



POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS  
COMANDO DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR  
DIRETORIA DE ENSINO E PESQUISA  
CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS  
MBA EM GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA



ULISSES LEONARDO GODINHO SEVERIANO DA SILVA

**TIROCÍNIO POLICIAL: o impacto das decisões judiciais na efetividade e na  
valorização do trabalho do policial militar do Estado de Goiás em Goiânia**

GOIÂNIA-GO

2024

ULISSES LEONARDO GODINHO SEVERIANO DA SILVA

**TIROCÍNIO POLICIAL: O IMPACTO DAS DECISÕES JUDICIAIS NA  
EFETIVIDADE E NA VALORIZAÇÃO DO TRABALHO DO POLICIAL MILITAR  
EM GOIÂNIA**

Artigo científico apresentado como exigência para conclusão da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva, do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, sob a orientação do Prof. Jayderson Adriano de Sousa Ferreira.

GOIÂNIA-GO

2024

**TIROCÍNIO POLICIAL: O IMPACTO DAS DECISÕES JUDICIAIS NA  
EFETIVIDADE E NA VALORIZAÇÃO DO TRABALHO DO POLICIAL MILITAR  
EM GOIÂNIA**

**POLICE TRAINEESHIP: THE IMPACT OF JUDICIAL DECISIONS ON THE  
EFFECTIVENESS AND VALUATION OF THE MILITARY POLICE WORK IN  
GOIÂNIA**

Ulisses Leonardo Godinho Severiano da Silva<sup>1</sup>  
Jayderson Adriano de Sousa Ferreira<sup>2</sup>

**Resumo**

O presente estudo analisa o impacto das decisões judiciais na atuação diária e ostensiva da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), bem como na efetividade e sentimento do trabalho policial militar. Metodologicamente, foi usada a abordagem mista, combinando a revisão bibliográfica e a coleta de dados, buscando identificar os principais desafios enfrentados pelos policiais devida às limitações impostas pelo Poder Judiciário. Os dados coletados através de questionários com policiais militares lotados no 1º Comando Regional de Polícia Militar de Goiás. Os resultados indicam que a falta de clareza nas decisões judiciais frequentemente compromete a eficiência das operações policiais, em outro sentido, também indicam que a imposição de meta de produtividade, a falta de atualização legal e jurisprudencial, e falta de suporte técnico são fatores que atrapalham na elaboração dos Registros de Atendimento Integrado, assim corroborando com uma dificuldade na lavratura dos registros. Conclui-se que é essencial para a PMGO o desenvolvimento de estratégias de gestão de riscos que considerem os fatores jurídicos como um risco externo, visando utilizar o tratamento de riscos para aprimorar a atuação policial e garantir uma segurança pública de excelência.

**Palavras-chave:** Tirocínio Policial; Gestão de Riscos; Poder Judiciário; Segurança Pública

**Abstract**

This study analyzes the impact of judicial decisions on the daily and ostensive operations of the Military Police of the State of Goiás (PMGO), as well as on the effectiveness and morale of police work. Methodologically, a mixed approach was used, combining a literature review and data collection to identify the main challenges faced by police officers due to the limitations imposed by the Judiciary. Data were collected through questionnaires administered to military police officers stationed at the 1st Regional Command of the Military Police of Goiás. The results indicate that the lack of clarity in judicial decisions often compromises the efficiency of police operations. Additionally, the imposition of productivity targets, lack of legal and jurisprudential updates, and insufficient technical support are factors that hinder the preparation of Integrated Service Records, further complicating the drafting of these records. It is concluded that it is essential for Military Police of Goiás to develop risk management strategies that

---

<sup>1</sup>Cadete 1º do Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás, Bacharel em Direito, pós-graduado em Ciências Jurídicas Aplicáveis ao Ministério Público e tecnólogo em Gestão Pública. Currículo Lattes:<https://lattes.cnpq.br/5787342570780621>

<sup>2</sup>Capitão PMGO. Orientador. Especialista em Polícia e Segurança Pública do Comando da Academia de Polícia Militar. Graduação em Direito, MBA em Inteligência, Pós-graduação em Análise Criminal com ênfase em Docência Superior e Pós-graduação em Direito Penal e Processo Penal. Email: [jayderson.pmgo@gmail.com](mailto:jayderson.pmgo@gmail.com). Telefone: (62) 985410223

consider legal factors as external risks, aiming to use risk management to improve police performance and ensure excellent public safety.

