

Leon Denis da Costa
Daniel Freire Rezende
Janssen Augusto das Graças Nunes
(Organizadores)

TEMAS DE GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA

Estratégias e metodologias operacionais
na Polícia Militar de Goiás



DIALÉTICA
EDITORA

TEMAS DE GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA

**Estratégias e metodologias operacionais
na Polícia Militar de Goiás**

CONSELHO EDITORIAL



Alexandre G. M. F. de Moraes Bahia
André Luis Vieira Elói
Antonino Manuel de Almeida Pereira
António Miguel Simões Caceiro
Bruno Camilloto Arantes
Bruno de Almeida Oliveira
Bruno Valverde Chahaira
Catarina Raposo Dias Carneiro
Christiane Costa Assis
Cíntia Borges Ferreira Leal
Claudia Lambach
Cristiane Wosniak
Eduardo Siqueira Costa Neto
Elias Rocha Gonçalves
Evandro Marcelo dos Santos
Everaldo dos Santos Mendes
Fabiani Gai Frantz
Fabiola Paes de Almeida Tarapanoff
Fernando Andacht
Flávia Siqueira Cambraia
Frederico Menezes Breyner
Frederico Perini Muniz
Giuliano Carlo Rainatto
Gláucia Davino
Helena Maria Ferreira
Hernando Urrutia
Izabel Rigo Portocarrero
Jamil Alexandre Ayach Anache
Jean George Farias do Nascimento
Jorge Douglas Price
Jorge Manuel Neves Carrega
José Carlos Trinca Zanetti
Jose Luiz Quadros de Magalhaes
Josiel de Alencar Guedes
Juvencio Borges Silva
Konradin Metze
Laura Dutra de Abreu
Leonardo Avelar Guimarães
Lidiane Mauricio dos Reis
Ligia Barroso Fabri
Lívia Malacarne Pinheiro Rosalem
Luciana Molina Queiroz
Luiz Carlos de Souza Auricchio
Luiz Gustavo Vilela
Manuela Penafria
Marcelo Campos Galuppo
Marco Aurélio Nascimento Amado
Marcos André Moura Dias
Marcos Antonio Tedeschi
Marcos Pereira dos Santos
Marcos Vinício Chein Feres
Maria Walkiria de Faro C. Guedes Cabral
Marilene Gomes Durães
Mateus de Moura Ferreira
Mauro Alejandro Baptista y Vedia Sarubbo
Milena de Cássia Rocha
Mirian Tavares
Mortimer N. S. Sellers
Nígela Rodrigues Carvalho
Paula Ferreira Franco
Pilar Coutinho
Rafael Alem Mello Ferreira
Rafael Vieira Figueiredo Sapucaia
Rayane Araújo
Regilson Maciel Borges
Régis Willyan da Silva Andrade
Renata Furtado de Barros
Renildo Rossi Junior
Rita de Cássia Padula Alves Vieira
Robson Jorge de Araújo
Rogério Luiz Nery da Silva
Romeu Paulo Martins Silva
Ronaldo de Oliveira Batista
Susana Costa
Sylvana Lima Teixeira
Vanessa Pelerigo
Vitor Amaral Medrado
Wagner de Jesus Pinto

Leon Denis da Costa
Daniel Freire Rezende
Janssen Augusto das Graças Nunes
(Organizadores)

TEMAS DE GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA

Estratégias e metodologias operacionais
na Polícia Militar de Goiás



DIALÉTICA
EDITORA

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta edição pode ser utilizada ou reproduzida – em qualquer meio ou forma, seja mecânico ou eletrônico, fotocópia, gravação etc. – nem apropriada ou estocada em sistema de banco de dados, sem a expressa autorização da editora.

Copyright © 2025 by Editora Dialética Ltda.
Copyright © 2025 by Leon Denis da Costa, Daniel Freire Rezende, Janssen Augusto das Graças Nunes (Orgs.)



