

# OS EFEITOS DO MBA EM GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA PARA A FORMAÇÃO DOS NOVOS OFICIAIS DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

THE EFFECTS OF THE MBA IN MANAGEMENT OF A SUSTAINABLE POLICE FOR THE TRAINING OF NEW OFFICES OF THE MILITARY POLICE OF THE STATE OF GOIAS

BEZERRA, Luis Alexandre Daher<sup>1</sup>  
SANCHES, Clives Pereira<sup>2</sup>

## RESUMO

A pesquisa teve como objetivo estudar quais os efeitos da implementação do *Master Business Administration* (MBA) em Gestão de Polícia Ostensiva para o Curso de Formação de Oficiais (CFO), na atividade fim do futuro Oficial da Polícia Militar do Estado de Goiás. Por meio de análise bibliográfica e documental procurou entender se as modificações da matriz curricular trouxeram benefícios à formação do Oficial e ao desempenho de missões dentro da Corporação, especialmente as de caráter administrativo e também, questiona-se os docentes do MBA se a Pós-Graduação trará benefícios ou não. Constatou-se num comparativo entre as malhas curriculares da turma anterior e a atual do Curso de Formação de Oficiais que houve um acréscimo de disciplinas voltadas para a gestão e a supressão de disciplinas técnico- profissionais, além da implementação de metodologia científica e trabalho de conclusão de curso. No geral, os docentes aprovam a mudança e enxerga o MBA como uma possibilidade de mudança na metodologia e estratégia de gestão das atividades de polícia ostensiva. Conclui-se que ainda há necessidade de aprimoramento no processo de aplicação do MBA concomitantemente com o CFO.

**Palavras-chave:** Master Business Administration (MBA). Curso de Formação de Oficiais. Efeitos da especialização.

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study the effects of the implementation of the Master Business Administration (MBA) in Ostensive Police Management for the Officer Training Course (CFO), at the end of the future Military Police Officer of the State of Goiás. of bibliographical and documentary analysis sought to understand if the modifications of the curricular matrix brought benefits to the formation of the Official and to the performance of missions within the Corporation, especially those of an administrative nature and also, the teachers of the MBA are questioned if the Graduate will bring benefits or not. It was verified in a comparative between the curricular meshes of the previous class and the current one of the Course of Formation of Officers that there was an increase of disciplines directed to the management and the suppression of technical and professional disciplines, besides the implementation of scientific methodology and work of conclusion of course. In general, teachers approve the change and see the MBA as a possibility of change in the methodology and management strategy of ostensive police activities. It is concluded that there is still a need for improvement in the MBA application process concomitantly with the CFO.

**Keywords:** Master Business Administration (MBA). Officers Training Course. Effects of specialization.

<sup>1</sup>Aluno do Curso de Formação de Oficiais do Comando da Academia da Polícia Militar de Goiás – CAPM, [luisalexandrepm@gmail.com](mailto:luisalexandrepm@gmail.com); Goiânia – GO, abril de 2018.

<sup>2</sup>Orientador: Especialista Professor do Programa de Pós-Graduação e Extensão do Comando da Academia da Polícia Militar de Goiás (CAPM), [clives.sanches@gmail.com](mailto:clives.sanches@gmail.com), Goiânia – GO, abril de 2018.

## 1 INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado de Goiás busca, a cada dia, adaptar-se às constantes evoluções e mudanças no processo ensino-aprendizagem. Não somente a isso, a instituição também se moderniza e acompanha as rápidas mudanças culturais, sociais, econômicas e políticas sofridas diariamente, a buscar sempre atualizar-se e qualificar-se para atender às exigências da sociedade para que possa entregar um serviço de qualidade, a resultar em uma efetiva segurança da comunidade. (SANCHES, 2008 p. 17).

O oficial da Polícia Militar é um gestor da instituição, e precisa adquirir conhecimento técnico, teórico e prático para que possa administrar os seus comandados de forma ativa, presente e eficiente e, cada vez mais, se percebe que se atingirá esse objetivo através da qualificação, estudo e treinamento, uma vez que este oficial precisa ser possuidor de conhecimento, capacidade e habilidade para planejar, coordenar e dirigir as atividades constitucionais da Corporação.

A referida adequação e atualização são importantes e se realizarão pela formulação de um novo perfil profissiográfico do profissional policial militar, assim entendido como os aspectos morais, culturais, psicológicos e físicos que o profissional deve possuir ou vir a possuir para que possa desempenhar as atividades de sua competência.

Dessa forma, o presente trabalho tem como objetivo geral estudar os efeitos do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva para a formação dos novos oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás, uma inovação em nível de Pós-Graduação, inaugurada pela Polícia Militar goiana, e qual será o diferencial teórico e prático que o oficial com essa qualificação possuirá, e se haverá melhoria na execução de sua atividade fim, que é o de gestor da Instituição.

O exercício da polícia ostensiva se refere, fundamentalmente, a preservação da ordem pública, por isso não devem ser consideradas ações distintas. Nesse enfoque constitucional, o termo polícia ostensiva representa uma expansão de competência das polícias militares, além do policiamento ostensivo, visando o conjunto de condutas proativas voltadas para o bem-estar social. (SANCHES, 2008, p. 17).

Atualmente, a instituição vem quebrando antigos paradigmas que se contrapõe a essa nova realidade e cultura profissional que é de uma polícia mais humana, mais próxima da sociedade e com um nível intelectual elevado, capaz de

discutir com detentores do conhecimento de qualquer área de qualificação, razão pela qual se faz necessária e urgente a adaptação de toda a instituição, pela busca de amplos conhecimentos. Com essa evolução, veio então, a implementação da pós-graduação em nível de especialização para o Curso de Formação de Praças e o MBA em gestão de segurança pública para o Curso de Formação de Oficiais.