**Keywords:** Police Training; Risk Management; Judiciary; Public Safety

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, a Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), instituição permanente que compete promover o policiamento ostensivo e preservação da ordem pública (Brasil, 1988), baseia-se o treinamento prático e teórico para preparar seus policiais. Esse treinamento faz parte de uma rotina, onde, o policial militar no início de sua carreira, possui, aulas teóricas ministradas por instrutores experientes e, posteriormente, estágios práticos, onde os policiais no início da carreira aplicam os conhecimentos adquiridos.

O tirocínio policial, sendo denominado como a experiência prática do policial militar durante o exercício do policiamento ostensivo aliado aos conhecimentos teóricos passados nos cursos de formações policiais (Da cruz; Pylro, 2017, p. 74). Em contrapartida, o tirocínio policial tem sido alvo constante de decisões do Poder Judiciário, haja vista este inviabilizar o uso da experiência profissional com justificativas diversas, principalmente, apontando a falta de justa causa para a realização de abordagens e a rotulação dos suspeitos.

Portanto, a problemática central do presente estudo reside em analisar as reiteradas decisões judiciais que limitam o uso do tirocínio policial e suas consequências na eficácia do trabalho e no sentimento do policial militar. Essas decisões judiciais limitativas têm potencial para impactar significativamente a atuação da PMGO, tanto em seu ambiente interno quanto no externo. Dessa forma, é crucial entender como essas decisões afetam na efetividade das ações policiais e na valorização dos profissionais envolvidos.

A relevância desse tema é clara e evidente diante das decisões dos Tribunais Superiores que anulam investigações, ações penais e relaxam prisões em flagrante, sob a justificativa de que o tirocínio policial é inadequado ou é usado de forma inadequada no policiamento ostensivo. Por vezes, a utilização inadequada deste está ligada à forma como é lavrado o Registro de Atendimento Integrado (RAI), sendo este o documento utilizado pelos órgãos da Segurança Pública para o registro de ocorrências. Assim, o cerne do estudo se concentra buscar sobre a compreensão dos impactos dessas interferências judiciais, propondo possíveis soluções para redução dos impactos e melhorias nas condições para a prestação efetiva da segurança pública.

O objetivo geral desta pesquisa é analisar e compreender o impacto das decisões judiciais na atuação diária e ostensiva da PMGO em Goiânia e na efetividade do trabalho policial militar e na sua valorização. Assim, é necessário identificar os elementos-chave que podem influenciar de forma positiva ou negativa a efetividade das operações policiais e o bem-estar dos profissionais. De modo que, o intuito é de contribuir para o desenvolvimento de estratégias relacionadas à gestão de pessoas que promovam uma atuação policial mais eficaz e uma valorização adequada dos profissionais.

Nesse sentido, especificamente, almeja-se, (1) identificar e avaliar o impacto ~~negativo~~ das decisões que vedam o uso do tirocínio policial na efetividade e valorização do policial militar; (2) avaliar por meio da literatura existente sobre a gestão de riscos, buscando identificar os fatores de riscos externos com a proposta de melhorar o serviço prestado; e (3) propor modelos de gestão de pessoas que apresentem benefícios para a atuação policial efetiva em conjunto com a valorização adequada do policial militar.