DIALÉTICA
EDITORA

 /editoradialetica

 @editoradialetica

www.editoradialetica.com

EQUIPE EDITORIAL

Editores

Profa. Dra. Milena de Cássia de Rocha
Prof. Dr. Rafael Alem Mello Ferreira
Prof. Dr. Tiago Aroeira
Prof. Dr. Vitor Amaral Medrado

Coordenadora Editorial

Kariny Martins

Produtora Editorial

Júlia Noffs

Controle de Qualidade

Maria Laura Rosa

Capa

Bruno Silva

Diagramação

Cumbuca Studio

Preparação de Texto

Miguel Sanches

Revisão

Responsabilidade do autor

Auxiliar de Bibliotecária

Laís Silva Cordeiro

Assistentes Editoriais

Agatha Tomassoni Santos
Ludmila Azevedo Pena

Estagiários

Beatriz Mattos
Rayane de Souza Tavares



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

T278g Temas de Gestão de Polícia Ostensiva : estratégias e metodologias operacionais na Polícia Militar de Goiás / organização Leon Denis da Costa, Daniel Freire Rezende, Janssen Augusto das Graças Nunes. – São Paulo : Editora Dialética, 2025.
512 p.

Bibliografia.
ISBN 978-65-270-4613-4

1. Gestão de Polícia Ostensiva. 2. Polícia Militar. 3. Segurança Pública.
I. Título.

CDD-350

APRESENTAÇÃO

Antes de uma apresentação propriamente dita desta importante obra, é importante tecer algumas considerações acerca do contexto em que os autores estão inseridos. Todos são integrantes da Polícia Militar do Estado de Goiás, sendo professores/instrutores e alunos que se empenharam em investigações sobre o fazer policial no Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás conhecida por “Escola da Honra e da lealdade”, órgão de apoio da instituição responsável pelo ensino, instrução, formação, habilitação, aperfeiçoamento, aprimoramento técnico-profissional e especialização do policial militar. A Academia foi reconhecida e autorizada pelo Conselho Estadual de Educação a funcionar como escola de governo e promover cursos de pós-graduação, atualmente, oferta a especialização lato sensu em “Polícia e Segurança Pública” e o MBA em “Gestão de Polícia Ostensiva”.

A formação dos oficiais da Polícia Militar de Goiás é um processo que vai além do treinamento técnico-operacional, englobando uma educação especializada que une três pilares fundamentais: as ciências policiais, a administração pública e a natureza militar da profissão. Durante o curso de formação, que se estende por aproximadamente dois anos, os cadetes são preparados para exercer funções de liderança e gestão em serviços de polícia ostensiva, culminando em uma especialização intitulada MBA em Gestão de Polícia Ostensiva. Esse curso é estruturado com uma forte ênfase em disciplinas da área de administração pública.

Os oficiais formados nesse contexto são gestores públicos por excelência, responsáveis por planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades de segurança pública, com especial atenção aos serviços de polícia ostensiva. A função policial militar exige não apenas um profundo conhecimento técnico das práticas policiais, mas também a compreensão dos princípios e técnicas da administração pública. É nesse entrelaçamento de saberes que reside a eficácia da atuação desses profissionais, cuja missão é garantir a preservação da ordem pública, a segurança das pessoas e a proteção do patrimônio.

As ciências policiais fornecem a base teórica e prática para compreender e atuar nos diversos cenários de segurança pública, enquanto a Administração Pública oferece as ferramentas necessárias para a gestão eficiente dos recursos e operações policiais. A formação profissional de natureza militar diferencia esses profissionais de outros agentes de segurança pública. Juntas, essas áreas de conhecimento capacitam os oficiais a desempenharem suas funções com competência, ética e responsabilidade, contribuindo para um ambiente social mais seguro e equilibrado.

As ciências policiais emergiram como uma área específica do conhecimento que se dedica ao estudo, pesquisa e aplicação de técnicas e estratégias voltadas para a preservação da ordem pública e a prevenção de crimes. Essa área vai além da simples operacionalização das atividades policiais, englobando aspectos teóricos e práticos que incluem a análise criminal, a criminologia, a ética policial, e as políticas de segurança pública. Ao ser reconhecida como uma ciência, essa área ganha um caráter multidisciplinar, integrando conhecimentos de direito, sociologia, psicologia, e gestão, todos voltados para a compreensão e solução dos complexos desafios enfrentados pelas forças de segurança.

