequado ao trabalho. Deve-se ter sempre em mente que ao mesmo tempo em que o progresso e a tecnologia inovam e contribuem para a evolução de novas práticas anti-sociais, é necessário que o policial militar se

⁶ GOIÁS. **Normas para Planejamento e Conduta da Instrução (NPCI)**. Goiânia: Polícia Militar/3ª Seção do EMG. 1996.



mantenha sempre atualizado e receptivo a novos ensinamentos e técnicas, bases para a evolução e eficiência de qualquer profissional.

Buscando o significado da palavra “treinamento”, verifica-se que há vários conceitos. Num sentido mais genérico, uns interpretam treinamento considerando-o, como fator para um adequado desempenho no cargo, e estendem o conceito como uma nivelção intelectual por meio da educação geral.

Para Chiavenato, treinamento é o processo educacional, aplicado de maneira sistemática e organizada, mediante o qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função dos objetivos definidos.

O treinamento é essencial para o sucesso e a sobrevivência de qualquer instituição. Tem-se como certo que o treinamento é imprescindível a todo tipo de organização, tanto as de maior como as de menor estrutura. Aliás, não é necessariamente o tamanho da empresa que justifica ou não a conveniência do treinamento, mas sim, a natureza da atividade que nela se desenvolve.

No caso da Polícia Militar de Goiás, o treinamento implica uma instrução de forma continuada, devido à complexidade de suas atividades, sendo necessário um constante treinamento de seus integrantes, principalmente dos Cabos e Soldados, para que possam adquirir confiança e preparo adequado para atuar eficazmente nas mais variadas situações do cotidiano.

Embora o Estado de Goiás esteja passando por uma difícil situação financeira, fato que é público e notório, não pode a PMGO deixar de investir em instrução. Tal investimento não é despesa, tampouco prejuízo. Trata-se de um investimento dos mais valiosos, cujo retorno será altamente compensador para a Corporação e para a sociedade.

A instrução continuada é uma necessidade, pois de nada valem os materiais altamente sofisticados se o policial militar, principalmente os Cabos e Soldados, apresentarem um desempenho individual bisonho, por falta de adestramento. Com o homem



despreparado física, intelectual, moral e profissionalmente, jamais atingiremos uma operacionalidade pelo menos razoável.

Com a escassez de efetivo e a dificuldade encontrada para o deslocamento do policial até as Unidades de Ensino, ou mesmo para a sede das Unidades a que pertence, torna-se necessária a adoção de uma técnica de instrução continuada, que seja criativa, e de modo que esta instrução possa chegar até o policial, no local onde ele está prestando seus serviços.

A instrução a distância é uma forma alternativa que se caracteriza pelo auto-estudo, e depende principalmente do interesse do policial militar, ficando sobre a responsabilidade da Corporação, o apoio necessário, ou seja, a confecção das apostilas, para cada militar integrante do grupamento e, posteriormente, a avaliação.

A expressão "a distância" deve ser entendida em relação à interação entre a fonte do estímulo educativo e o destinatário do estímulo educativo. Neste sentido a educação a distância difere da educação presencial. Nesta, a fonte de estímulo educativo é o professor presente aos alunos, naquela é o professor que, embora ausente, se faz presente por meio de um canal de comunicação. Ainda, quando um orientador da aprendizagem está presente, não se perde a característica "a distância", porque esta pessoa não é a fonte do estímulo educativo e, sim, facilitadora de recepção e processamento do estímulo pelo destinatário.

3.2. Fundamentos Legais sobre o Ensino das Polícias Militares do Brasil

Sendo o ser humano, carente em receber constantemente novos treinamentos, o policial militar não difere deste contexto, pois deve estar sempre preparado para desempenhar suas atividades.

O ensino na Polícia do Estado de Goiás tem sua origem com a necessidade de a instituição assimilar técnicas e doutrinas, e com



a criação da Inspetoria Geral das Polícias Militares (IGPM), que veio sistematizar em termos nacionais, o tratamento dado ao ensino policial militar, padronizando os currículos e as condições pedagógicas, definindo diretrizes acerca da conduta no ensino e na instrução das Polícias Militares do Brasil.

O ensino e a instrução na PM é regulada pelo R-200⁷, aprovado pelo Decreto nº 88.777, datado de 25 de novembro de 1983, como podemos observar em seu Capítulo VI, nos artigos 26 a 28, como se segue:

Art. 26 – O ensino nas Polícias Militares orientar-se-á no sentido da destinação funcional de seus integrantes, por meio da formação, especialização e aperfeiçoamento técnico-profissional, com vistas, prioritariamente, à Segurança Pública.

Art. 27 – O ensino e a instrução serão orientados, coordenados e controlados pelo Ministério do Exército, por intermédio do Estado Maior do Exército, mediante a elaboração de diretrizes e outros documentos normativos.

Art. 28 – A fiscalização e o controle do ensino e da instrução pelo Ministério do Exército serão exercidos:

1) – pelo Estado-Maior do Exército, mediante a verificação de diretrizes, planos gerais, programas e outros documentos periódicos, elaborados pelas Polícias Militares; mediante o estudo de relatórios, visitas e inspeções dos Exércitos e Comandos Militares de Áreas, bem como por meio de visitas e inspeções do próprio Exército, realizadas por intermédio da IGPM;

2) – pelos Exércitos e Comandos Militares de Áreas, nas áreas de sua jurisdição, mediante visitas e inspeções, de acordo com diretrizes e normas baixadas pelo Estado-Maior;

⁷ R-200 - Regulamento para as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares.



3) – pelas Regiões Militares e outros Grandes Comandos, nas respectivas áreas de jurisdição, por delegação dos Exércitos ou Comandos Militares de Área, mediante visitas e inspeções, de acordo com diretrizes e normas baixadas pelo Estado-Maior do Exército.



4. A INSTRUÇÃO NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

A Polícia Militar do Estado de Goiás é uma instituição centenária que passou por muitas mudanças no decorrer dos anos, mudanças também ocorreram no modo de formação e de instrução dos seus integrantes, isto porque necessita acompanhar a evolução latente do povo brasileiro e, principalmente, do povo goiano.

Para melhorar a instrução, e preparar os policiais para melhor atenderem às necessidades da comunidade, é que os autores deste trabalho propuseram realizá-lo, na tentativa de dar uma contribuição importante para o engrandecimento da Corporação. Entendemos que a Corporação precisa estar adequada à realidade do nosso cotidiano operacional. Para isto, é necessário que o policial militar esteja atualizado, através de uma Instrução Continuada, pois essa é a única forma de manter seu bem mais importante, "o homem" em condições de prestar sempre um serviço de alta qualidade à sociedade.

Este é um assunto de competência da 3ª Seção do Estado Maior Geral (PM/3), que é responsável pela elaboração das normas e diretrizes relativas à instrução, baixadas pelo Comandante Geral da Polícia Militar de Goiás. A instrução, hoje, é tratada nas NPCI-96 - 97⁸, que estabelece, em suas finalidades, o aprimoramento e a reciclagem individual e coletiva dos conhecimentos técnico-

⁸ NPCI - Normas para Planejamento e Condução da Instrução.



profissionais necessários ao desempenho operacional e de apoio; na Nota de Instrução nº 003/97- PM/3 - (NI)⁹, que trata da “Instrução de Manutenção e Aprimoramento de Praças” (IMAP), e ainda na Nota de Instrução nº 012/97 – (NI), que trata do “Ciclo de Instrução a Distância” (CIAD), estes são os documentos que estabelecem as formas de instrução na Corporação.

Vale registrar a deficiência de material bibliográfico sobre o assunto. Aliás, esta carência veio exigir a realização de uma pesquisa de campo a fim de que, com mais segurança, fosse realizada a presente monografia científica.

4.1. Objetivos

A instrução tem por objetivo primordial a transmissão dos conhecimentos básicos da Corporação, da forma mais atualizada possível.

Regular o desenvolvimento da instrução, visando à uniformidade, à coordenação e ao controle das ações policiais.

Assegurar aos integrantes da Polícia Militar, após a conclusão dos Cursos de Formação, uma habilitação permanente e atualizada para o desempenho de suas funções, empenhando-se em manter e desenvolver o estado de adestramento da tropa, para o cumprimento das missões Constitucionais e Institucionais, genéricas e específicas;

Manter e desenvolver o preparo individual do PM em todos os postos e graduações, de forma a assegurar permanentemente, o seu emprego pronto, oportuno e eficiente;

Os objetivos da Instrução serão atingidos, por meio de atividades que permitam consolidar valores sociais, morais e éticos, fazendo a manutenção do vigor físico, da agilidade e da destreza,

⁹ NI - Nota de Instrução.



atualizando os conhecimentos técnico-profissionais, ampliando a cultura de modo geral, além de buscar uma interação entre chefes e subordinados.

4.2. Métodos de Instrução

A Instrução deve ser composta de uma parte prática e outra teórica, sendo que se deve dar mais ênfase à parte prática, uma vez que trata de criar reflexos ou aperfeiçoar os já existentes, estabelecendo normas de comportamento e adestramento em determinadas técnicas.

Assim, a instrução deve ser eminentemente prática, ativa e objetiva, pois se ensina o homem a praticar, a fazer e não a dizer como se faz. O aluno aprende ouvindo, vendo fazer, fazendo, praticando e repetindo, para criar reflexos.

As instruções devem ser ministradas dentro dos ciclos de pares, tendo três grupamentos distintos: Oficiais, Subtenentes e Sargentos, Cabos e Soldados.

Fica a critério dos Comandantes de Unidades, a escolha dos locais para a instrução, podendo ser salas de aula, pátio interno da OPM, locais de visitas e estudos, campos e ginásio de esportes, sedes de pelotões e companhias destacadas e outros locais.

Enfim, a instrução deve ser ministrada de forma a preparar o policial, para que ele se sinta mais capacitado a desempenhar suas funções. Esta instrução, pode ser ministrada na Polícia Militar do Estado de Goiás de várias formas, como veremos a seguir.



4.3. Tipos de Instrução

4.3.1. Instrução de Manutenção e Aprimoramento de Praças (IMAP)

A questão em epígrafe será instituída com base na Nota de Instrução nº 003/97, de maio de 1997, baixada pelo Comandante Geral da Polícia Militar do Estado de Goiás, por meio da 3ª Seção de seu Estado Maior.