Assim, o presente trabalho se fundamentará em revisão de literatura, como monografias existentes na Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, assim como obras literárias que versam sobre o processo ensino-aprendizagem. Ainda, com base na matriz curricular do Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás, bem como o Projeto Pedagógico do Curso de *Mastering Business Administration* (MBA) em Gestão de Polícia Ostensiva, quais os efeitos que a especialização trará ao futuro Oficial da Polícia Militar do Estado de Goiás?

Também, realizar um questionário aberto, com os docentes do MBA, com o fito de extrair uma análise sobre o desenvolvimento da disciplina, sua aplicabilidade institucional, a efetividade dos aspectos interdisciplinares e quais os benefícios para a carreira dos futuros oficiais da corporação.

O tema foi escolhido por se tratar de um assunto de grande importância tanto institucionalmente, como socialmente, pois está diretamente relacionado com a atividade de gestor de polícia ostensiva, preparando um oficial mais crítico, que pensa antes de agir e participa ativamente nas demandas diárias, capaz de se relacionar na teoria e prática, por meio de um processo voltado para a reflexão na ação profissional.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

O policial, com a variedade de situações que lida no dia a dia, deve sempre estar preparado para as diversas ocasiões que irá encontrar, dessa forma, a preparação e qualificação se faz necessária constantemente. (GOLDSTEIN, 2003, p. 65). Assim esclarece:

O ofício policial é extremamente complicado, pois tem um vasto ramo de competências em que o cidadão espera que o policial resolva todos seus problemas e, dessa forma, ao se recrutar pessoal para integrar a polícia, precisa-se de pessoas que não apenas possam vir a lidar bem com crimes graves, mas que também sejam capazes de agir em diversas áreas, como solucionar conflitos, proteger as garantias constitucionais, e cuidar de um espectro incrivelmente amplo de problemas sociais e pessoais. Vale salientar que esses novos recrutados devem ter a destreza de passar com naturalidade de uma função para outra. (GOLDSTEIN, 2003, p. 65).

A ideia de profissionalização e qualificação também está presente na obra de Bayley (2002, p. 25) que afirma que profissionalização se refere a uma preparação explícita para realizar funções exclusivas da atividade policial e que a evolução policial e sua consequente profissionalização somente ocorrerá com um processo de qualificação constante do policial. (BAYLEY, 2002, p. 25).

Bayley, assim evidencia:

Os atributos de força física, âmbito interno e autorização social definem o conceito polícia. Todos os três devem estar presentes para que possa existir polícia e assim, polícia moderna tende a ser majoritariamente pública, especializada e profissional, estes atributos são essenciais para a análise da evolução da polícia. (BAYLEY, 2002, p. 25).

Na perspectiva de Bittner (2003, p. 180), quando o policial entra na corporação com nível superior completo, sua atividade é realizada com um elevado nível de complexidade, sofisticação e responsabilidade, fazendo resistência ao que era feito mecanicamente e de forma incompatível com as qualificações ora exigidas, que permitirão novas possibilidades para o pensar da Polícia.

Ainda, o policial, e apenas o policial, está equipado, autorizado e é necessário para lidar com toda emergência em que possa ter de ser usada a força para enfrentá-la. (BITTNER, 2003, p. 240).

A função do policial consiste em lidar com todos os problemas em que seja necessário utilizar a força, e realizar tal missão de uma maneira socialmente útil exige habilidades das mais complexas, então parece razoável que apenas as pessoas mais dotadas, com as mais elevadas aspirações, e também equilibradas possam ser escolhidas para integrar à polícia. Para se chegar a tal percepção são necessários três passos. Primeiro, quando os policiais realizam o que só eles conseguem, inevitavelmente eles lidam com assuntos de importância absolutamente crítica. Segundo, embora outros profissionais como médicos, advogados, professores, assistentes sociais e sacerdotes também lidem com problemas críticos eles tem um conjunto de conhecimento técnico ou normas elaborados para guiá-los em seus afazeres. Mas no trabalho policial existe pouco mais do que uma coletânea de saber incipiente. Terceiro, a tarefa para lidar com problemas em que a força pode ter de ser utilizada implica que ela só será utilizada em casos extremos. A habilidade envolvida no trabalho policial, portanto, consiste em manter o recurso da força, embora se procure não utilizá-la, ou apenas em quantidades mínimas. (BITTNER, 2003, p. 246).

Dessa forma, pode-se traduzir que a qualificação e profissionalização do policial é essencial para a prática de sua atividade, uma vez que só o policial pode realizar sua missão. Dessa forma, só aqueles com conhecimento técnico, preparo físico, psicológico e técnico podem integrar a polícia.

Essas novas definições se enquadram na visão de Polícia Comunitária e policiamento direcionado para a resolução de conflitos, que vem cada dia mais se consolidando nas polícias militares de todo o Brasil na qual o policial passa a exercer o papel de “líder social” em sua área de competência, em conformidade com os princípios de Direitos Humanos, a fim de garantir o exercício pleno da cidadania para todos aqueles que se encontram sob sua tutela.

Assim, o oficial de polícia deve sempre se preocupar em manter esse contato próximo com a sociedade, criando uma relação de respeito e apoio, para que possa efetivamente entregar uma segurança de qualidade e eficaz. Para isso, sua preparação, experiência profissional e contínuo contato com a comunidade devem se aperfeiçoar com a qualificação técnica, teórica e prática.

As polícias militares em especial a Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, necessitou realizar modificações em suas práticas pedagógicas, com o objetivo de superar metodologias arcaicas de ensino, e acompanhar a constante evolução da sociedade. A inércia intelectual contribuiria para o atraso reflexivo a respeito das ações práticas que a sociedade sempre esperava e espera desses profissionais. (PEREIRA, 2014, p. 16).