O reconhecimento das ciências policiais como uma área do conhecimento e disciplina específica está na sua capacidade de desenvolver métodos e práticas baseados em evidências científicas, promovendo uma atuação policial mais eficiente, ética e adaptada às demandas sociais. A formação de oficiais construída no conhecimento acumulado das ciências policiais permite que esses profissionais adquiram uma visão estratégica da segurança pública, capacitando-os a tomar decisões informadas, gerenciar crises com eficácia e conduzir operações que respeitem os direitos humanos e as liberdades individuais. Ao dominar essa área de conhecimento, o oficial de polícia se torna um verdadeiro gestor da segurança pública, capaz de influenciar positivamente a sociedade em que atua.

O pilar Administração Pública, por sua vez, desempenha um papel crucial na formação de oficiais da Polícia Militar, oferecendo as ferramentas e técnicas necessárias para a gestão eficaz dos serviços públicos, incluindo a segurança pública. A atuação de um oficial de polícia transcende o campo operacional e exige habilidades de gestão, como planejamento estratégico, controle de recursos, gestão de pessoas, e análise de desempenho. A Administração Pública proporciona esse conjunto de habilidades, formando gestores capazes de otimizar o uso dos recursos disponíveis, promover a eficiência operacional e garantir que os serviços prestados à população sejam de alta qualidade. Um oficial bem versado em administração pública está apto a liderar com competência, gerenciando tanto as operações diárias quanto as situações de crise, sempre com o objetivo de proteger e servir a comunidade de forma justa e equitativa.

Já a natureza militar da formação não se limita apenas ao treinamento físico e à disciplina, mas abrange a construção de atitudes, valores e princípios que são essenciais para o exercício eficaz e ético da ocupação policial. Essa abordagem busca forjar líderes que possuam não apenas habilidades operacionais, mas também um forte senso de dever, lealdade, honra e respeito à hierarquia e à disciplina, que são fundamentais para a coesão e eficácia das forças policiais. Os princípios militares, como a disciplina, o espírito de corpo, a prontidão para o sacrifício e a obediência a uma cadeia de comando, são essenciais para a função policial militar, especialmente em situações de crise ou emergência, onde a resposta rápida e coordenada é crucial. A formação militar instila nos oficiais a capacidade de tomar decisões rápidas e firmes sob pressão, sempre alinhadas aos valores institucionais e ao compromisso com a ordem pública e a proteção da sociedade. Além disso, essa formação desenvolve nos oficiais uma forte resiliência, necessária para enfrentar os desafios cotidianos da profissão, que frequentemente envolvem riscos e situações de alta tensão.

Assim como na medicina, onde os médicos possuem a experiência prática e o conhecimento técnico necessários para investigar e compreender as complexidades de sua área, os policiais estão em uma posição única para realizar pesquisas em Ciências Policiais. A experiência prática é um componente essencial para entender as nuances e os desafios que surgem no cotidiano da segurança pública. Sem essa vivência, é difícil capturar a realidade do trabalho policial, o que pode levar a

interpretações superficiais ou equivocadas dos fenômenos observados. Portanto, os policiais, com sua prática e experiência, são os mais indicados para conduzir pesquisas que sejam verdadeiramente representativas e aplicáveis no campo.

O conhecimento gerado por profissionais com experiência prática é frequentemente mais profundo e realista, porque é informado por uma compreensão íntima das situações e problemas enfrentados no cotidiano da profissão. No caso das ciências policiais, essa experiência inclui a tomada de decisões sob pressão, a gestão de crises, e o manejo de situações de alta tensão, que são aspectos que uma formação teórica sem vivência prática dificilmente pode capturar com precisão. Quando a pesquisa é realizada por policiais, ela não só reflete uma base teórica robusta, mas também uma aplicação prática que valida e aprimora o conhecimento gerado.

Para que uma pesquisa seja respeitada e tenha impacto, é importante que o pesquisador tenha autoridade legítima na área de estudo. Essa autoridade é construída não apenas pelo rigor metodológico, mas também pela prática e experiência no campo específico. No caso das ciências policiais, essa autoridade deriva da vivência diária como policial, o que confere ao pesquisador uma perspectiva autêntica. Pesquisadores de outras áreas, por mais bem-intencionados que sejam, podem não ter o mesmo nível de compreensão e, conseqüentemente, podem produzir resultados que carecem de relevância prática ou que são excessivamente teóricos.