Esta norma estabelece a forma de instrução para manter e aprimorar os praças. Tem como responsável pela coordenação o P/3 e pela supervisão o comandante da OPM. Este tipo de instrução tem como objetivos, sintonizar o policial militar com a realidade sócio-político, por que passa a nação brasileira, reciclar o policial que se encontra afastado da instrução e da doutrina de comando, manter e desenvolver os conhecimentos técnico-profissionais da tropa, de forma a melhorar o desempenho operacional, desenvolvendo o estado de adestramento do efetivo, para melhor cumprir a missão específica da Polícia.

O corpo docente para ministrar esta instrução, fica a cargo dos comandantes da OPM, mas normalmente é composto pelos Oficiais da própria Unidade. O corpo discente é formado por todo o efetivo de praças da OPM, devendo ser feita uma escala de revezamento, até que se repasse todo o efetivo.

A instrução é ministrada em um espaço físico suficientemente capaz de oferecer o mínimo de comodidade para sua execução. A duração de realização desta instrução, de acordo com a NI nº 003/97 – PM/3, será de 14 dias, ou seja, duas semanas para cada grupo.

Os policiais que trabalham destacados no interior do Estado, deslocam-se para a sede dos Batalhões aos quais pertencem, ali recebendo as instruções.



O IMAP é o momento de reciclar o potencial profissional de cada PM e não para reforçar policiamentos, o emprego deve ser de forma sistemática, nas diversas frentes de serviço da Unidade. A realização de IMAP é aproveitada para desenvolver Estudos de Casos, discutindo e analisando a atuação da Polícia Militar em âmbito Nacional e Estadual, e a própria atuação, evidenciando os acertos, os erros e, neste caso mostrando as providências corretas.

O P/3 da OPM é o responsável pelo acompanhamento de cada IMAP, e pelo preenchimento de uma ficha de avaliação para cada instruendo, emitindo um conceito, ao final. O PM que não obtiver resultado satisfatório, deve repetir o IMAP, logo na semana subsequente.

4.3.2. Minuto de Instrução

Estes pesquisadores envidaram todos os esforços com o intuito de conseguir algum subsídio para que pudessem elaborar uma descrição sobre o tema “**Minuto de Instrução**”, porém, não obtendo sucesso, procurou-se a autoridade que implantou este tipo de instrução na Corporação, o Sr. **CEL PM R/R José Jorge Vieira**, Ex-Comandante Geral da Polícia Militar do Estado de Goiás, que prontamente nos atendeu, escrevendo uma matéria sobre o assunto, a qual transcreveremos a seguir.

Hoje, a população não aceita produtos ruins, com defeitos, com falhas. A empresa que não se preocupa em melhorar seu produto está fadada a falir ou desaparecer, pois na certa surgirão organizações que proporão atender às expectativas do cliente. A Polícia Militar não está fora deste contexto. Basta fazer uma pequena análise das mudanças que se têm proposto no texto constitucional para alterar a base legal da atividade policial no país. É bom lembrar que a organização não subsistirá

apenas por estar garantida por texto legal. Se ela não atingir os objetivos para os quais existe, e não os fizer bem, na certa será substituída. O professor Vicente Falconi Campos ao prefaciar seu livro “Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia-a-dia”, afirma em letras garrafais “SÓ A APLICAÇÃO DO CONHECIMENTO AGREGA VALOR”. E O Dr. Konosuke Matsushita, fundador do grupo Nacional-Panasonic afirmou que só a inteligência de todos os membros da organização pode permitir a uma empresa enfrentar a turbulência e as exigências dos novos ambientes e que o resto do mundo. Nós, na realidade, temos inveja do povo japonês, e podemos dizer o porquê.

Quando o administrador japonês afirmou que investe 3 a 4 vezes mais em recursos humanos do que os ocidentais, nós podemos concluir que ele está falando apenas nos cursos de formação. A reciclagem, a reavaliação é fundamental para manter a qualidade. Aqui é bom lembrar a história do Cortador de árvores.

Com trinta anos na Polícia Militar, é possível ter uma avaliação da reciclagem. Sem sombra de dúvida podemos assim descrever:

■ *Quanto à carga horária por ano:*

Prevista: adequada

Efetiva: Insignificante

■ *Quanto ao programa:*

Nunca houve um planejamento baseado na realidade, ou seja, uma análise para verificar onde estão as principais falhas do serviço, para programar adequadamente o assunto, de modo a evitar perda de tempo, repetição do que não é prioritário... Entretanto, se o programa realmente fosse cumprido com eficiência, a instrução teria um pouco de eficácia.

■ Quanto à qualidade das aulas ministradas: Péssimas, (estamos generalizando, porque aulas de reciclagem com qualidade é a exceção).

■ Pode ser que nossa visão seja pessimista mas, é realista. Nós nos esforçamos, quando na Chefia do Estado Maior e quando Comandante para mudar a realidade, mesmo uma pequenina mudança.

Numa de nossas Notas de Instrução orientamos os Comandantes de Unidades, já que eles são os diretamente responsáveis pela reciclagem do pessoal a fazer o seu planejamento de acordo com a realidade da sua Unidade, já que cada OPM tem sua realidade, suas dificuldades próprias...

Nesta Nota de Instrução sugerimos que a OPM utilizasse de todos os modelos existentes e que, se possível, pudessem outros serem desenvolvidos. Os modelos sugeridos foram: o tipo IMAP, o tipo "Briefing" ou seja, uma orientação de 5 a 10 minutos para o policial antes do mesmo entrar de serviço, o tipo "Instrução a distância", o convite de Conferencista (especialista ou mesmo membros da Comunidade) para falar a tropa. Aliás, o uso de conferencista foi sugerido para a instrução para Oficiais, com no mínimo, uma conferência por mês. Após seis meses desta nota de instrução, sendo esta, antes de emitida, discutida com todos os chefes de terceiras seções das OPM, verificamos que nada tinha mudado, Salvo algumas honrosas exceções.

Na análise para adoção de um sistema de reciclagem, verificamos dois fatores fundamentais que influenciam: Primeiro é a falta de espaço. A Sociedade tem cobrado uma atuação da Polícia Militar aquém de sua capacidade. Assim, a tropa é, de certo modo, massacrada. A necessidade de emprego do homem é muito grande e, não sobra tempo para a instrução. Isto se dá nas grandes cidades, onde não existe efetivo suficiente, sempre é pouco. O segundo fator, é a falta de motivação da instrução. Quando o Policial está fazendo um curso, ele se esforça porque precisa

“passar” e assim subir um pouco na Corporação. Na instrução não há recompensas suficientes para uma mudança de atitude. Assim, a maioria gasta o tempo, considerado ainda a qualidade das aulas ministradas.

Nossa ultima tentativa de melhorar a qualidade da instrução, foi o programa “Minutos de Instrução”, para o qual havia um programa de realizar mais de 100 vídeos. Para atender este programa dotamos todos os Batalhões com um aparelho de TV e um vídeo Cassete. Futuramente, previa-se alcançar às Companhias destacadas. Foram feitas em torno de 25 fitas de vídeo, o que já era um bom início. A nota de Instrução não especificou como empregar este material. Apenas deu a diretriz de usá-la nos diversos tipos de instrução, mas orientando para dar prioridade ao tipo “Briefth” para evitar o deslocamento do policial para o quartel, que nas grandes cidades representa um sacrifício adicional para o PM e a perda de tempo deste deslocamento. Infelizmente, não tivemos tempo para avaliar o resultado do programa, embora o material seja de ótima qualidade.

O uso do vídeo tem vantagens para seu uso e citamos:

- Prende a atenção, mesmo não havendo motivação;*
- Diminui a necessidade da preparação minuciosa do tenente para a instrução;*
- Supre a falta de conhecimento profundo do instrutor;*
- Padroniza os conceitos que são transmitidos e;*
- Serve para qualquer tipo ou processo de instrução.*

Entretanto, para instrução que tenha como objetivos melhoria de coordenação motora, adquirir ou manter movimentos, aperfeiçoar atenção, tato... Este tipo de instrução exige exercícios práticos (manuseio de armas, técnicas de defesa pessoal, uso de cassetetes, de algemas, de lançamentos de agentes químicos...).



A qualidade de nossos serviços pode-se afirmar, sem sombra de dúvida, que está diretamente proporcional ao investimento em reciclagem.¹⁰

4.3.3. Ciclo de Instrução a Distância (CIAD)

A instrução a distância ou modular é uma nova forma de se aprimorar e manter o policial militar atualizado, para desempenhar suas atribuições legais e regulamentares. Ela vem sendo utilizado com sucesso nas Polícias Militares do Espírito Santo e São Paulo.

Na Polícia Militar do Estado de Goiás, estão sendo elaborados pela PM/3, os módulos para sua implantação, nos moldes dos já existentes na Polícia do Espírito Santo.

Devemos ressaltar que as descrições deste tipo de instrução, apresentadas nesta monografia, foram elaboradas com base na NI nº 012/97 – PM/3, datada de 01 de agosto de 1997, que regula esta modalidade de instrução.

Inicialmente, foi formada uma comissão permanente para a implantação deste sistema, que tem o título de “Ciclo de Instrução a Distância (CIAD)”, porém, vários fatores influenciaram para que esta comissão se dissolvesse, deixando os trabalhos inacabados. Hoje a 3ª Seção do Estado Maior Geral da PMGO, está trabalhando na confecção destes Módulos de Instrução, visando posteriormente sua implantação.

Este tipo de instrução visa estabelecer na corporação uma nova doutrina de reciclagem, através do desenvolvimento da auto-instrução, com organização e método. Buscando um rigoroso

¹⁰ VIEIRA, José Jorge. CEL PM R/R. *Minuto de Instrução*. Goiânia, Jun. 1998. Mimeo



programa de reciclagem, para melhorar a qualidade e a produtividade dos serviços prestados pela corporação. Atualizando os conhecimentos teóricos e práticos das praças da corporação, para exercer com mais eficiência suas funções administrativas e operacionais.

a. Visão Global do CIAD

O CIAD é composto de uma parte a distância e de outra acadêmica. O Ciclo de Instrução a Distância (CIAD) - é realizado no domicílio, sem prejuízo do serviço. Reúne disciplinas que tenham como conteúdo, os conhecimentos necessários ao Policial Militar, constituindo o que se denomina cultura geral básica.