Com vista para alcançar os propósitos supramencionados, a pesquisa utilizará uma abordagem mista, compondo uma combinação entre a revisão bibliográfica e a coleta de dados, visando a união da compreensão do contexto e das teorias relevantes com a exploração das percepções e experiências dos policiais em relação às decisões judiciais e seu impacto na valorização e efetividade no tirocínio policial. O estudo focará nos policiais militares ativos dos Batalhões do 1º Comando Regional de Polícia Militar (1º CRPM), responsável pelo policiamento em Goiânia. Os policiais dessas unidades foram selecionados como objeto de pesquisa devido à relevância de sua atuação na região.

Portanto, este estudo transcende uma simples análise jurídica do o tirocínio policial, buscando compreender como os impactos das decisões judiciais atuam e como os gestores da PMGO podem aplicar métodos e técnicas para minimizar as interferências externas do Poder Judiciário, desempenhando um importante papel na segurança da sociedade goiana.

Por fim, para alcançar os objetivos do trabalho o presente artigo foi organizado por seções, indicando a revisão bibliográfica, a metodologia utilizada, a análise e discussão dos dados obtidos e as considerações finais. Ao longo dessas seções espera-se fornecer uma compreensão abrangente sobre os desafios da PMGO devido os impactos das decisões judiciais e apresentar possíveis soluções para melhorar a efetividade e sentimento do policial militar.

## **2 REVISÃO TEÓRICA**

### **2.1 GESTÃO DE RISCOS NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS: FUNDAMENTOS E APLICAÇÃO NA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

Antes de discutir sobre o que é e como as decisões judiciais impactam no tirocínio policial, é importante apresentar o que vem a ser a gestão de riscos dentro das organizações públicas. A gestão de riscos é definida como um conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos (Brasil, 2018, p. 12).

Para compreender e lidar com os riscos, as organizações públicas adotam desde abordagens informais até abordagens de alta complexidade com a finalidade de apoiar os tomadores de decisão no cumprimento de responsabilidades de gerar, preservar e entregar valores públicos em benefício de toda sociedade (Vieira; Barreto, 2019, p.97).

A gestão de riscos analisa as ameaças e oportunidades que podem contribuir ou não na criação, destruição ou preservação do valor das organizações. O axioma inerente ao gerenciamento de riscos é de que toda agência, seja ela pública ou privada, tem como condição de existência agregar valor e gerar valor às partes interessadas.

Dessa forma, gerenciar riscos também faz parte das instituições militares, incluindo a Polícia Militar do Estado de Goiás, ainda que não seja uma agência pública como as demais integrantes da Administração Pública Direta – em vista de suas peculiaridades – ela enfrenta desafios únicos que requerem uma abordagem estruturada de gestão de riscos.

Assim, a gestão de riscos é essencial para a PMGO, apoiando a tomada de decisões, a alocação de recursos e a eficiência e eficácia na entrega de resultados à sociedade. Deve-se ressaltar que a instituição como parte integrante da segurança pública, precisa implantar práticas de gestão de riscos para identificar, avaliar e tratar os riscos que possam afetar seus objetivos operacionais e estratégicos.

Em consonância à gestão de riscos, é necessário compreender o que são os riscos e as oportunidades. Seguindo o conceito apresentado pelo Manual de Gestão de Riscos do Tribunal de Contas da União (2020, p.20), são definidos como a possibilidade de eventos afetarem negativamente ou positivamente os objetivos organizacionais, respectivamente. Na PMGO, isso se traduz em identificar eventos que possam impactar de forma negativa ou positiva a eficácia do policiamento ostensivo, a segurança pública e o sentimento do policial militar.

O risco é como um efeito do desvio do esperado, que pode ser positivo ou negativo. Ele pode ser expresso em termos de uma combinação de sequências de um evento (ABNT ISO 31000:2009).

Dessa forma, a Administração Pública deverá considerar uma gama de faixa de eventos, avaliando a base das fontes (internas ou externas), os riscos, as causas e consequências que podem afetar o objetivo das instituições públicas. Ressalta-se que como o risco está

associado a possibilidade da ocorrência de um evento e sua consequência, ou até mesmo na combinação de ambos, e que o risco é inerente a qualquer atividade, ou seja, não há possibilidade de risco zero (Vieira; Barreto, 2019, p.98).