Um dos riscos de indivíduos sem experiência prática em ciências policiais conduzam pesquisas nessa área é a potencial ideologização dos resultados. Sem a experiência de campo, há uma tendência maior de interpretar dados e situações através de lentes teóricas ou ideológicas que podem não refletir a realidade do trabalho policial. Isso pode levar a conclusões enviesadas que não correspondem às necessidades e desafios reais enfrentados pelos policiais. Como bem disse Roger Scruton: “o traço mais ardiloso da ideologia: é sua capacidade de passar a impressão de que é uma ciência.” Inclusive, ele esclareceu que pensadores chegaram a definir sua própria ideologia é em si uma ciência, em que apresentaram várias teorias como ferramenta de busca de poder, e não dá verdade. Desse modo, a crítica da ciência com base em uma perspectiva ideológica é mera ideologia. Por fim, acreditamos com base em evidências que é crucial que a pesquisa em ciências policiais seja conduzida por aqueles que compreendem profundamente o campo, a fim de garantir que os

resultados sejam aplicáveis e úteis para a prática, porque ao contrário de outras áreas do conhecimento, estar perto do objeto de estudo é essencial para aproximar da verdade.

Após as considerações iniciais, temos a honra de apresentara coletânea de estudos focados nas práticas de gestão e liderança dentro da Polícia Militar de Goiás. A obra oferece uma análise detalhada desde a tomada de decisões estratégicas até a gestão do conhecimento organizacional e a formação dos oficiais. Os autores, por meio de suas investigações, apresentam uma visão ampla das dinâmicas internas da corporação e propõem soluções para os desafios enfrentados.

No artigo “*O processo de tomada de decisão adotado por comandantes-gerais da Polícia Militar do Estado de Goiás*” Sousa e Costa mergulham no processo decisório adotado pelos Comandantes-Gerais da Polícia Militar de Goiás. Eles destacam que, embora as decisões sejam frequentemente apoiadas pelo Subcomando-Geral e pela Chefia do Estado-Maior Estratégico, falta um modelo institucional formal que guie essas decisões. Os autores sugerem a criação de estratégias que preencham essa lacuna, melhorando a eficiência e a consistência das decisões dentro da corporação. Essa proposta é crucial para fortalecer a base decisória e assegurar que a experiência prática seja complementada por um sistema de suporte bem estruturado.

Araújo e Costa em “*Perfis de liderança de comandantes gerais da Polícia Militar do Estado de Goiás: um estudo sobre o passado para guiar o futuro*” investigam os perfis de liderança entre os Comandantes-Gerais da Polícia Militar de Goiás, enfatizando a importância da experiência prática e da gestão administrativa eficiente. Eles argumentam que a formação dos futuros líderes militares deve ser enriquecida com o conhecimento acumulado pelos veteranos, incorporando essas experiências nos programas de treinamento dos novos oficiais. A proposta dos autores visa a formação de líderes mais preparados para os desafios contemporâneos, combinando tradição e inovação na gestão policial.

No texto “*A gestão do conhecimento organizacional baseado nas experiências de ex-comandantes gerais da Polícia Militar de Goiás*” Monteiro e Costa exploram a gestão do conhecimento dentro da Polícia Militar de Goiás, focando na retenção e compartilhamento dos conhecimentos adquiridos pelos ex-Comandantes-Gerais. O estudo revela uma perda significativa de conhecimento quando esses oficiais entram para a reserva, o que pode comprometer a continuidade das operações e a eficácia estratégica da corporação. Para mitigar essa perda, os autores

defendem a criação de estratégias robustas que garantam a transferência desse conhecimento, assegurando que ele continue a contribuir para a tomada de decisões e a gestão da corporação. Em um estudo complementar, *“Gestão do conhecimento: é possível aproveitar as experiências e conhecimento produzido pelos comandantes de polícia militar?”* Vieira e Costa investigam como as experiências e conhecimentos dos Comandantes que se aposentam podem ser aproveitados de maneira eficaz. Eles destacam a importância de preservar esse conhecimento para evitar impactos negativos na organização, propondo estratégias baseadas em entrevistas com antigos Comandantes-Gerais, focando na identificação de boas práticas de gestão do conhecimento e na formulação de políticas que minimizem a perda de conhecimento.