O Ciclo Acadêmico (CA) - será realizado na OPM, onde o policial militar serve. É destinado ao estudo de disciplinas tidas como especificamente operacionais (Tiro Policial, Defesa Pessoal e Ordem Unida).

b. Metodologia da Instrução a Distância

Os módulos deverão ser estudados de acordo com o cronograma no calendário de atividades. A instrução será ministrada em (04) quatro bimestres durante um ano.

Após o levantamento minucioso do efetivo de cada OPM, será repassado o número de módulos correspondentes ao número de matriculados, sob a forma de cautela. Ao término de cada auto-instrução, nos dias e horários previstos no calendário geral, serão realizadas as Verificações de Aprendizagem (VA), com a finalidade de mensurar o nível de conhecimento adquirido pelo policial militar.

Findas todas as atividades programadas para cada módulo, será aplicada na OPM do policial militar a VA, elaborada pela



Comissão Permanente de Implantação. A nota mínima exigida para aprovação será 5,0 (cinco) pontos, que deverá ser obtido em cada verificação.

As verificações da aprendizagem serão elaboradas e distribuídas pela Comissão Permanente, para as OPM, com antecedência mínima de 10 (dez) dias da sua realização. Os pacotes contendo as verificações da aprendizagem serão lacrados pela comissão, e só serão abertos no momento da aplicação, na presença dos Instrutores. Nenhum pacote poderá ser aberto antes da data e horário previstos.

Os Policiais Militares que obtiverem nota inferior a 5,0 (cinco) na Verificação de Aprendizagem de cada módulo, serão submetidos a uma outra revisão de conteúdo e avaliação no bimestre seguinte, obtendo novamente nota inferior a 5,0 (cinco), serão submetidos a uma reciclagem profissional a ser programada pelo Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP).

Será considerado aprovado no CIAD, o Policial Militar que obtiver nota mínima de aprovação em todas as verificações aplicadas no decorrer dos módulos.

c. Coordenação do CIAD

Em cada Unidade terá um Oficial encarregado de Coordenar o CIAD, tendo em vista, sobretudo, a manutenção dos padrões de desenvolvimento e executabilidade da instrução modular de modo que não haja, quebra na continuidade dos eventos programados pela coordenação geral. Os coordenadores só poderão ser substituídos após solicitação do respectivo comandante, chefe ou diretor, ao Cel PM Sub-Cmt e Chefe do EM, ou se movimentado da OPM, com comunicação obrigatória ao Chefe do EM.



O P/3 de cada OPM, deve dividir seu efetivo de modo que seja avaliada toda a tropa em duas semanas, inclusive os PMs à disposição de outros órgãos.

d. Recompensas

As formas de recompensa a serem adotados, para a premiação dos melhores classificados na instrução, são previstas na NI nº 012/97 – PM/3.

Os três primeiros colocados de cada OPM, com média superior a 8,5 (oito e meio), receberão os seguintes prêmios:

- 1º Colocado – Diploma de Honra ao Mérito;
- 2º Colocado – Oito (08) dias de dispensa do serviço;
- 3º Colocado – Elogio individual.



5. PROPOSTA PARA A INSTRUÇÃO CONTINUADA

Ao longo do presente trabalho ficou clara a necessidade que todas as empresas têm de manter seu elemento humano atualizado. Buscando alcançar este objetivo são utilizadas várias formas para ministrar estes conhecimentos. Ficou evidente que as necessidades da Polícia Militar não são diferentes das demais empresas, ou melhor, a Polícia Militar precisa ainda mais, manter seus homens bem preparados, uma vez que sua atividade é exercida diretamente com as pessoas e seus direitos, portanto, é de uma enorme complexidade essa atividade. Necessitando assim, para acompanhar a evolução da sociedade, ter um aprimoramento constante, para que possa melhorar a cada dia, a qualidade de seus serviços. Como vimos, a sociedade, hoje, está cada vez mais exigente e obviamente a empresa que não trabalha para atender às exigências de seus consumidores, estará fadada ao fracasso e, até mesmo, a sucumbir perante a concorrência.

Desta forma, os autores entendem ser de vital importância a Formação/Instrução Continuada, para a Instituição, porém, esta instrução deve ser a adequada, de modo que atenda por completo às necessidades da instituição e da sociedade.

Assim, consideramos que a forma de instrução que atende aos anseios da sociedade e às necessidades da Corporação, por ser mais adequada a nossa realidade, é a **Formação/Instrução Continuada a Distância**. Uma vez que recicla o policial lá no local onde ele está prestando seus serviços, sem retirá-lo do convívio



familiar e social, de forma que ele irá se sentir valorizado e motivado a se aprimorar.

Devido à importância da instrução para o policial militar e considerando os aspectos verificados na presente pesquisa, sugerem-se as seguintes medidas:

a. adoção do CIAD (**Ciclo de Instrução a Distância**), em nível de Cabos e Soldados da PMGO, uma vez que a implantação do referido programa, coaduna-se com a proposta desta equipe de pesquisadores, ressaltando-se alguns pontos que a equipe considera contrários a uma perfeita adequação dos meios e dos recursos financeiros e humanos, como, os que expomos a seguir.

- O deslocamento do policial Militar para o Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP), caso não alcance, consecutivamente, por duas vezes, a nota mínima estabelecida, 5,0 (cinco), na verificação de aprendizagem de cada módulo. Tal deslocamento para efeito de reciclagem programada pelo CFAP, no entendimento desta equipe de pesquisadores, deveria ser retirado da programação do CIAD e substituído pela realização da reciclagem do tipo IMAP na própria Unidade do PM, evitando dessa forma, custos com deslocamento e baixas no efetivo da OPM;
- Em relação às recompensas, somos favoráveis a que os três primeiros colocados fossem premiados na seguinte ordem:

1º colocado – diploma de Honra ao Mérito e mais 08 (oito) dias de dispensa total do serviço e da instrução, além da acumulação de 1,5 (um ponto e meio) para efeito de classificação em concurso(s) interno(s) em nível de promoção, imediatamente subsequente a sua graduação;



2º colocado – 05 (cinco) dias de dispensa e mais 1,0 (um) ponto para efeito de classificação em concurso(s) interno(s) em nível de promoção, imediatamente subsequente a sua graduação;

3º colocado – elogio individual e mais 0,5 (meio) ponto para efeito de classificação em concurso(s) interno(s) em nível de promoção, imediatamente subsequente a sua graduação;

b. que, diante do não alcance consecutivo da nota mínima já mencionada, o policial militar ficasse impossibilitado de concorrer a concurso, realizado em âmbito interno, durante o período em que perdurasse sua deficiência em relação ao programa estabelecido;

c. que antes da implantação propriamente dita (distribuição de módulos e posterior avaliação), fosse realizado um teste piloto dentro das mesmas características e proporções estabelecidas no CIAD, visando avaliar a capacidade de interpretação do público ao qual será direcionado o referido programa. Tal medida dará uma visão global da aplicabilidade ou não, da metodologia da instrução a distância.

d. a equipe de pesquisadores, ao encampar a proposta da PM/3 em implantar o CIAD na Corporação, reforça, ainda, a premente necessidade de efetivamente, implementar tais medidas sob pena de inviabilizar a atividade-fim da Corporação pela completa ausência de adestramento e reciclagem de nossos recursos humanos;

e. finalmente, espera-se que estas propostas recebam a aprovação da comissão avaliadora/julgadora e que elas possam ser aproveitadas pelo Comando Geral da Corporação.



6. MÉTODOS EMPREGADOS NA PESQUISA

Visando dar condições ao desenvolvimento do tema, a metodologia se torna imprescindível para a coleta, análise e interpretação dos dados.

Através de argumentação e fundamentação, a utilização metodológica visou a confirmação ou não das hipóteses. Portanto, o presente capítulo, objetiva-se descrever a forma como a pesquisa foi operacionalizada.

6.1. Modalidade de Pesquisa

Para encontrar respostas aos problemas levantados foi feita uma pesquisa técnico-científica, partindo de consulta bibliográfica, documental e de campo.

O universo da população, mediante a qual se colheu a amostragem, foi constituído pelo público interno da Polícia Militar de Goiás, no ciclo dos Cabos e Soldados e de integrantes de vários segmentos da comunidade goiana.

Foram aplicados questionários do tipo fechado. Foi avaliada, quantitativa e qualitativamente, a situação real do policial militar, a fim de se fazer uma descrição detalhada e circunstanciada. Foram, também, elaborados quadros e representações gráficas para uma melhor visualização da situação atualmente encontrada. Ao



final, apresentamos uma proposta objetivando contribuir para o equacionamento da problemática em foco.

6.2. Procedimentos, Técnicas e Instrumentos

Utilizando-se da pesquisa no seu todo por meio de documentação direta e indireta, foram interpretados os resultados visando à confirmação ou negação das hipóteses elencadas.

Através da técnica de pesquisa por observação direta extensiva, de questionários, foram coletados os dados a partir de uma série ordenada de perguntas, de forma a coletar subsídios para diagnosticar, e proceder a uma análise crítica, além de verificar os resultados da instrução atualmente realizada na Polícia Militar.

O estudo de fontes secundárias, ou de documentação indireta, foi efetuado por meio de leituras de monografias, revistas, livros sobre assuntos referentes a instrução, treinamento e desenvolvimento de recursos humanos na educação.

No desenvolver do trabalho foram encontradas dificuldades que são características de toda atividade de pesquisa, surgindo fatores externos que fogem ao controle dos pesquisadores. O tempo exíguo e a carga horária do Curso fizeram com que o grupo se desdobrasse para que os objetivos fossem alcançados.

Como forma de reduzir o tempo de resposta e facilitar aos pesquisados (buscando agilizar os trabalhos que eram desenvolvidos), parte dos questionários foram enviados pelo protocolo do QAG e o restante foi em mãos. Como forma de despertar o interesse da população pesquisada, no próprio questionário foi esclarecida a necessidade de se obter respostas, deixando claro que a pesquisa visava à melhoria da forma de reciclagem da tropa.