O processo de educação é a formação social e do caráter, que inclui concepções de mundo, idéias, valores, modos de agir, convicções ideológicas, morais, políticas, princípios de ações frente ao que acontece realmente na profissão e desafios da vida prática. De outra forma, a instrução faz referência à formação intelectual resultante do domínio de conhecimentos sistematizados e, o ensino policial militar se originou da necessidade da corporação de assimilar técnicas, estratégias e doutrinas capazes de melhorar o desempenho de suas obrigações constitucionais como força auxiliar do exército. (PEREIRA, 2014, p. 39).

Dessa forma, o policial bem capacitado irá desempenhar de forma mais eficiente o seu trabalho na instituição e garantirá a convivência harmônica de todos os cidadãos, com o fito de que todos possam exercer o seu direito de forma igualitária sem abusos e perturbações, não impedindo o direito alheio. Ainda, a qualificação do policial militar visa também evitar a ideia de que cada um faz o que lhe for conveniente, sem pensar nos interesses e direitos dos outros, suprimindo a liberdade. (PEREIRA, 2014, p. 40).

Assim, a preparação dos novos policiais se concretiza com a formação adequada através de outros, superiores ou não, que já exercem a profissão, seja com regras, conteúdos formais e informais, experiências, através da vivência de emoções

e situações que já aconteceram no decorrer da atividade prática. (RUDNICKI, 2007, p. 41).

A polícia hoje exige capacitação e profissionalismo e em geral, as polícias brasileiras estão cada vez mais buscando se diferenciar e seus novos integrantes tentam, por vezes, fazer uma polícia diferente, que pensam e agem de uma forma mais complexa, buscando seus espaços de atuação, sabedoras das expectativas das instituições com as quais interagem (em especial com o sistema judiciário), bem como daquelas que as pessoas possuem em relação ao seu trabalho. (RUDNICKI, 2007, p. 84-85).

É muito precária a educação brasileira, seja para crianças, jovens, policiais ou seguranças privados. E, como as polícias de todo mundo, a do Brasil precisa de reformas para se ajustar aos anseios da sociedade, às demandas que das instituições se exigem nos tempos modernos. (RUDNICKI, 2007, p. 93).

Assim fundamenta Rudnicki (2007, p. 105):

Em uma sociedade com novas exigências, também existem perspectivas para o trabalho policial. Se as divisões podem ser ainda consideradas, o fato é que, no que tange ao desenvolvimento das atividades, a sociedade contemporânea deseja que o trabalho seja mais efetivo, que a Polícia não apenas prenda (ou mate) criminosos, mas diminua a ocorrência de fatos delituosos. Para tanto, desde o advento da modernidade, a população exige que um policiamento profissional substitua o que antes era uma atividade "voluntária", sem proximidade com a sociedade e que esse trabalho seja não apenas reativo, mas, igualmente, pró-ativo. (RUDNICKI, 2007, p. 105).

E também, Poncioni (2005, p. 588) argumenta:

Os programas de ensino e treinamento profissional dos policiais nas academias de polícia exemplificam uma das estratégias fundamentais de transmissão de idéias, conhecimentos e práticas de uma dada visão do papel, da missão, do mandato e da ação deste campo profissional, que envolve a transmissão de valores, crenças e pressupostos sobre este campo específico e que é revelada, particularmente, nas diretrizes teóricas e metodológicas dos currículos dos cursos oferecidos para a socialização de novos membros, em um contexto sócio-histórico determinado. (PONCIONI, 2005, p. 588).

Dessa forma, vale ressaltar que a formação básica profissional que é feita nas academias de polícia é de suma importância para a formulação da identidade profissional, que diferencia completamente a vida institucional do policial, na busca de valores e regras inerentes a profissão, além de carregar a experiência da própria formação que servirá de base para as decisões futuras e das competências e das habilidades para o campo de trabalho, traduzidos em conhecimento e cultura comum sobre o que é ser policial em certo modelo de polícia profissional. (PONCIONI, 2005, p. 589).

A formação profissional desenvolvida nas academias de polícia deve se pautar então, em um serviço público de alto nível de educação, na busca de uma relação mais estreita entre a polícia e a comunidade, considerada fundamental para a construção de uma nova identidade profissional do policial afinada com as exigências do mundo contemporâneo. (PONCIONI, 2005, p. 603).

Assim, em um Estado Democrático de Direito exige-se uma formação adequada para se garantir a segurança, com fundamento nos princípios do Estado, para que os policiais se enxerguem como cidadãos, funcionários públicos, agentes criativos, seres humanos vivendo em sociedade e não somente cumpridores de tarefas, pois precisa-se que os novos oficiais sejam pessoas com capacidade e autonomia para enfrentar problemas, preservar direitos e garantias dos cidadãos, apresentando as melhores soluções nos casos diários que enfrentarem. (RUDNICKI, 2007 p. 265).

Dessa forma, Sá (2002. p. 65) explica:

A Academia é presumida como o lugar de formação da “ética”, do “espírito de corpo” e das “referências castrenses” do oficialato. A Academia reivindica uma dignidade própria. É uma realidade moral e técnica ao mesmo tempo, é um espaço de transmissão de conhecimentos e valores, a “Unidade Maior de Ensino” da corporação, como uma unidade social com relação à qual devem ser resguardadas “honras” e deferências especiais. Além de ser um espaço de transmissão de conhecimentos técnicos e profissionais, a Academia é um espaço ético e disciplinar. (SÁ, 2002, p. 65).