Passos e Vilarinho em *“A formação do oficial da Polícia Militar de Goiás”* realizam uma análise crítica da matriz curricular do Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar de Goiás, identificando falhas que comprometem a formação dos oficiais. Eles propõem intervenções para corrigir essas falhas, visando aprimorar a qualidade da formação dos futuros comandantes. Em uma abordagem complementar, no artigo *“Qualificação e valorização intelectual: estudo sobre a viabilidade de implementação do Curso de Formação de Sargentos mediante processo seletivo na Polícia Militar de Goiás”* Graça e Costa discutem a implementação de um processo seletivo interno para o Curso de Formação de Sargentos, destacando a importância da valorização intelectual e profissional das praças. Ambos os estudos sublinham a necessidade de uma educação contínua e especializada, capaz de preparar os policiais para os desafios crescentes da segurança pública.

No texto de Pereira e Costa *“Estudo sobre gestão de ocorrências de homicídios pelos órgãos policiais do Estado de Goiás”*, eles analisam a gestão de ocorrências de homicídios em Goiás, sugerindo melhorias na integração entre os órgãos de segurança pública para aumentar a eficiência nas respostas e na resolução dos casos. Complementando essa perspectiva, Sabóia e Costa no artigo *“Estudo de metodologias de mensuração da sensação de segurança para gestão operacional do policiamento ostensivo”* propõe novas metodologias para mensurar a sensação de segurança entre a população, o que pode orientar a gestão do policiamento ostensivo de forma mais eficiente. Por sua vez, Silva e Costa discutem a gestão das auditorias dos registros de atendimento integrado, apontando para a necessidade de padronizar esses processos, garantindo maior transparência e eficácia na operação da Polícia Militar. No texto *“Gestão de processos de*

auditoria de Registro de Atendimento Integrado (RAI) na Polícia Militar de Goiás” Silva e Costa analisam a gestão das auditorias dos Registros de Atendimento Integrado (RAI) na Polícia Militar de Goiás, focando nas unidades do 1º Comando Regional. O estudo identifica desafios como a falta de normatização e propõe a descentralização da responsabilidade dos dados, permitindo que os titulares das unidades realizem auditorias com maior autonomia. A pesquisa sugere a padronização dos processos de auditoria e capacitação contínua dos policiais, destacando a importância dessas práticas para melhorar a gestão e o planejamento estratégico da segurança pública.

O artigo de Ribeiro e Terra “*A necessidade da especialização do efetivo operacional da Polícia Militar de Goiás no uso de novas tecnologias*” explora a integração de novas tecnologias na Polícia Militar de Goiás, como *drones* e inteligência artificial, e ressaltam a necessidade de uma especialização contínua do efetivo operacional para maximizar os benefícios dessas inovações. A inovação tecnológica é vista como um caminho essencial para modernizar as operações policiais e responder de maneira mais eficaz aos desafios da segurança pública. Santos Júnior e Ferreira, em sua investigação “*Viabilidade da implementação do Relatório Técnico Operacional na Polícia Militar de Goiás*”, avaliam a viabilidade de implementar o Relatório Técnico Operacional, destacando os benefícios desse instrumento para a comunicação formal e a segurança jurídica dos policiais.

Santana e Santana “*Como o gerenciamento de dados pode auxiliar na efetividade das respostas do Batalhão Maria da Penha*” discutem como o gerenciamento eficiente de dados pode aprimorar a eficácia das Patrulhas Maria da Penha na prevenção da violência doméstica. A gestão baseada em evidências é vista como uma estratégia essencial para melhorar os resultados operacionais e aumentar a proteção das vítimas. Gontijo e Dourado, por outro lado, no texto “*Gestão da atividade policial militar aplicada ao Policiamento em Eventos*” avalia a gestão do Batalhão Especializado de Policiamento de Eventos, sugerindo melhorias na capacitação dos policiais e na padronização dos procedimentos operacionais, com o objetivo de elevar o padrão de excelência das operações em grandes eventos.