Apesar de tudo, mesmo após algumas solicitações, alguns questionários não foram devolvidos, talvez por desconhecimento do



valor que trariam para o trabalho ou mesmo pela carência de tempo por parte dos pesquisadores.

Buscamos coletar informações de outras coirmãs, de forma a subsidiar o trabalho, contudo, apesar de nossas solicitações, feitas por meio de ofícios destinados a diversas Polícias Militares do Brasil, esta equipe de pesquisadores obteve as seguintes respostas:

- PMTO – ***“Não dispomos nesta corporação de trabalho com o tema solicitado”***;
- PMPI – ***“Não possuímos nada relacionado ao tema”***;
- PMMT – ***“Não temos nenhum trabalho ou estudo a respeito do assunto solicitado”***;
- PMSE – ***“Não existe na nossa corporação, projeto do nível solicitado”***.

As coirmãs da Bahia e Ceará enviaram trabalhos diferentes do assunto solicitado. As demais, com exceção do Maranhão e do Distrito Federal que não foram solicitadas, não enviaram resposta.

6.3. Teste Piloto

Contando-se com a colaboração de sete praças, sendo dois Cabos e cinco Soldados, lotados atualmente no 4º BPM, foram aplicados os questionários referentes ao tema, bem como, a três pessoas civis. Ambas as amostragens são portadoras de características semelhantes às das populações pesquisadas no presente trabalho.

Não houve registro de dificuldades nas respostas ou entendimento das questões na amostragem.



7. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

7.1. Dados Preliminares

Com o intuito de avaliar a Instrução existente e conseqüente atuação na Polícia Militar do Estado de Goiás em nível de Cabos e Soldados, esta equipe de pesquisadores, após a realização de um teste piloto, enviou aos Públicos (militar e civil), trezentos e cinquenta e cinco questionários, contendo perguntas relacionadas com as questões alvos da avaliação supramencionada.

Dos questionários enviados, duzentos e cinquenta e cinco foram remetidos para seis Unidades Operacionais do Interior, sendo: 2º BPM - Rio Verde (40 questionários); 3º BPM - Porangatu (40 questionários); 4º BPM - Anápolis (55 questionários); 10º BPM - Luziânia (40 questionários); 11º BPM - Pires do Rio (40 questionários); 3ª CIPM - Catalão (40 questionários); e 100 questionários para duas Unidades Operacionais da Capital, sendo 50 para o 1º BPM e 50 para o 7º BPM.

Foi registrado um extravio de 37 questionários, que representa 10,4 % do total enviado.

As respostas referentes à citada pesquisa foram computadas, conforme quadros I e II que se seguem.

**Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA**



SÍNTESE DA APRESENTAÇÃO DE DADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS CABOS E SOLDADOS

Nº	QUESTÕES	OPÇÕES	1º BPM	2º BPM	3º BPM	4º BPM	7º BPM	10º BPM	11º BPM	3º CIPM	TOTAL
01	Qual seu grau de instrução (ESCOLARIDADE)?	Primário	00	01	01	02	02	00	03	01	10
		Primeiro Grau	10	12	06	13	10	11	05	05	72
		Segundo Grau	08	07	09	12	11	07	12	13	79
		Terceiro Grau	01	00	03	01	01	00	00	01	07
02	Você já teve dentro da Polícia Militar a oportunidade de melhorar seus conhecimentos	SIM	07	10	15	15	14	04	14	15	94
		NÃO	12	10	04	13	10	14	06	05	72
03	Com base nas instruções recebidas durante os Cursos de Formação, como você classifica sua atuação como profissional da Segurança Pública?	Fraca	01	02	00	01	01	00	00	01	06
		Regular	02	02	03	05	03	05	02	01	23
		Boa	10	09	12	11	13	10	13	15	93
		Muito Boa	04	02	04	04	05	00	05	01	25
		Ótima	02	05	00	07	02	03	00	02	21
04	Você acha que deve ser melhorado a instrução dentro da Polícia Militar?	SIM	19	20	19	28	24	18	20	18	156
		NÃO	00	00	00	00	00	00	00	02	02
05	Na sua opinião seu(s) Curso(s) de Formação foi (foram) suficiente(s) para o desempenho atual da sua atividade Policial Militar?	SIM	11	12	07	09	14	09	13	08	83
		NÃO	08	08	12	19	10	09	07	12	85
06	Já teve alguma dificuldade para desempenhar sua missão, por desconhecimento de alguma matéria (assunto), vista durante seu(s) Curso(s) de Formação?	SIM	06	08	11	15	10	13	13	13	89
		NÃO	13	12	08	13	14	05	07	07	79
07	Após seu(s) Curso(s) de Formação, passou por algum tipo de reciclagem?	SIM	05	07	11	12	13	18	15	13	94
		NÃO	14	13	08	16	11	00	05	07	74
08	Gostaria de receber instruções, tipo reciclagem relacionado com a sua atividade policial?	SIM	10	14	18	22	21	09	20	18	122
		NÃO	09	06	01	06	03	09	00	02	36
09	Caso tenha respondido afirmativamente a pergunta anterior, como gostaria de receber as novas instruções?	Através de vídeos	04	06	05	03	06	03	08	04	39
		Aulas teóricas e práticas	03	04	14	14	13	05	15	12	80
		Aulas práticas	01	03	03	03	04	00	01	01	16
		Apostila com exercício	07	01	00	08	01	02	06	02	27
10	Na sua atividade diária, a maior dificuldade que enfrenta por deficiência de instrução policial militar é:	Educação Moral e Cívica, Ética Profissional	00	02	01	03	00	00	00	04	10
		Comunicação e Expressão	00	01	02	04	01	00	02	04	12
		Relações Públicas e Humanas	00	01	02	04	01	03	02	05	18
		Higiene e Socorros de Urgência	07	04	05	05	06	04	08	03	42
		Legislação e Regulamentos	04	00	01	05	12	01	06	10	39
		Armamento e Equipamento	09	11	08	12	06	02	05	11	64
		Informações e contra-informações	04	00	03	03	04	01	02	03	20
		Ordem Unida	03	00	01	00	00	00	01	00	05
		Tiro Policial	08	11	10	12	09	02	09	13	74
		Dinâmica de Grupo	04	00	00	02	00	00	01	03	10
		Comunicação PM	02	00	00	02	02	03	02	04	15
		Correspondência Militar	02	00	01	03	00	01	00	01	08
		Policciamento Geral	01	00	00	03	01	07	00	01	13
		Educação Física Militar	02	02	06	06	03	00	05	06	30
11	Você já foi submetido a Sindicância, IPM, ou IP, em decorrência do serviço?	SIM	09	13	06	07	12	02	04	09	62
		NÃO	10	07	12	21	12	16	16	11	105
12	A seu ver o PM na maioria das vezes que envolve em ocorrência pesada e acaba respondendo a Sindicância, IPM ou IP, por deficiência de formação?	SIM	06	04	08	12	10	07	08	15	70
		NÃO	13	16	11	16	14	11	12	05	98
13	O Policial Militar despreparado e pouco instruído corre o risco de tornar uma ocorrência que poderia ser simples em uma ocorrência de grande vulto?	SIM	19	18	19	28	24	18	19	20	165
		NÃO	00	02	00	00	00	00	01	00	03
14	A quanto tempo você foi formado?	Menos de um ano	01	01	03	00	04	00	01	02	12
		Mais de um ano	04	04	07	00	04	08	02	01	30
		Mais de cinco anos	09	07	07	14	08	10	03	10	68
		Acima de dez anos	05	08	02	14	08	00	14	07	58
TOTAL GERAL DE QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS			19	20	19	28	24	18	20	20	168



SÍNTESE DA APRESENTAÇÃO DE DADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AO PÚBLICO CIVIL

Nº	QUESTÕES	OPÇÕES	GOIÂNIA (1ºBPM)	RIO VERDE (2º BPM)	PORANGATU (3º BPM)	ANÁPOLIS (4º BPM)	GOIÂNIA (7º BPM)	LUZÂNIA (10º BPM)	FRES DO RIO (11º BPM)	CATALÃO (3º CIPM)	TOTAL
00	ESCOLARIDADE	Primário 1º Grau 2º Grau 3º Grau SIM NÃO	00 02 05 07 07	02 07 08 03 15 05	03 05 06 05 02	04 02 15 03 06	04 06 09 01 10	00 00 13 00 00	01 17 02 00 14	00 00 04 15 17 02	14 39 62 34 101 46
01	Você está satisfeito com a atuação da Polícia Militar na sua comunidade?										
02	Já foi atendido ou socorrido pela Polícia Militar?	SIM NÃO	06 08	15 05	09 11	05 19	09 11	03 10	02 18	06 13	54 95
03	Alguma vez já solicitou os serviços da Polícia Militar?	SIM NÃO	12 02	17 03	10 10	12 12	13 07	06 07	09 11	09 10	88 62
04	Quantas vezes já solicitou os serviços da Polícia Militar?	Uma vez Duas vezes Mais de duas vezes Nenhuma vez	03 02 06 03	04 02 11 03	06 01 05 08	06 04 02 12	04 03 07 06	05 00 01 07	04 01 04 11	03 01 05 10	35 14 41 60
05	O atendimento em relação a sua solicitação foi:	Fraco Regular Bom Muito Bom Ótimo	06 03 05 00 00	01 03 09 02 02	00 07 06 01 01	02 05 04 01 01	03 03 03 02 03	00 00 03 04 00	04 05 09 01 01	00 01 05 00 03	16 27 44 11 11
06	Considera a preparação/formação dos policiais militares da sua localidade:	Fraca Regular Boa Muito Boa Ótima	03 06 05 00 00	04 05 06 03 02	00 10 08 02 00	04 07 11 02 00	06 04 05 04 01	00 01 08 03 01	03 10 05 02 00	00 04 10 03 02	20 47 58 21 06
07	Você já se envolveu ou foi envolvido em ocorrência policial com intervenção da Polícia Militar?	SIM NÃO	02 12	05 16	04 13	03 21	06 14	02 11	04 16	02 17	28 122
08	Você já presenciou a atuação da PM em alguma ocorrência?	SIM NÃO	12 02	16 04	13 07	15 09	17 03	12 01	15 05	11 08	111 39
09	Como foi a atuação dos policiais na ocorrência que você presenciou ou foi Envolvido?	Fraca Regular Boa Muito Boa Ótima	04 04 06 00 00	00 06 04 04 02	03 06 08 00 00	02 04 06 00 02	02 04 07 00 03	00 00 07 04 00	06 05 03 01 13	01 01 06 01 02	18 30 47 10 13
10	Você acha que a Polícia Militar deve melhorar sua forma de trabalhar?	SIM NÃO	13 01	13 06	11 07	17 06	16 04	02 10	17 03	07 10	96 47
11	A seu ver a PM quando vai atender uma ocorrência, está preparada para fazê-la?	SIM NÃO	06 08	16 03	13 07	12 10	07 12	13 00	12 13	11 06	90 59
12	A ação policial que você presenciou ou envolveu-se, o policial militar foi:	Violento Educado Justo Mostrou estar preparado	04 01 03 03	01 04 11 05	04 09 05 00	04 03 05 01	00 05 04 06	00 04 01 10	03 03 04 01	00 05 04 06	16 34 37 32
13	Na atuação da PM que você presenciou ou teve conhecimento, o policial militar demonstrou ser:	Mostrou que não estava preparado Calmo, educado e preparado Agressivo, nervoso e despreparado Calmo, tranquilo, porém despreparado Preparado, mas agressivo	04 05 02	02 04 04	05 02 09	03 05 07	01 06 11	00 08 08	06 02 06	01 09 02	21 32 33
TOTAL GERAL DOS QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS			14	20	20	24	20	13	20	19	150