Consciente da evolução pela qual passou o Estado, nos contextos cultural, político e econômico, a Polícia Militar criou o modificou as matrizes curriculares de seus cursos sucessivas vezes, em diversos níveis de formação. Mais especificamente, a matriz curricular do Curso de Formação de Oficiais da Academia de Polícia Militar de Goiás visa proporcionar instrumentos através dos quais, de maneira autônoma e responsável, o chefe de Polícia ostensiva consiga refletir e agir de forma crítica em situações complexas e rotineiras de trabalho, fazendo com que impulse, por meio de sistemas educacionais, a necessidade de transformação do saber fazer da Segurança Pública, a partir de demandas diárias da comunidade e dos profissionais policiais. (PEREIRA, 2014, p. 69-70).

Dentro da Polícia Militar do Estado de Goiás, o sistema de ensino era orientado pelas edições anuais das Normas Procedimentos e Condutas de Ensino (NPCE), ocorridas até 2017. Porém, em 2017, visando adequar-se aos parâmetros do Conselho Estadual de Ensino, a Polícia Militar editou o Regimento de Ensino da PMGO, mais abrangente que a NPCE, vindo a substituí-la. (SOUZA, 2017, p. 07).

O Regimento de Ensino é responsável pela orientação para o planejamento e conduta de ensino na Corporação, estabelecendo normas padronizadas que atendam ao policial militar desde a formação básica, a atualização, até a especialização dos profissionais de segurança pública. (SOUZA, 2017, p. 08).

Pode-se perceber então, que o perfil profissiográfico do oficial deve revelar conhecimentos adquiridos quanto aos aspectos técnicos e éticos para o desenvolvimento profissional, além dos princípios basilares da Instituição, buscando executar a missão de militar em consonância com os padrões técnicos, legais, morais e éticos, adequando a instrução recebida em conformidade com a atual estratégia institucional de policiamento, que visa proteger a sociedade e a própria polícia militar, que qualifica o oficial profissionalmente, adequando-se aos novos tempos e até mudando a concepção negativa que muitas pessoas tem da corporação, que atende a estratégia institucional de policiamento e as funções que os futuros oficiais exercerão, em nível de gestão estratégica e/ou planejamento tático, a forma como o policial se portará perante o cidadão, dependerá, em parte, da metodologia de ensino, sendo necessário trabalhar as informações disponíveis em doutrinas e estudos relacionados ao tema, uma vez que essa nova mudança exige cooperação, participação e responsabilidade da sociedade, na conjugação de esforços na busca do bem comum. (PEREIRA, 2014, p. 80-81).

Nesta esteira de raciocínio, Sanches (2008) argumenta:

A metodologia de ensino adotada deve propiciar situações para que o aluno aprenda a pesquisar, analisar e relacionar os conhecimentos adquiridos, conferindo-lhes significado próprio e conclusões direcionadas à busca de soluções de problemas. Nessa ótica, esse tipo de metodologia aplica-se muito bem ao nosso oficial, pois é esse tipo de aprendizagem que almejamos para o chefe de Polícia Ostensiva. (SANCHES, 2008, p. 33).

Para alcançar objetivo de formar um Chefe de Polícia Ostensiva com o perfil profissiográfico almejado pela Corporação, deve-se observar a correta aplicação de uma metodologia condizente com os diversos métodos e técnicas de ensino existentes. Cabe à Instituição analisar e aplicar aqueles que apresentarem maior efetividade, eficácia e eficiência para a transmissão e absorção dos conteúdos programáticos pré-estabelecidos, por meio de uma relação professor-aluno saudável e respeitosa. (SANCHES, 2008, p. 22).

Por derradeiro, Sanches (2008), acrescenta, *in verbis*:

O objetivo da diversificação dos métodos e técnicas de ensino é possibilitar a organização de ambientes de aprendizagem mais significativos e adequados às necessidades do corpo discente, na busca do aprimoramento do processo ensino-aprendizagem. Os trabalhos acadêmicos devem objetivar o alcance da qualidade e eficácia, tanto na evolução das atividades de seu corpo

docente como também no nível de aprendizagem dos alunos. (SANCHES, 2008, p.33).

Vários autores falam da importância da qualificação e profissionalização do policial militar, dessa forma, o processo ensino-aprendizagem na Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, vem se adequando e proporcionando ao seu oficial essa qualificação que se traduz ainda mais com essa inovação do MBA em gestão de Polícia Ostensiva.

O Comando da Academia de Polícia Militar (CAPM), enquanto instituição prestadora de serviço de segurança pública continua esforçando-se para propiciar à sociedade goiana um serviço de excelência. E nessa busca constante idealizou pós-graduação para os policiais militares em seus cursos de formação. (SOUZA, 2017, p. 12).

Iniciada em seis de fevereiro de 2017, e ainda em andamento, a matriz curricular da 44ª Turma do CFO, primeira turma a realizar o MBA, tem uma configuração voltada tanto para a atividade fim da corporação, bem como preparar o futuro Oficial para a gestão administrativa da Corporação. Apesar deste curso passar a ser constituído também por uma pós-graduação MBA, sua matriz curricular atende aos interesses da formação policial militar, assim foram realizadas adequações em disciplinas já existentes e outras criadas para a especialização. A grande mudança na Matriz Curricular foi a inserção da pós-graduação de MBA em Gestão de Polícia Ostensiva, buscando formar especialistas numa perspectiva de análise reflexiva das problemáticas da administração policial. (SOUZA, 2017, p. 16-17).

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia do presente trabalho busca responder quais os efeitos do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva para a formação dos novos oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás, e qual será o diferencial teórico e prático que o oficial com essa qualificação possuirá, e se haverá melhoria na execução de sua atividade fim. Também, demonstrar a inovação no perfil profissiográfico do oficial da Polícia Militar de Goiás, e apresentar a diferença que a qualificação técnica e a constante busca por conhecimento faz no desempenho da instituição como um todo.

Assim, o presente trabalho se fundamentará em revisão de literatura, como monografias existentes na Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, assim

como obras literárias que versam sobre o processo ensino-aprendizagem. Ainda, com base na matriz curricular do Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás, e no Projeto Pedagógico do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva, analisando os efeitos da implementação deste na matriz curricular do CFO.