Assim, a gestão de riscos é fundamental para a PMGO na identificação, análise, avaliação e mitigação de riscos, garantido que a instituição continue a proporcionar segurança pública eficaz. Ou seja, a implementação de uma gestão de riscos pode contribuir com a PMGO para adaptar-se às decisões judiciais e outras influências, seja ela interna ou externa, minimizando impactos adversos e melhorando a resiliência operacional.

Portanto, ao correlacionar a gestão de riscos com a PMGO, fica evidente que esta prática não só auxilia a instituição a enfrentar desafios externos, como as decisões judiciais, mas também a melhorar suas operações e valorizar seus profissionais. Implantar uma gestão de riscos eficaz permite que a PMGO melhore continuamente seus processos, assegurando uma maior eficácia no cumprimento de suas responsabilidades perante a sociedade goiana.

## 2.1 CONCEITO DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCO E SUA IMPORTÂNCIA NA IDENTIFICAÇÃO DO RISCO EXTERNO

Para que a gestão de risco seja efetiva, é necessário que siga diretrizes do processo de gestão de riscos. Este processo é contínuo e visa a identificação, a análise e a avaliação de riscos, a escolha e implementação de respostas aos riscos avaliados, monitoramento de riscos e controles, e a comunicação sobre riscos com partes interessadas, internas e externas (Vieira; Barreto, 2019, p. 129). Nesse contexto, o autor supramencionado baseou-se na ABNT NBR ISO 31000:2009 e, de forma breve, será apresentado os conceitos e andamento do processo de gestão de riscos.

Inicialmente, a ISO 31000:2009 aponta a comunicação e consulta como uma das etapas fundamentais do processo de gestão de riscos. Estas etapas envolvem a determinação do contexto, a identificação adequada dos riscos, assegurar a transparência, garantir o apoio necessário à implementação do plano de tratamento de riscos e a incorporação de diversas percepções.

Após a comunicação e consulta, é fundamental estabelecer o contexto. Este passo é inerente à articulação de objetivos, na definição de parâmetros internos e externos e estabelece escopo e critérios para o processo de gestão de riscos externos (Vieira; Barreto, 2019, p. 130).

Dessa forma, a elaboração do contexto abordará os principais fatores do ambiente interno e externo, analisar as partes interessadas, fixar objetivos e determinar os critérios de análise e avaliação de riscos.

A identificação dos riscos, conforme a ISO 31000:2009 envolve buscar e identificar áreas de risco, eventos, causas e consequências potenciais. O objetivo é observar e listar eventos que possam criar, aumentar, reduzir, evitar, acelerar ou atrasar a realização do que é pretendido pela instituição. Nessa esteira, Vieira e Barreto (2019, p. 131) afirmam que as listagens dos eventos podem ser realizadas por consulta em dados históricos, análises teóricas, opiniões de pessoas informadas e especializadas.

A identificação dos riscos compreende o reconhecimento e sua descrição relacionados aos objetivos/resultados de um objeto de gestão de riscos, envolvendo a identificação de possíveis fontes de riscos (Brasil, 2020, p. 24b). Estes podem ser provenientes de fatores econômicos, sociais, políticos, tecnológicos, ambientais e jurídicos (Vieira; Barreto, 2019, p. 132).

Com o intuito de auxiliar na identificação dos riscos é possível utilizar algumas técnicas, como a análise *swot*, a análise causa-raiz (RCA), análise *bow-tie* e o *brainstorming* (Vieira; Barreto, 2019, p. 132). A análise *bow-tie*, diferentemente das supracitadas é um método caracterizado por um diagrama apresentando várias ameaças que podem ocasionar um evento perigoso, que por sua vez, pode desencadear consequências indesejáveis (Andrade *et al.*, 2022, p. 6).