7.2. Análise e Interpretação

Após a computação das respostas obtidas por meio dos questionários enviados aos públicos, (interno - Cabos e Soldados); (externo - Civil), esta equipe de pesquisadores construiu os gráficos, que se seguem, com as respostas em percentuais, base necessária para a correspondente interpretação. Para tanto, tornou-se necessária a conjugação e comparação dos gráficos de maior importância para dar seqüência e concluir o presente trabalho.

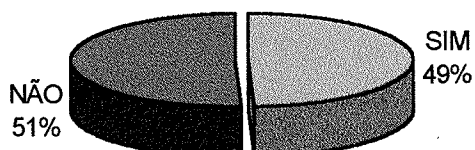
Considerando suficiente apenas a conjugação e comparação dos gráficos dotados da importância acima referida, decidiu-se pela desnecessidade de conjugação, comparação e interpretação dos demais, tendo em vista que os escolhidos, atendem aos objetivos da pesquisa realizada. No entanto, os gráficos desprezados figuram isoladamente na seqüência do trabalho, pois servem de referenciais quando da visualização e interpretação dos quadros I e II, anteriormente apresentados.



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 01

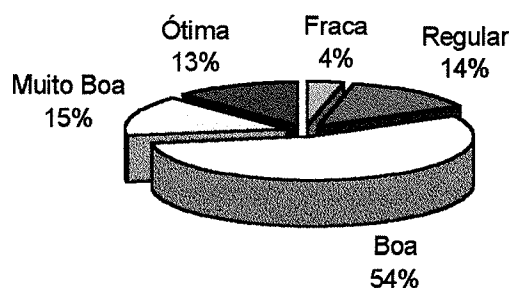
Na sua opinião seu(s) Curso(s) de Formação foi (foram) suficiente(s) para o desempenho atual da sua atividade Policial Militar?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)

GRÁFICO 02

Com base nas instruções recebidas durante os Cursos de Formação, como você classifica sua atuação como profissional da Segurança Pública?



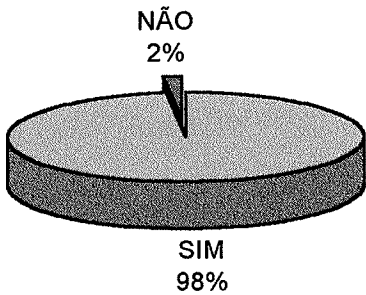
FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 03

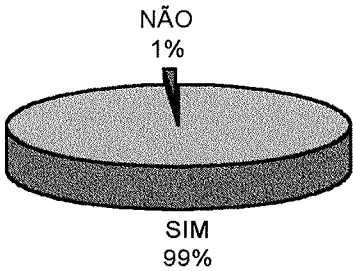
O Policial Militar despreparado e pouco instruído corre o risco de tornar uma ocorrência que poderia ser simples em uma ocorrência de grande vulto?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)

GRÁFICO 04

Você acha que deve ser melhorado a instrução dentro da Polícia Militar?



Estudo de caso:
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

INTERPRETAÇÃO:

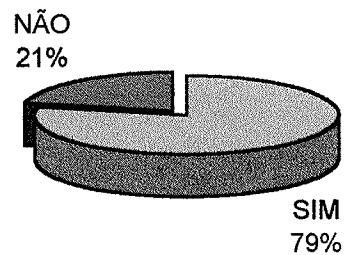
Observando os gráficos 01,02,03 e 04, constata-se que o público pesquisado, na sua maior parte percentual, acha que o curso de formação concluído, (Soldado e/ou Cabo) é suficiente para o desempenho atual da atividade policial militar, que as instruções recebidas no(s) curso(s), os enquadram dentro da atuação classificada como “BOA”, porém, são também, percentualmente, 98% e 99%, respectivamente, unânimes em considerar, que despreparados e pouco instruídos, correm o risco de transformar uma ocorrência simples em uma de grande vulto, reconhecendo em função da tal deficiência, a necessidade de melhorar a instrução dentro da PMGO.



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 05

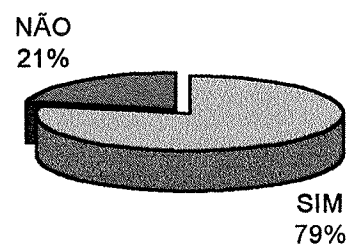
Gostaria de receber instruções tipo reciclagem, relacionadas com a sua atividade policial?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)

GRÁFICO 06

Gostaria de receber instruções tipo reciclagem, relacionadas com a sua atividade policial?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

INTERPRETAÇÃO:

Observando os gráficos 05 e 06, verifica-se apesar do maior percentual de policiais militares, terem participado de alguma reciclagem após o curso de formação, é grande o número de policiais que não recebeu, nenhum tipo de instrução, isto, representa negativamente quanto sua atuação perante a comunidade a qual serve.

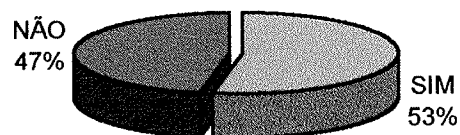
Grande percentual dos pesquisados, anseiam por receber instruções de forma continuada, para melhorar o seu desempenho nas atividades diárias com conseqüente melhora no atendimento a sociedade.



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 07

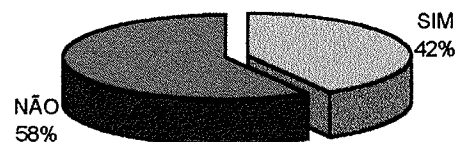
Já teve alguma dificuldade para
desempenhar sua missão, por
desconhecimento de alguma matéria
(assunto) vista durante seu(s)
Curso(s) de Formação?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)

GRÁFICO 08

A seu ver o PM na maioria das vezes
que envolve em ocorrência pesada e
acaba respondendo a Sindicância,
IPM ou IP, por deficiência de
formação?



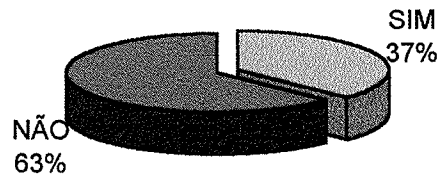
FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 09

Você já foi submetido a
Sindicância, IPM, ou IP, em
decorrência do serviço?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)

INTERPRETAÇÃO:

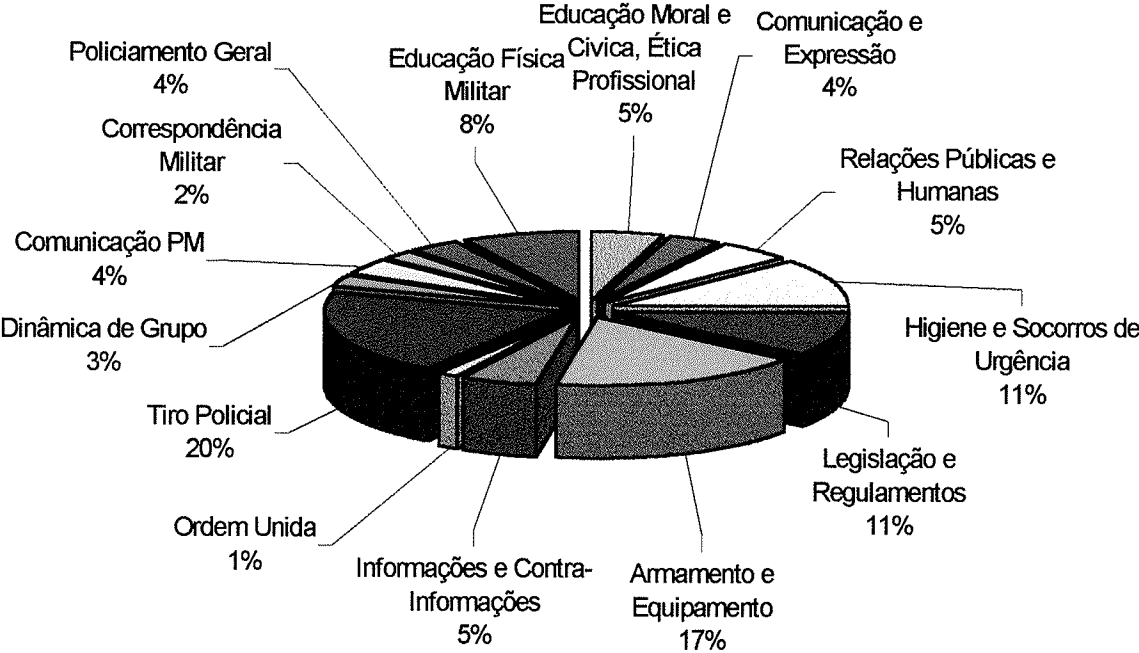
Observando os gráficos 07,08, e 09, constata-se que a maioria dos policiais militares, já teve alguma dificuldade para desempenhar sua missão, em decorrência de desconhecimento de matérias estudadas no período de formação, e que devido esta deficiência, uma parte considerável de policiais, ao exercer sua profissão, acabou por responder a processo administrativo e/ou judicial. Podendo ser evitado com um acompanhamento e instruções ao PM.