No artigo “*Batalhão de Trânsito em Aparecida de Goiânia: Elementos para criação de unidade especializada no 2º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás*”, Canto e Rezende discutem a necessidade de criar um Batalhão de Trânsito em Aparecida de Goiânia,

destacando como essa especialização pode contribuir significativamente para a segurança pública local. Eles argumentam que unidades especializadas têm maior capacidade de resposta e podem desenvolver expertise específica que aumenta a eficácia operacional. Em outro estudo “*Termo de Cooperação para atuação da polícia militar na fiscalização de trânsito: análise comparativa com as outras unidades federativas*” Souza e Rezende, em uma análise comparativa entre termos de cooperação de diferentes estados, sugerem critérios objetivos para melhorar os convênios de atuação da Polícia Militar na fiscalização de trânsito em Goiás, promovendo uma abordagem mais integrada e eficiente.

No artigo de Ribeiro e Paula “*A gestão da atividade física na performance e bem-estar dos profissionais da Polícia Militar do Estado de Goiás*” eles investigam a influência da gestão de atividades físicas na performance e bem-estar dos profissionais da Polícia Militar de Goiás. Através de questionários e entrevistas, o estudo revela que a prática regular de atividades físicas não só melhora a performance operacional, mas também promove a saúde mental dos policiais. Os autores recomendam a implementação de programas de atividade física adaptados às necessidades específicas da profissão, promovendo um ambiente mais saudável e eficiente para os profissionais.

Por fim, Moura e Costa em “*Gestão e treinamento contínuo de defesa pessoal policial na Polícia Militar de Goiás*” examinam a importância do treinamento contínuo de defesa pessoal na Polícia Militar de Goiás. A pesquisa, baseada em questionários e entrevistas com policiais e gestores, evidencia a falta de treinamentos regulares e a relevância da defesa pessoal como parte da atuação profissional. Os autores propõem a criação de um programa voluntário de treinamento, com incentivos e acompanhamento especializado, que possa ser integrado como critério para promoções, visando fortalecer a cultura de segurança na corporação.

Os artigos reunidos neste livro buscam não apenas explorar as nuances da gestão e liderança dentro da Polícia Militar de Goiás, mas também oferecer contribuições significativas para o campo das Ciências Policiais. Cada estudo aqui apresentado reflete um compromisso com o desenvolvimento contínuo da corporação, propondo soluções práticas e inovadoras que visam fortalecer a eficácia operacional, o bem-estar dos policiais e a segurança pública. Ao oferecer uma visão crítica e fundamentada dos desafios enfrentados, esperamos que esta obra inspire gestores, oficiais e pesquisadores a aprofundar o diálogo sobre o aprimoramento da gestão policial e a aplicação do conhecimento na prática diária.

É nossa convicção que este livro servirá como uma valiosa fonte de referência para todos aqueles que buscam entender e melhorar a realidade da segurança pública em Goiás e além.

Organizadores:

Leon Denis da Costa ¹

Daniel Freire Rezende²

Janssen Augusto das Graças Nunes³

-
- 1 Tenente-Coronel da Polícia Militar do Estado de Goiás. Diretor de Ensino e Pesquisa do Comando da Academia de Polícia Militar, Coordenador da Pós-Graduação no CAPM, Mestre em Sociologia e Especialista em Altos Estudos de Segurança Pública pela UEG/SSPGO, Professor titular do Curso de Formação de Oficiais e MBA em Gestão de Polícia Ostensiva.
 - 2 Tenente-Coronel da Polícia Militar do Estado de Goiás. Subcomandante do Comando da Academia de Polícia Militar, Bacharel em Direito, Especialista em Altos Estudos em Segurança Pública pela UEG/SSPGO, Professor Titular do Curso de Formação de Oficiais.
 - 3 Major da Polícia Militar do Estado de Goiás. Comandante do Centro de Formação de Oficiais, Bacharel em Direito, Especialista em Gerenciamento de Segurança Pública pela UEG/SSPGO, Professor Titular do Curso de Formação de Oficiais.