Também, realizar um questionário aberto, com os docentes do MBA, com o fito de extrair uma análise sobre o desenvolvimento da disciplina, sua aplicabilidade institucional, a efetividade dos aspectos interdisciplinares e quais os benefícios para a carreira dos futuros oficiais da corporação.

Foi estipulado o critério de escolha dos questionados, com base, na qualificação destes, uma vez que os docentes do MBA possuem mestrado ou doutorado, a fim de comprovar a necessidade e importância da qualificação do profissional policial militar.

Assim, o questionário será realizado através de contato telefônico, na intenção de ser de forma breve, porém efetiva. Foi perguntado, a opinião deles quanto à importância ou não da pós-graduação para a formação do policial militar, a contribuição para a carreira do futuro oficial e quanto a efetividade da interdisciplinaridade entre as matérias do MBA e do CFO.

Todas as informações serão escritas, sendo realizado então, um questionário aberto, para que o docente possa discorrer, analisar e expor seu ponto de vista.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A grade curricular da 44ª Turma do CFO é voltada tanto para a atividade fim da corporação, quanto para a preparação do futuro Oficial para a gestão administrativa da Corporação.

Essa Matriz Curricular foi baseada na Matriz Curricular Nacional e no Plano Pedagógico do Curso para o MBA em Gestão de Polícia Ostensiva oferecido pelo Comando da Academia de Polícia Militar.

Apesar deste curso passar a ser constituído também por uma pós-graduação MBA, a matriz curricular atende aos interesses da formação policial militar, e foram realizadas adequações em disciplinas já existentes e outras criadas para a especialização. Com a reorganização das cargas horárias foi conseguido manter uma carga horária final semelhante ao curso anterior.

A grande mudança na Matriz Curricular foi a inserção da pós-graduação de MBA em Gestão de Polícia Ostensiva, buscando formar especialistas numa perspectiva de análise reflexiva das problemáticas da administração policial.

De acordo com o Plano Pedagógico do Curso do MBA o que fundamenta a criação do curso de especialização é a busca de uma melhor qualificação dos policiais militares e operadores de segurança pública de Goiás. Isso porque uma melhor formação profissional repercute no nível social através de um atendimento baseado no critério da competência, ou seja, abandonando todo tipo de improvisação resultante da não especialização.

Dessa forma, o CAPM pretende qualificar policiais militares da Instituição, no ramo da segurança pública e polícia ostensiva, por acreditar que uma educação de alto nível nessa seara é, antes de qualquer coisa, um instrumento imprescindível ao alcance da justiça social, motivo pelo qual o presente curso de especialização é centrado na escolha de um corpo docente altamente qualificado, oferecendo aos alunos um ambiente de estudo compatível para o aprendizado. Assim, segue a relação das disciplinas do MBA:

Quadro 01. Disciplinas referentes ao MBA

<b>DISCIPLINA</b>	<b>Horas</b>
1. Metodologia Científica Aplicada a Segurança Pública	40
2. Trabalho Conclusão de Curso	80
3. Organização e Logística	40
4. Gestão de Pessoas	50
5. Gestão de Qualidade	40
6. Administração Financeira e Orçamentária	40
7. Gestão de Licitações e Contratos Administrativos	50
8. Prevenção, Mediação e Resolução de Conflitos	40
9. Estatística Aplicada a Segurança Pública	50
10. Gestão de Projetos	40
11. Análise Criminal	50
12. Administração do Trabalho Policial	30
<b>TOTAL</b>	<b>550</b>

Fonte: Projeto Pedagógico do Curso de Pós-Graduação MBA em Gestão de Polícia Ostensiva.

O corpo docente é composto por professores especialistas pertencentes aos quadros de servidores da Secretaria de Segurança Pública e Administração Penitenciária do Estado de Goiás (SSPAP/GO), todos com reconhecida capacidade técnico-profissional, sendo que mais de 80% (oitenta por cento) destes, apresenta

titulação de mestre ou de doutor, obtida em programa de pós-graduação *stricto sensu* reconhecido pelo Ministério da Educação, relacionados na tabela 02.

Quadro 02. Qualificação dos docentes do MBA

DISCIPLINA	TITULAÇÃO ACADÊMICA
Organização e Logística	Mestrado em Agronegócio
Administração do Trabalho Policial	Mestrado em Sociologia
Metodologia Científica Aplicada a Segurança Pública	Doutorado em Ciência da Informação
Gestão de Qualidade	Mestrado em Agronegócio
Prevenção, Mediação e Resolução de Conflitos	Mestrado em Psicologia
Gestão de Pessoas	Mestrado em Desenvolvimento Regional
Administração Financeira e Orçamentária	Especialização Direito Público
Licitações e Contratos Administrativos	Doutorado em Ciência da Informação
Estatística Aplicada à Segurança Pública	Mestrado em Tecnologia de Processos Sustentáveis
Gestão de Projetos	Mestrado em Direção Estratégica em Engenharia de Software (em andamento)
Análise Criminal	Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública

Fonte: Projeto Pedagógico do Curso de Pós-Graduação MBA em Gestão de Polícia Ostensiva adaptado pelo Autor (2018)

Percebe-se, que os profissionais do MBA possuem alta qualificação para exercerem suas funções, e que todos, quando questionados se o MBA será importante para a carreira do oficial, responderam que sim.

Assim, podemos fazer um comparativo entre as Matrizes Curriculares da 43ª Turma do CFO da PM GO e da 44ª Turma, para analisarmos quais as mudanças que ocorreram para que se pudesse implementar o MBA em Gestão de Polícia Ostensiva, conforme a tabela a seguir.

Tabela 01.