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 10

Na sua atividade diária, a maior dificuldade que enfrenta por deficiência de instrução policial militar é:



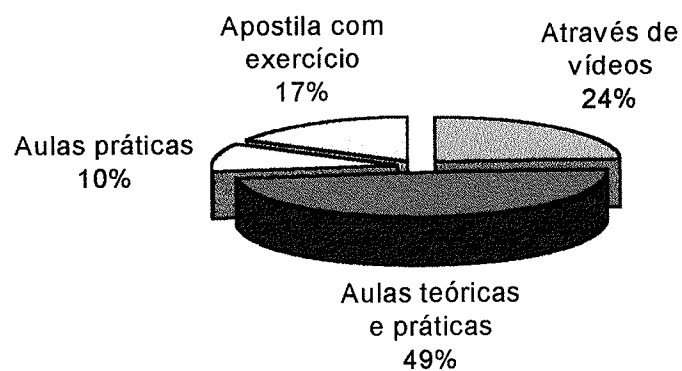
FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 11

Caso tenha respondido afirmativamente a pergunta anterior, como gostaria de receber as novas instruções?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)

INTERPRETAÇÃO:

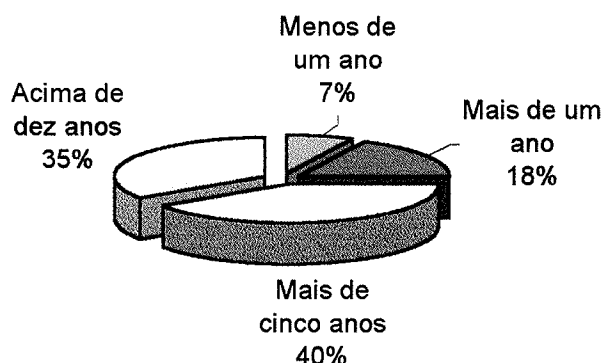
Constata-se que dentro das diversas disciplinas recebidas durante o(s) curso(s) de formação, a maioria dos policiais militares sente a necessidade de rever, pela ordem, as matérias de tiro policial, armamento e equipamento, higiene e socorros de urgência, e legislação e regulamento. Tais disciplinas seriam ministradas, preferencialmente, por meio de aulas teóricas e práticas.



PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 12

A quanto tempo você foi formado?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)

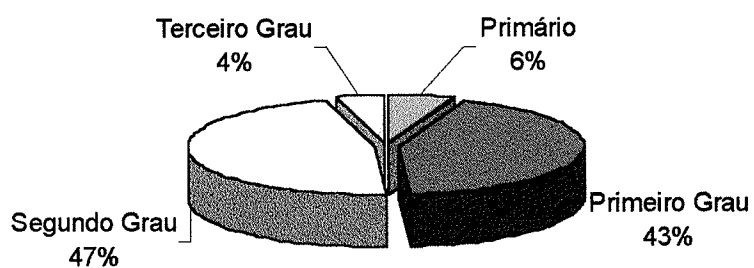
INTERPRETAÇÃO:

Constata-se no gráfico acima, que a maioria dos policiais militares pesquisados, 75%, foram formados há mais de cinco anos, portanto, dotados de bastante experiência e elevada relevância conceitual em relação as respostas das perguntas às quais foram submetidos. Apesar do benefício da experiência, sentem o peso da ultrapassagem da sua já longínqua formação, diante do dinamismo e da exigência de novos conhecimentos e técnicas quando do desempenho das suas atividades.

PÚBLICO INTERNO (CABOS E SOLDADOS)

GRÁFICO 13

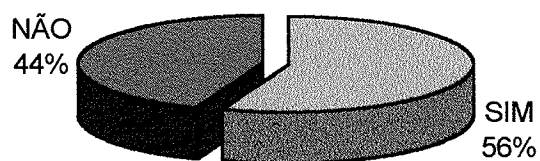
Qual seu grau de instrução
(ESCOLARIDADE)?



FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)

GRÁFICO 14

Você já teve dentro da Polícia Militar
a oportunidade de melhorar seus
conhecimentos ?



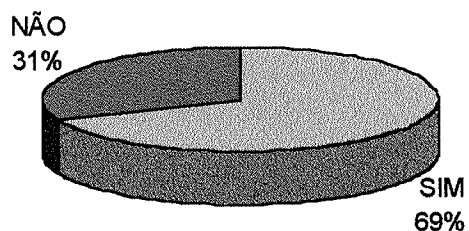
FONTE: Dados de Pesquisa (Cabos e Soldados)



PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

GRÁFICO 01

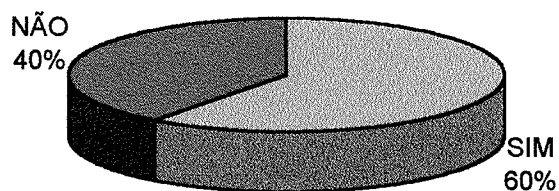
Você está satisfeito com a atuação da Polícia Militar na sua comunidade?



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

GRÁFICO 02

A seu ver a PM quando vai atender uma ocorrência, está preparada para fazê-la?

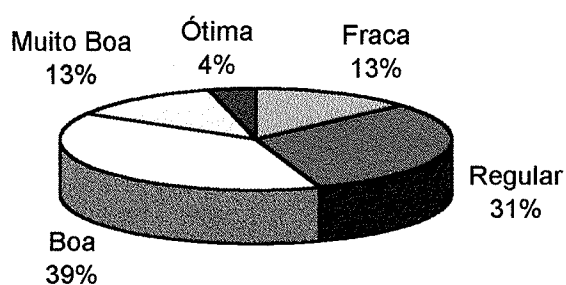


FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

GRÁFICO 03

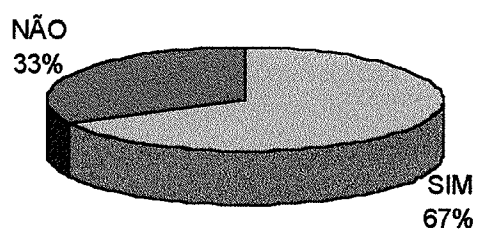
Considera a preparação/formação dos policiais militares da sua localidade:



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

GRÁFICO 04

Você acha que a Polícia Militar deve melhorar sua forma de trabalhar?



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)



PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

INTERPRETAÇÃO:

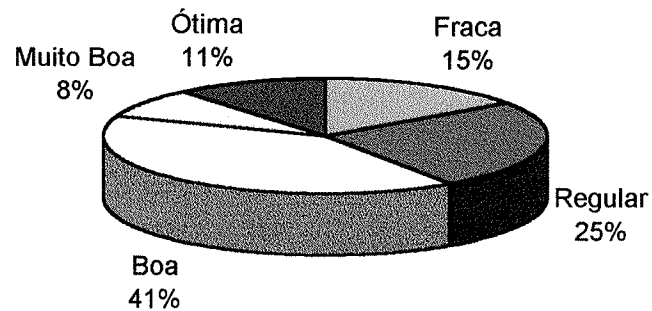
Constata-se nos gráficos 01, 02, 03 e 04 apresentados, que o maior percentual do público pesquisado encontra-se satisfeito com a atuação da Polícia Militar. Acha que a mesma atende às ocorrências policiais, com o devido preparo e que a formação dos policiais militares é “BOA”, porém, também dentre eles, um alto índice percentual, 67%, acha que a Instituição deve melhorar sua forma de trabalhar.

Estado do Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

GRÁFICO 05

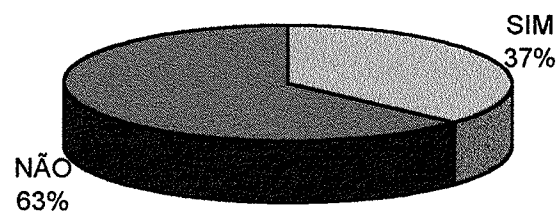
Como foi a atuação dos policiais na ocorrência que você presenciou ou foi envolvido?



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

GRÁFICO 06

Já foi atendido ou socorrido pela Polícia Militar?

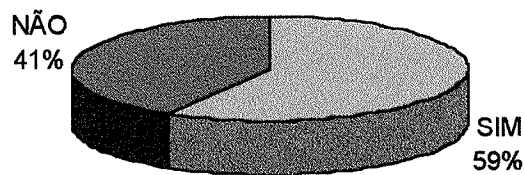


FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

GRÁFICO 07

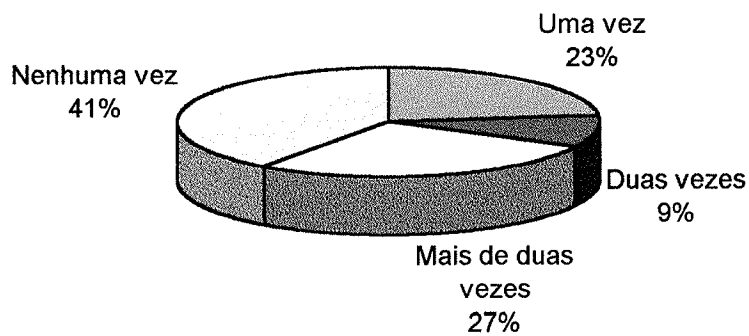
Alguma vez já solicitou os serviço da Polícia Militar?



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

GRÁFICO 08

Quantas vezes já solicitou os serviços da Polícia Militar?