Essa técnica tem sido amplamente utilizada na gestão das barreiras de segurança e no meio ambiente das organizações por utilizar um diagrama de fácil identificação e visualização, e por se assemelhar a uma gravata borboleta (tradução de *bow-tie*) e por organizar os elementos da seguinte forma: perigo e ocorrência do evento no meio do diagrama; ao lado esquerdo o perigo e ações mitigadoras; ao lado direito consequências e barreira preventivas (Andrade *et al.*, 2022, p. 6; CCPS 2018).

Dessa forma, ela permite visualizar tanto as causas quanto as consequências dos riscos, além de identificar e mapear as medidas de controle preventivas e mitigadoras de maneira clara e integrada, integrando um método exemplar na identificação de riscos.

Assim, a PMGO além de considerar os fatores internos, é necessário que faça uma abordagem rígida nos fatores externos, visto que as decisões judiciais são identificadas como um risco externo que pode impactar diretamente as operações de policiamento ostensivo e a valorização e sentimento do policial militar.

Como consequência lógica, após a identificação dos riscos, a próxima diretriz é a análise de risco. Brasil (2020, p.25b) aponta a análise dos riscos como a compreensão dos riscos e determinação do nível do risco. Esta análise se verifica em definir o nível de risco com base na matriz de probabilidade *versus* impacto. Na PMGO, a análise das decisões judiciais como um risco externo inclui avaliar como essas decisões podem interferir na execução das atividades policiais, na probabilidade de ocorrência e quantificar o nível do risco.

É necessário destacar que existem escalas de probabilidades, consequências e classificação dos riscos, havendo métodos qualitativos – definem o risco em alto, médio e baixo; métodos semiquantitativos – utilizando uma fórmula específica para apresentar a escala numérica com a finalidade de produzir o nível de risco; e método quantitativo – define valores para consequências e probabilidades (Brasil, 2020, p.28a).

Após a análise dos riscos, a próxima diretriz é avaliação dos riscos, conceituada pelo Brasil (2020, p. 29b) como a comparação do nível de risco com o limite da exposição de riscos. Este processo fornece subsídios para a tomada de decisão do gestor, auxiliando a priorizar riscos que merecem ações mitigadoras. Na PMGO, isso significa avaliar como as decisões judiciais se alinham com os limites aceitáveis de exposição ao risco para a instituição e determinar se ações mitigadoras são necessárias.

A partir da avaliação do risco, o resultado será de fornecimento de subsídio para a tomada de decisão do gestor, que levará em consideração a listagem dos riscos ordenados conforme o risco, devendo decidir quais riscos merecem ações mitigadoras.

As ações a serem realizadas, após a tomada de decisões do gestor, poderá ou não utilizar o tratamento dos riscos. Para que seja realizado o tratamento dos riscos, Brasil (2020, p. 31b) apresenta alguns passos: identificar causas e consequências dos riscos priorizados; registrar possíveis medidas de resposta ao risco; avaliar a viabilidade de implantação dessas medidas; decidir quais serão implementadas; e elaborar um plano de implementação. Após estes passos, o gestor poderá aplicar medidas mitigadoras, como: redesenho de processos, realocação de pessoas, ações de capacitação e entre outros.

Na PMGO as medidas mitigadoras podem ser observadas as ações de capacitação dentro da atividade policial militar. Uma das formas de capacitação é a utilização da educação continuada, que tem sido estudada por diversos setores na atualidade, principalmente na área da saúde.

A educação continuada tem como finalidade a melhoria da eficiência no trabalho, a competência profissional e a satisfação com pessoal. Assim, a educação continuada demonstra

a necessidade a sua implantação voltada para a formação e desenvolvimento de recursos humanos (Oguisso, 2000).

Conforme a Organização Panamericana de Saúde (OPAS, 1978 *apud* Oguisso, 2000), educação continuada é um processo dinâmico de ensino-aprendizagem, ativo e permanente, destinado a atualizar e melhorar a capacitação de pessoas, ou grupos, face à evolução científico-tecnológica, às necessidades sociais e aos objetivos e metas institucionais.