CFO 43ª Turma - 2016/2017		CFO 44ª Turma - 2017/2018		Situação
Disciplinas	Carga Horária	Disciplinas	Carga Horária	
Instrução Geral	60	Instrução Geral	50	Redução
Legislação Institucional	60	Legislação Institucional	60	Sem modificação
Gestão de Pessoas	60	Gestão de Pessoas	50	Redução
Gestão de Qualidade	50	Gestão de Qualidade	40	Redução
Administração Financeira e Orçamentária	50	Administração Financeira e Orçamentária	40	Redução

-	-	Gestão de Licitações e Contratos Administrativos	50	Implantação
Administração de Material, Patrimonial e Pessoal	50	Administração Patrimonial	30	Redução
-	-	Administração do Trabalho Policial	30	Implantação
-	-	Organização e Logística	40	Implantação
Trabalho de Comando	60	-	-	Exclusão
Teoria de Polícia Ostensiva	40	-	-	Exclusão
Teoria Geral da Administração	60	-	-	Exclusão
Prevenção e Repressão a Drogas e Entorpecentes	40	Prevenção e Repressão a Drogas e Entorpecentes	40	Sem modificação
Planejamento Operacional	60	Planejamento Operacional	60	Sem modificação
Criminologia aplicada a Segurança Pública	40	Criminologia aplicada a Segurança Pública	40	Sem modificação
Medicina Legal	40	Medicina Legal	40	Sem modificação
Psicologia Policial e Criminal	40	Psicologia Policial e Criminal	40	Sem modificação
Psicologia Social	40	-	-	Exclusão
-	-	Prevenção, Mediação e Resolução de Conflitos	40	Implantação
Direitos Humanos	40	Direitos Humanos	40	Sem modificação
Direito Penal Militar	50	Direito Penal Militar	50	Sem modificação
Direito Processual Penal Militar	50	Direito Processual Penal Militar	50	Sem modificação
Redação Oficial e Militar	30	Redação Oficial e Militar	30	Sem modificação
Procedimento Administrativo Disciplinar	60	Procedimento Administrativo Disciplinar	60	Sem modificação
Direito Ambiental	40	Direito Ambiental	40	Sem modificação
Termo Circunstanciado de Ocorrências	40	Termo Circunstanciado de Ocorrências	40	Sem modificação
Estatística Aplicada	40	Estatística Aplicada a Segurança Pública	50	Acréscimo
Gestão de Projetos	60	Gestão de Projetos	40	Redução
Gerenciamento de Crises	60	Gerenciamento de Crises	60	Sem modificação
Educação Física Militar e Saúde I	60	Educação Física Militar e Saúde I	60	Sem modificação
Educação Física Militar e Saúde II	60	Educação Física Militar e Saúde II	60	Sem modificação

Educação Física Militar e Saúde III	60	Educação Física Militar e Saúde III	60	Sem modificação
Saúde e Segurança no Trabalho	20	Saúde e Segurança no Trabalho	20	Sem modificação
Desenvolvimento Interpessoal	60	Desenvolvimento Interpessoal	60	Sem modificação
Pronto Socorrismo	40	Pronto Socorrismo	40	Sem modificação
Comunicação Social	50	Comunicação Social	50	Sem modificação
Oratória	60	Oratória	40	Redução
Didática	50	Didática	50	Sem modificação
Sistemas Informatizados	40	Sistemas Informatizados da PMGO	40	Sem modificação
Atividades de Inteligência	40	Atividades de Inteligência	40	Sem modificação
Análise Criminal	60	Análise Criminal	50	Redução
-	-	Metodologia Científica Aplicada a Segurança Pública	40	Implantação
-	-	Trabalho de Conclusão de Curso	80	Implantação
Ordem Unida I	40	Ordem Unida I	40	Sem modificação
Ordem Unida II	40	Ordem Unida II	30	Redução
Ordem Unida III	40	Ordem Unida III	30	Redução
Deontologia PM	40	Deontologia PM	40	Sem modificação
Policiamento Geral	80	Policiamento Geral	90	Acréscimo
Procedimento Operacional Padrão - Módulo EaD	10	-	-	Exclusão – fazendo parte de Policiamento Geral
Uso Seletivo da Força I	60	Uso Seletivo da Força I	60	Sem modificação
Uso Seletivo da Força II	60	Uso Seletivo da Força II	40	Redução
Uso Seletivo da Força III	60	Uso Seletivo da Força III	40	Redução
Policiamento de Trânsito	60	Policiamento de Trânsito	60	Sem modificação
Defesa Pessoal e Uso Seletivo da Força I	40	Defesa Pessoal e Uso Seletivo da Força I	40	Sem modificação
Defesa Pessoal e Uso Seletivo da Força II	40	Defesa Pessoal e Uso Seletivo da Força II	30	Redução
Defesa Pessoal e Uso Seletivo da Força III	40	Defesa Pessoal e Uso Seletivo da Força III	40	Sem modificação
Policiamento Montado	30	Policiamento Montado	30	Sem modificação
Análise de Cenários e Riscos	50	Análise de Cenários e Riscos	50	Sem modificação
Policiamento de Guardas Dignitário e Prisional	50	Policiamento de Guardas Dignitário e Prisional	40	Redução
Operações de Choque	50	Operações de Choque	50	Sem modificação

Policiamento Comunitário	40	Policiamento Comunitário	40	Sem modificação
Noções de Polícia Científica	40	Noções de Polícia Científica	40	Sem modificação
Operações Especiais	50	Operações Especiais	40	Redução
Patrulhamento Tático	60	Patrulhamento Tático	40	Redução
Técnicas Especiais de Direção Policial	25	Técnicas Especiais de Direção Policial	25	Sem modificação
Treinamento de Pronto Reação I	40	Treinamento de Pronto Reação I	40	Sem modificação
Treinamento de Pronto Reação II	40	Treinamento de Pronto Reação II	30	Redução
Treinamento de Pronto Reação III	40	Treinamento de Pronto Reação III	30	Redução
-	-	Policiamento de Eventos	40	Implantação

Fonte: Dados elencados na Matriz Curricular do CFO.