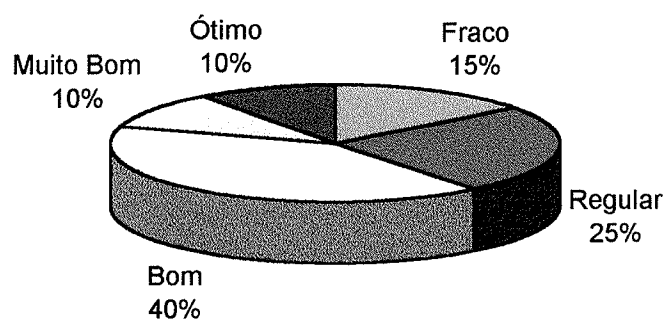


FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

GRÁFICO 09

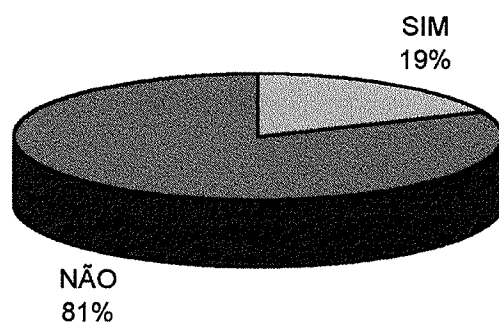
O atendimento em relação à sua solicitação foi:



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

GRÁFICO 10

Você já se envolveu ou foi envolvido em ocorrência policial com intervenção da Polícia Militar?

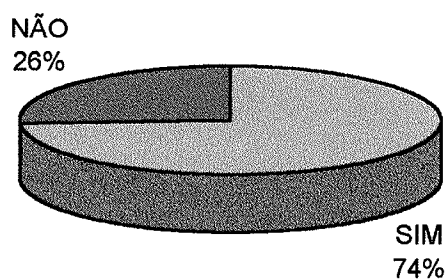


FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

GRÁFICO 11

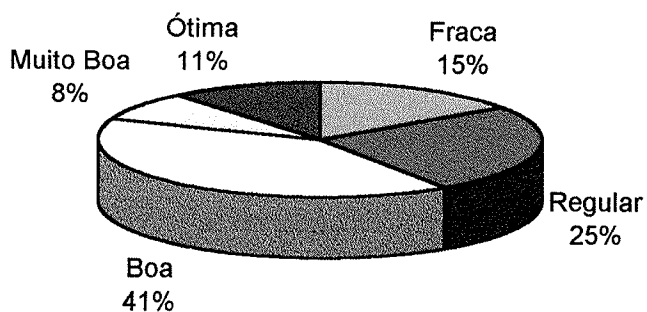
Você já presenciou a atuação da PM em alguma ocorrência?



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

GRÁFICO 12

Como foi a atuação dos policiais na ocorrência que você presenciou ou foi envolvido?

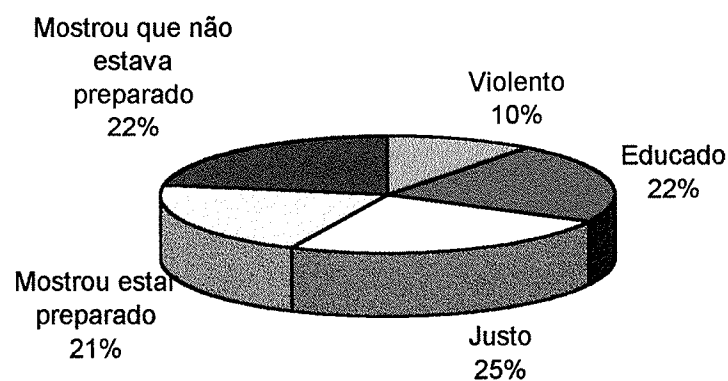


FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

GRÁFICO 13

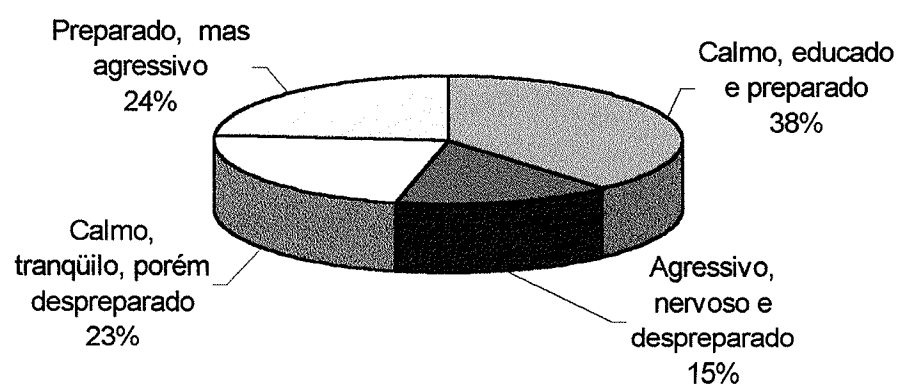
A ação policial que você presenciou ou envolveu-se, o policial militar foi:



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)

GRÁFICO 14

Na atuação da PM que você presenciou ou teve conhecimento, o policial militar demonstrou ser:



FONTE: Dados de Pesquisa (Público Civil)



PÚBLICO EXTERNO (CIVIS)

Diante das interpretações dos dados coletados, constatou-se que, tanto o público interno (Cabos e Soldados), quanto o público externo (Civis), convergem para o mesmo lado, uma vez que coincidem suas opiniões a respeito da Polícia Militar. Ambos os públicos concordam que a Polícia Militar vem prestando bons serviços à comunidade, mas que precisa se aprimorar constantemente, para acompanhar o crescimento e a evolução da sociedade.

A formação do Policial Militar terá que ser continuada e fundamentada em condicionamentos dirigidos para as atividades que se coadunem com os embates emocionais a que se vai sujeitar no desempenho de sua atividade. Em razão da falta de uma atualização dos conhecimentos do policial militar, constatamos que grande percentual do efetivo demonstra não estar suficientemente preparado para o exercício da profissão.



CONCLUSÃO

A versatilidade é necessária e de suma importância para o desempenho da atividade policial militar. São acrescentadas mais técnicas profissionais no moderno serviço de policiamento do que em qualquer outro ramo de atividade. O profissional de polícia é desafiado a todo momento a prestar competentes serviços ao público. Em um dia rotineiro, um policial pode ter de prestar primeiros-socorros a um acidentado, localizar alguém perdido, esclarecer dúvidas a algum cidadão mal informado, perseguir e prender um marginal perigoso. Estes, e muito mais, são serviços que a comunidade espera confiante do policial.

O policial brasileiro, às vezes, apresenta-se como advogado, médico ou engenheiro, atleta, sociólogo, sacerdote, pai, filho ou irmão. Em resumo, apresenta personalidade delicada e dinâmica particularmente caracterizada pela magnanimidade e que não admite, perante a sociedade, nenhuma falha.

A Polícia Militar do Estado de Goiás desenvolve atualmente um processo de ensino aprendizagem, próximo do que é necessário para o profissional realizar essas atividades, porém, a formação básica do policial militar, entendida neste estudo como a formação em nível de Cabos e Soldados, não tem continuidade no tocante ao acompanhamento do dinamismo social, portanto, não está totalmente adequada para sua atuação na sociedade.

No contexto atual, é preciso refletir, questionar e replanejar experiências sobre a formação/instrução nas Polícias Militares para



atuação eficaz e pronta execução das suas missões constitucionais, as quais são caracterizadas por doutrinas de formação diferenciadas das aplicadas aos militares da Forças Armadas.

Os fatos históricos evidenciam que a PMGO passou por muitas mudanças no decorrer do tempo, inclusive, em relação ao seu modo de formação e instrução. Todavia, urge a necessidade da implantação de medidas inerentes ao tema defendido, para adequação das atividades policiais militares ao cotidiano operacional.

As opiniões obtidas por meio da pesquisa de campo, cujas amostragens foram selecionadas no público externo (civis) e no próprio público interno (cabos e soldados PM), registram a existência de problemas. Há uma convergência de opiniões que apontam que as pessoas reconhecem o valor social da atuação da PM, porém, tal atuação deve ser melhorada. Constatou-se também em relação ao público interno, além da convergência no parágrafo anterior, um desejo real em relação ao recebimento de instruções atualizadas para aplicabilidade no desenvolvimento das suas atividades policiais. À medida que as pessoas se tornam mais instruídas, treinadas e desenvolvidas, têm um maior senso de valia, dignidade e bem-estar. Também se tornam mais valiosas para seus superiores e para a sociedade. Em geral, o profissional com maior qualificação causa menos problemas e tem maior satisfação ao exercer sua função. A preparação PM não se encerra na escola, ou na formação profissional. Os policiais militares precisam continuar a aprender e a se desenvolver, para que se tornem profissionais efetivos.

Baseada nestas constatações, a equipe de pesquisadores diligenciou no sentido de encontrar fontes na própria instituição inerentes à Formação/Instrução Continuada a Distância, que coadunassem com suas propostas. Uma vez constatada a existência e a intenção de implantação na PMGO do CIAD (**Ciclo de Instrução a Distância**), por meio de módulos e seqüentes avaliações de aprendizagem, o qual vem sendo utilizado com sucesso nas Polícias



Militares do Espírito Santo e São Paulo, evidenciaram-se algumas disposições de ordem estrutural e conceitual contrárias na aplicação do referido programa. Buscou-se maior motivação e interesse do público alvo, pois, o êxito de um novo sistema de Formação/Instrução Continuada a Distância, direcionado para uma profissionalização que priorize as relações dos integrantes da PMGO, principalmente em nível de cabos e soldados, é condição primordial para que a Instituição seja efetivamente transformada em instrumento de entendimento e harmonia sociais.

O policial militar precisa da formação continuada para se situar na Instituição e tomar consciência de sua importância na comunidade, para transmitir com entusiasmo e preparo técnico-profissional, segurança àqueles que lhe solicitem.

A Formação/Instrução Continuada, através do Ciclo de Instrução a Distância, será de acordo com a necessidade constatada pela PMGO, de modo que suas instruções peculiares, dentro do previsto na NPCI (Normas para Planejamento e Conduta da Instrução), não sofram interferências e/ou prejuízos.

As OPMs poderão propor por escrito ao Comandante Geral, por meio da 3ª Seção do Estado Maior Geral (EMG), sugestões para que a Formação/Instrução Continuada a Distância venha a se tornar abrangente aos demais segmentos da Corporação.

A 3ª Seção do EMG, com a participação da Diretoria de Ensino e Pesquisa, poderá realizar reuniões com os comandantes de OPM, a fim de agilizar a implantação do CIAD, na Corporação.

O sucesso da Formação/Instrução a Distância, dependerá de todos os Oficiais e principalmente, daqueles que dela participarem de modo sério e com otimismo, sentindo realmente o desejo de extrair, tirar, e desenvolver as potencialidades do educando, a fim de levá-lo a um estado de maturidade e aprimoramento técnico-profissional, que o capacite a se encontrar com a realidade de maneira consciente, equilibrada, eficaz e nela agir como cidadão participante e responsável.