Nesse sentido, no Estado de Goiás há o Decreto nº 9.738/20 que institui a Política Nacional de Capacitação e Desenvolvimento Profissional que descreveu como uma das ações educacionais a realização de oficinas.

Nos termos da lei, as oficinas é: a metodologia de trabalho em grupo, caracterizada pela construção coletiva de um saber com a aplicação de uma abordagem prática de aprendizado, por meio de experimentação – “aprender fazendo”; (Goiás, 2020).

Esta abordagem, se demonstra uma das mais eficazes quando se avalia a construção do conhecimento. Conforme, Meister (1999, p.37) os grupos de discussão apresentam 50% de taxa média de retenção e praticar fazendo apresenta 75% da mesma taxa, nos termos abaixo:

Figura 1 – Pirâmide de Aprendizagem



Fonte: Meister (1999)

Assim, é evidente que o Decreto vem possibilitando a capacitação por meio de “praticar fazendo”, sendo este uma das maiores porcentagens em taxa de retenção de aprendizagem.

Após todas as etapas anteriores, é importante mencionar a execução do monitoramento que tem como conceito a parte integrante do processo de gestão e tomada de decisão e deve

acompanhar o ciclo de planejamento institucional (Gestão de Riscos do Tribunal de Contas da União (2020, p. 34).

Em outro sentido, apesar da revisão bibliográfica apresentar conteúdo relacionado ao TCU, é possível perceber que também pode ser aplicado como eixo direcionador das diretrizes a serem aplicadas pela PMGO, visto ser um processo que auxiliará o gestor na tomada de decisão para tornar o órgão/instituição mais eficiente e efetiva na prestação e agregação dos valores no serviço público.

Portanto, a diretriz sobre o processo de gestão de risco deve observar todos os fatores que levam a alteração do objetivo do órgão ou instituição pública. A aplicação de uma gestão de riscos robusta permite que PMGO identifique, analise e trate esses riscos de maneira sistemática, assim minimizando impactos adversos e garantindo a continuidade e eficácia da preservação da ordem pública.

## 2.2 DECISÕES JUDICIAIS COMO UM POSSÍVEL FATOR DE RISCO EXTERNO E O TIROCÍNIO POLICIAL

O tirocínio é conceituado pela *Oxford Languages* como: primeiro ensino; aprendizado; e prática, exercício preliminar indispensável ao desempenho de determinada profissão; experiência. Nesse mesmo sentido, o tirocínio policial como a experiência policial adquirida no exercício prático da função de policial militar (Souza, 2013).

Dessa forma, é evidente que o policial militar, além do conhecimento teórico estudado durante a Academia de Polícia (onde é realizado o curso de formação policial) precisa possuir a experiência no campo prático para melhorar seu tirocínio policial.

Costumeiramente, o tirocínio policial utilizado para a realização de abordagens policiais durante o trabalho preventivo e manutenção da ordem pública. Para o presente trabalho serão analisadas como abordagens policiais: a busca pessoal processual e a busca pessoal preventiva.

De modo breve, o presente estudo irá conceituar ambas as modalidades de busca pessoal com o intuito de melhor compreensão do tema, tendo em vista que a fundamentação das decisões que vedam o tirocínio policial perpassa por este tema.

A busca pessoal no ordenamento jurídico brasileiro se apresenta de duas formas, sendo ela de forma preventiva ou processual. Aquela decorre do Direito Administrativo, mais precisamente do Poder de Polícia, este conceituado Brasil (1966) como:

Art. 78. Considera-se poder de polícia atividade da administração pública que, limitando ou disciplinando direito, interesse ou liberdade, regula a prática de ato ou abstenção de fato, em razão de interesse público concernente à segurança, à higiene, à ordem, aos costumes, à disciplina da produção e do mercado, ao exercício de atividades econômicas dependentes de concessão ou autorização do Poder Público, à tranquilidade pública ou ao respeito à propriedade e aos direitos individuais ou coletivos.