Dessa forma, percebe-se que apesar da mudança ocorrida na matriz curricular, conseguiu-se manter uma carga horária semelhante, atendendo-se a demanda da implementação de matérias referentes a gestão, uma vez que os futuros oficiais, serão gestores da instituição.

Ainda, foi realizado questionário aberto com os 11 (onze) docentes, tendo as mais diversas respostas.

#### 4.2 A importância do MBA para a formação e a contribuição para a carreira dos futuros oficiais.

Quanto à importância para a formação, todos os docentes reconheceram que o MBA é importante para a formação dos novos oficiais da PMGO, o qual contribui para a carreira do oficial o forçando a procurar meios técnicos e ajudar na produção de conhecimento técnico – científico que vai subsidiar futuramente decisões dentro da PMGO. Além disso, o MBA pode proporcionar conhecimentos técnico-profissionais, estratégias e metodologias para o exercício da atividade de polícia ostensiva.

Os docentes destacaram que é necessário romper a ideia de que o oficial tem que ser um comandante de policiamento de unidade, tem que obrigatoriamente passar por um longo período da sua carreira nas atividades fins para ser considerado um verdadeiro oficial. Antes de pensar em formar oficiais para acompanhar as atividades operacionais, deve formar oficiais que pensem antes de agir, que repensem as práticas e metodologias de trabalho.

Ainda destacaram que é necessário que o oficial pense sempre em alternativas melhores de gestão do trabalho policial e das demais demandas da instituição. A adoção do MBA no curso de formação serve para despertar a necessidade de buscar conhecer a realidade presente que a Polícia Militar está sendo administrada, e repensar a partir do conhecimento e técnicas disponíveis para estudo e avaliação as práticas de gestão em vigor, podendo ainda, identificar modelos de gestão que possam ser aperfeiçoadas e ensinadas nos próximos cursos de formação, bem como examinar os problemas administrativos e operacionais a partir da elaboração da pesquisa na busca por soluções, resoluções de problemas, tomada de decisões e melhor organização institucional, de forma mais técnica e científica.

O MBA não deve ser encarado com um simples requisito para a conclusão do CFO, mas como uma ferramenta que deve ser adotada cotidianamente, exigindo do oficial o estudo sistemático de todo problema que venha enfrentar no campo da gestão.

Ainda, o processo de pós-graduação é muito importante na formação de qualquer profissional, uma vez que ele irá focar no desenvolvimento profissional e técnico em áreas específicas que muitas vezes durante um curso de graduação, ou no caso da Polícia Militar, na formação não iria abordar. Por isso, o MBA, para oficiais é o mais indicado por se tratar de uma especialização gerencial, o que vai ao encontro da visão de formar oficiais com perfil gerencial para a instituição, que trará uma visão mais profissional.

Assim, o futuro oficial com um perfil de conhecimento gerencial, sem dúvida alguma irá proporcionar para a instituição um corpo técnico de oficiais especializados em processos gerenciais, o que trará benefícios enorme para a instituição que poderá profissionalizar e aplicar melhores práticas de gestão administrativa e operacional. Para o próprio oficial, fará com que ele tenha mais oportunidades de comandar não apenas áreas operacionais, mas também administrativas. O que trará destaque em suas atividades e conseqüentemente permitindo que assuma posições de gestão, além de oportunidades de ascensão na carreira.

Permite-se, então, uma visão mais abrangente de disciplinas e assuntos que geralmente não são abordados com tanta profundidade em cursos de formação policiais, onde o foco em regra são atividades rotineiras e operacionais. Quando na formação assegura que o aluno tenha uma visão mais abrangente de suas atividades, podendo discutir assuntos que não são diretamente ligadas à função policial, mas que pode ser utilizada na melhoria destas atividades, sem dúvida traz grande benefício

para o futuro oficial. Essa metodologia vem sendo adotada em grandes empresas, onde o foco não é no especialista, ou seja, aquele que é bom em somente uma área, mas no profissional que tem uma visão mais abrangente de sua atividade, o que proporciona para ele e sua instituição visualizar problemas e soluções que não estão somente na atividade rotineira e repetitiva.

#### 4.2 Efetividade da interdisciplinaridade entre as disciplinas do MBA e do CFO.

De acordo com os docentes, a efetividade em questão será refletida na tomada de decisões do futuro Oficial, uma vez que a aludida interdisciplinaridade possibilitará ao futuro Oficial a obtenção de um amplo conhecimento acerca da funcionalidade da PM, não se limitando apenas aos aspectos operacionais, mas também a parte gerencial da instituição. Note-se que a consecução das ações policiais, passa primeiramente por um processo administrativo burocrático, com escopo a obtenção dos "insumos" a serem utilizadas na atividade finalística da Polícia. Ex: Aquisição de armamento, munição, viatura, folha de pagamento entre outros, requerendo, portanto, do futuro oficial vasto conhecimento das nuances administrativas, para conduzir da melhor forma seus comandados, bem assim, conhecimento suficiente para requerer dos seus superiores recursos humanos e materiais, para atingir os objetivos institucionais.

Dessa forma, abre-se espaço para o pensar sobre gestão da coisa pública e sobre efetividade de ações que a sociedade requer e necessita ser ouvida e o oficial, como gestor e com caráter acadêmico e de pesquisa, faz com que busque soluções nem sempre disponíveis dentro da instituição que trabalha, sendo preciso vislumbrar novos horizontes de eficiência e eficácia, trazendo estudos de casos que façam projeções de cenários e estudos de situações diversas.