Buscou-se, portanto, neste trabalho demonstrar que a formação do policial militar terá que ser continuada e fundamentada em condicionamentos dirigidos para as atividades que se coadunem com os embates emocionais a que se vai sujeitar no desempenho de sua atividade.

Em razão da falta de uma atualização dos conhecimentos do policial militar, constatou-se que grande percentual do efetivo demonstra não estar suficientemente preparado para o exercício da profissão. Com esta pesquisa, estamos certos de estar dando um novo enfoque para a questão e contribuindo para a busca de soluções do problema, ora evidenciado que afeta negativamente a Instituição em relação ao atendimento vislumbrado pela sociedade.

As propostas apresentadas são genéricas e necessitam de um aprofundamento técnico no que tange aos objetivos propostos e à realidade existente. Feitas as correções e procedendo a um acompanhamento adequado, a Corporação passará a ter um programa de Formação/Instrução Continuada a Distância que atenderá, consideravelmente, suas necessidades, iniciando assim, um processo que possibilitará a excelência na qualidade do serviço policial indispensáveis nos dias atuais.

Assim, ao concluir a presente monografia, destacamos os comentários milenares de **Sun Tzu**, que é citação feita pelo Sr. TEN CEL PMSP **Alexandre Melchior Rodrigues**, na monografia: *A Instrução como forma de aprimoramento profissional na Polícia Militar do Estado de São Paulo*.

Enviar soldados para a guerra sem educá-los é o mesmo que abandoná-los. Uma pessoa ensina dez. Dez pessoas ensinam cem. Cem pessoas ensinam mil. Mil pessoas ensinam dez mil. E assim os exércitos se formam. Treine-os assim e, com certeza, os adversários serão derrotados.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, Klinger Sobreira de. ***Mensagens Profissionais: a violência policial – o problema, suas causas e soluções***. Belo Horizonte: Imprensa Oficial, 1987.
- BARROS, Aidil de J. P. de e LEHFELD, Neide A . S. ***Projeto de pesquisa***: proposta metodológica. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1991.
- BRANDÃO, João Ferreira. ***Reciclagem: uma necessidade da Polícia Militar do Maranhão***. Natal: Centro de Estudos Superiores, 1996. Monografia apresentada no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO).
- BRASIL, Senado Federal. ***Constituição da República Federativa do Brasil***, Brasília: Centro Gráfico do Senado, 1988.
- BRASIL, ***Decreto-Lei n.º 667, de 02 de junho de 1969***. Diário Oficial (da República Federativa do Brasil), 6 jun. 1969.
- CARMO - NETO, Dionísio. ***Metodologia Científica para principiantes***. Salvador: Ed. Universitária/Americana, 1993.
- CHIAVENATO, Idalberto. ***Recursos humanos***. ed. compacta. São Paulo: Atlas, 1985.
- GOIÁS. ***Normas para Planejamento e Conduta da Instrução (NPCI 96-97)***, Goiânia: Polícia Militar/3ª Seção do EMG. 1996. Mimeo.
- _____. ***Instrução de Manutenção e aprimoramento de Praças***. Nota de Instrução (NI), Goiânia: Polícia Militar/3ª Seção do EMG. 1997. Mimeo.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA



- _____. **Ciclo de Instrução à Distância**. Nota de Instrução (NI), Goiânia: Polícia Militar/3ª Seção do EMG. 1996. Mimeo.
- GOODE, William J. e HATT, Paul K. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Nacional, 1969.
- GUEDES JUNIOR, Dorgival Olavo. **Conceito de Política de Comando**. O Alferes, Belo Horizonte, n. 7, p. 07 – 46, set./dez. 1984.
- MEIRELES, Amaury. **O quadro de emprego das Polícias Militares**. O Alferes, Belo Horizonte, n. 2, p. 59 – 80, jan./abr. 1994.
- RODRIGUES, Alexandre Melchior. **A Instrução como forma de aprimoramento profissional na Polícia Militar de Estado de São Paulo**. São Paulo: Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, 1996. Monografia apresentada no Curso Superior de Polícia (CSP).
- SILVA, Pedro Seixas da. **A violência policial do contexto da violência**. O Alferes, Belo Horizonte, n. 12, p. 77 – 93, jan./mar. 1987.
- SOUZA, Balthazar Donizete de. **A prática pedagógica da Polícia Militar de Goiás**. Goiânia: Universidade Católica de Goiás, 1992. Monografia apresentada no Curso de Pós-Graduação em Metodologia de Ensino Superior.
- VIEIRA, José Jorge. CEL PM R/R. **Minuto de Instrução**. Goiânia. Jun. 1998. Mimeo.



ANEXO

(MODELOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AO PÚBLICO INTERNO E EXTERNO NA PESQUISA DE CAMPO)



ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
C A O / 98

QUESTIONÁRIO

OPM _____

GRADUAÇÃO _____

01 - Qual seu grau de instrução (ESCOLARIDADE)?

() Primário () Primeiro Grau () Segundo Grau () Terceiro Grau

02 - Você já teve dentro da Polícia Militar a oportunidade de melhorar seus conhecimentos

() SIM () NÃO

03 - Com base nas instruções recebidas durante os Cursos de Formação, como você classifica sua atuação como profissional da Segurança Pública?

() Fraca () Regular () Boa () Muito Boa () Ótima

04 - Você acha que deve ser melhorado a instrução dentro da Polícia Militar?

() SIM () NÃO

05 - Na sua opinião seu(s) Curso(s) de Formação foi (foram) suficiente(s) para o desempenho atual da sua atividade Policial Militar?

() SIM () NÃO

06 - Já teve alguma dificuldade para desempenhar sua missão, por desconhecimento de alguma matéria (Assunto), vista durante seu(s) Curso(s) de Formação?

() SIM () NÃO

07 - Após seu(s) Curso(s) de Formação, passou por algum tipo de reciclagem?

() SIM () NÃO

08 - Gostaria de receber instruções, tipo reciclagem relacionado com a sua atividade policial?

() SIM () NÃO



09 - Caso tenha respondido afirmativamente a pergunta anterior, como gostaria de receber as novas instruções?

- ☐ Através de vídeos ☐ Aulas práticas
☐ Aulas teóricas e práticas ☐ Apostila com exercícios

10 - Na sua atividade diária, a maior dificuldade que enfrenta por deficiência de instrução policial militar é:

- | | |
|---|--|
| ☐ Educação Moral e Cívica e Ética Profissional | ☐ Ordem Unida |
| ☐ Comunicação e Expressão | ☐ Tiro Policial |
| ☐ Relações Públicas e Humanas | ☐ Dinâmica de Grupo |
| ☐ Higiene e Socorros de Urgência | ☐ Comunicação PM |
| ☐ Legislação e Regulamentos | ☐ Correspondência Militar |
| ☐ Armamento e Equipamento | ☐ Educação Física Militar |
| ☐ Informações e contra-informações | ☐ Policiamento Geral |

11 - Você já foi submetido a Sindicância, IPM, ou IP, em decorrência do serviço?

- ☐ SIM ☐ NÃO

12 - A seu ver o PM na maioria das vezes que envolve em ocorrência pesada e acaba respondendo a Sindicância, IPM ou IP, é por deficiência de sua formação?

- ☐ SIM ☐ NÃO

13 - O Policial Militar despreparado e pouco instruído corre o risco de tornar uma ocorrência que poderia ser simples em uma ocorrência de grande vulto?

- ☐ SIM ☐ NÃO

14 - A quanto tempo você foi formado?

- ☐ Menos de um ano ☐ Mais de um ano
☐ Mais de cinco anos ☐ Acima de dez anos

15. Qual era sua profissão antes de ingressar na Polícia Militar

R- _____



ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
C A O / 98

QUESTIONÁRIO

Prezado(a) Senhor(a),

Este questionário é peça fundamental de um trabalho que visa a melhoria do serviço prestado pela Polícia Militar ao Senhor(a) e à toda comunidade. Sua contribuição é muito importante. Desde já agradecemos sua colaboração e esclarecemos que não é preciso sua identificação.

GRAU DE ESCOLARIDADE _____

PROFISSÃO _____

CIDADE _____ BAIRRO _____

01 - Você está satisfeito com a atuação da Polícia Militar na sua comunidade?

() SIM

() NÃO

02 - Já foi atendido ou socorrido pela Polícia Militar?

() SIM

() NÃO

03 - Alguma vez já solicitou os serviço da Polícia Militar?

() SIM

() NÃO

04 - Quantas vezes já solicitou os serviços da Polícia Militar?

() Uma vez

() Duas vezes

() Mais de duas vezes

() Nenhuma vez

05 - O atendimento em relação a sua solicitação foi:

() Fraco

() Regular

() Bom

() Muito Bom

() Ótimo

06 - Considera a preparação/formação dos policiais militares da sua localidade:

() Fraca

() Regular

() Boa

() Muito Boa

() Ótima

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA



07 - Você já se envolveu ou foi envolvido em alguma ocorrência policial com intervenção da Polícia Militar?

() SIM () NÃO

08 - Você já presenciou a atuação da PM em alguma ocorrência?

() SIM () NÃO

09 - Como foi a atuação dos policiais na ocorrência que você presenciou ou foi envolvido?

() Fraca () Regular () Boa () Muito Boa () Ótima

10 - Você acha que a Polícia Militar deve melhorar sua forma de trabalhar?

() SIM () NÃO

11 - A seu ver a PM quando vai atender uma ocorrência, está preparada para fazê-la?

() SIM () NÃO

12 - A ação policial que você presenciou ou envolveu-se, o policial militar foi:

() Violento

() Educado

() Justo

() Mostrou estar preparado

() Mostrou que não estava preparado para exercer sua atividade

13 - Na atuação da PM que você presenciou ou teve conhecimento, o policial militar demonstrou ser:

() Calmo, educado e preparado

() Agressivo, nervoso e despreparado

() Calmo, tranquilo, porém despreparado

() Preparado, mas agressivo

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

14 - Apontar sugestões para melhorar a qualidade do serviço prestados pela Polícia Militar e/ou que atenda os anseios da sociedade.

R-