Ainda, a interdisciplinaridade entre o MBA e as disciplinas estudadas no CFO tornar-se-á efetiva na medida que o futuro oficial utilizar as ferramentas de gestão em sua prática policial, recorrendo sempre que houver dúvidas, ao conteúdo ministrado em sala de aula e consolidando seus conhecimentos adquiridos no CFO, atuando como um gestor de pessoas e processos, bem como um mediador de conflitos em todos os locais que atuar.

#### 4.3 Crítica à interdisciplinaridade entre as disciplinas do MBA e do CFO.

Um dos docentes questionados ressaltou que a interdisciplinaridade existe, no entanto, há a necessidade de se aprimorar mais a teoria com a prática, abordando a questão da cientificidade de forma mais prática, com exposições e aulas que preparem mais o oficial para o cotidiano prático da gestão. Também, por ser a primeira experiência de MBA, vê-se que a comunicação entre professores da especialização e das demais disciplinas do Curso de Formação de Oficiais são precárias, como se a especialização e o curso de formação caminhassem de forma autônoma.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho teve como objetivo, questionar quais os efeitos da Pós-Graduação, em Gestão de Polícia Ostensiva, na formação do futuro Oficial da Polícia Militar do Estado de Goiás.

Foi elencado pelos vários autores pesquisados, a importância de uma polícia cada vez mais qualificada, estudada, com bagagem teórica e prática a capacitar os futuros oficiais para as mais diversas ocorrências que encontrarão, tendo a habilidade de se sair bem tanto nas questões operacionais, com treinamento e técnica, quanto nas questões administrativas com estudo e qualificação, entregando um serviço de qualidade à comunidade e gerindo a segurança pública de forma eficiente e pró ativa.

Assim como os autores, os docentes que participaram do questionário corroboraram com a mesma ideia vez que afirmaram que o oficial da polícia militar deve ser capaz de ser gestor da instituição e ao mesmo tempo ter habilidade técnica para a carga operacional e somente com qualificação, estudo e treinamento, o oficial exercerá suas funções com excelência.

A pesquisa aponta que o MBA pode trazer muitos benefícios a médio e longo prazo para a Polícia Militar, mas, em razão do curso ainda estar em andamento não é possível mensurar, em termos numéricos, os benefícios que a formação especializada trará para a administração da Corporação. O que se pode concluir é que devido à especialização e experiência daqueles que ministraram os cursos, poderemos sim alcançar a excelência nos serviços prestados pela Corporação, para a sociedade.

Este artigo possui caráter informativo, relatando a mudança na Matriz Curricular para a implementação do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva, trazendo uma literatura que corrobore para a formação mais técnica e científica e opiniões dos docentes para o mesmo fim.

Possui relevância para a comunidade interna por demonstrar a importância e a diferença que a especialização e o constante estudo e prática fazem na prestação do serviço pelo policial militar em benefício da coletividade. Esta pesquisa trará conhecimento a respeito de um assunto interno da Polícia Militar à sociedade.

Assim, percebe-se que o CAPM se preocupa cada vez mais com a formação do Policial Militar e investe nos alunos que por ali passam e a valorização profissional se faz indiscutível e necessária para que o futuro oficial atenda aos anseios e demandas da comunidade, superando adversidade de forma inteligente, segura e eficiente e ajude a construir uma segurança pública organizada e eficaz.

## REFERÊNCIAS

BAYLEY, David H. **Criando uma teoria de policiamento**. P. 15-31. In: Padrões de Policiamento: Uma análise internacional comparativa; Tradução de Renê Alexandre Belmonte. 2. Ed. Edusp: São Paulo, SP: 2002.

BITTNER, Egon. **Florence Nightingale procurando Willie Sutton: uma teoria da polícia**. In: Aspectos do trabalho policial. 1. ed. São Paulo, SP: EDUSP, 2003.

GOLDSTEIN, Herman. **A função policial**. p.36-65. In: GOLDSTEIN, Herman. Policiando uma sociedade livre. Trad. Marcello Rollemberg, revisão Maria Cristina P. da Cunha Marques. São Paulo: EDUSP, 2004.

\_\_\_\_\_. **Matriz Curricular do Curso de Formação de Oficiais**. 2017.

PEREIRA, Elio Gomes. **O Ensino na Academia da Polícia Militar em Goiás: matrizes curriculares – mudanças e permanências – 1970 – 2012**. 1. Ed. Goiânia, GO: Gráfica e Editora América, 2014.

PONCIONI, Paula. **O modelo policial profissional e a formação profissional do futuro policial nas academias de Polícia do Estado do Rio de Janeiro**. Sociedade e Estado, vol. 20, núm. 3, septiembre-diciembre, 2005, pp. 585-610. Universidade de Brasília. Brasília, Brasil

RUDNICKI, Dani. **A Formação Social de Oficiais da Polícia Militar: Análise do Caso da Academia da Brigada Militar do Rio Grande do Sul**. (Monografia de Conclusão do Curso de Doutorado em Sociologia, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007)

SÁ, Leonardo Damasceno de. **Os filhos do Estado: auto-imagem e disciplina na formação dos oficiais da Polícia Militar do Ceará.** Rio de Janeiro: Relume Dumará: Núcleo de Antropologia da Política/UFRJ, 2002.

SANCHES, Clives Pereira. **Nova Matriz Curricular do Curso de Formação de Oficiais:** uma adequação ao perfil profissiográfico do chefe da Polícia Ostensiva da PMGO. (Monografia de Conclusão do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública da APM/GO, 2008).

SOUZA, Jane Lúcia. **Análise Comparativa das Matrizes Curriculares do Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás de 2002 a 2017.** (Artigo Científico de Conclusão de Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública da UEG-GO, 2017).