Nessa esteira, a Polícia Militar é o órgão permanente que visa assegurar a preservação da ordem pública e, deverá, por meio da ação de polícia administrativa, realizar abordagens com a finalidade preventiva. Assim, esta situação não deve ser confundida com a busca pessoal processual que tem por finalidade atividade probatória e com o requisito próprio da fundada suspeita, como disciplina Brasil (1941). Nesse mesmo sentido, Botelho (2022) descreve:

Ora, é a CRFB quem garante, de forma muito cristalina e nítida, a competência das Polícias Militares do Brasil, para que, em face do exercício do Poder de Polícia, e dentro de seus atributos, não somente possam, como devem abordar as pessoas em via pública e, por consequência, realizar sempre a busca pessoal, tendo em vista que ela, de molde algum, possuirá o condão de ser confundida com a atividade probatória; essa sim, que é a disciplinada pelo CPP.

No mesmo sentido, Lemgruber e Junior (2022) afirmam que a abordagem e busca pessoal preventiva decorrem do direito fundamental à segurança (art. 5º da Constituição Federal) e na preservação da ordem pública (art. 144 da Constituição Federal), ferramenta esta que é executada independentemente da fundada suspeita.

Portanto, o policial militar utiliza conhecimentos teóricos e a experiência prática – leia-se, tirocínio policial – para realizar as abordagens policiais com o intuito preventivo de preservação da ordem pública e também para a realização da busca pessoal processual.

A utilização do conhecimento prático do policial militar tem sido amplamente criticada pelos Tribunais Superiores. Esta situação vem sido veiculada sob o fundamento de que o tirocínio policial utiliza percepções subjetivas do policial militar em relação ao abordado, como por exemplo: nervosismo; fuga da abordagem; e intuições, reações e expressões corporais, sem elementos concretos para realização da busca pessoal processual.

Nestes termos, o Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT) e o Superior Tribunal de Justiça (STJ), respectivamente, afirmam:

Ilicitude das buscas pessoais e das provas obtidas – ausência de fundada suspeita – teoria dos frutos da árvore envenenada  
 “(...) 2. **Não configura fundada suspeita (justa causa) apta a legitimar a medida invasiva de revista pessoal a abordagem do réu, em via pública, motivada pelo fato de o réu aparentar nervosismo e supostamente ter tentado fugir dos policiais** junto com um grupo de pessoas, fato não corroborado sob o crivo do contraditório. 3. **As meras intuições e impressões subjetivas, apoiadas no tirocínio policial, diante**

**de eventual reação ou expressão corporal, sem a descrição concreta e precisa de elementos objetivos prévios, não preenchem a exigência probatória para configurar a fundada suspeita exigida pelo artigo 244 do Código de Processo Penal. (...)**

Acórdão 1770827, 07034430520218070003, Relator: SILVANIO BARBOSA DOS SANTOS, 2ª Turma Criminal, data de julgamento: 11/10/2023, publicado no PJe: 26/10/2023. (Grifo nosso).

**Busca pessoal e domiciliar – ausência de justa causa – ilegalidade da prova**

(...) 2. Nessa linha de inteligência, esta Corte Superior firmou jurisprudência no sentido de que **"Não satisfazem a exigência legal, por si sós [para a realização de busca pessoal/veicular], meras informações de fonte não identificada (e. g. denúncias anônimas) ou intuições e impressões subjetivas, intangíveis e não demonstráveis de maneira clara e concreta, apoiadas, por exemplo, exclusivamente, no tirocínio policial.** Ante a ausência de descrição concreta e precisa, pautada em elementos objetivos, **a classificação subjetiva de determinada atitude ou aparência como suspeita, ou de certa reação ou expressão corporal como nervosa, não preenche o standard probatório de 'fundada suspeita'** exigido pelo art. 244 do CPP" (RHC n. 158.580/BA, relator Ministro ROGERIO SCHIETTI CRUZ, Sexta Turma, julgado em 19/4/2022, DJe 25/4/2022).

(...) AgRg no REsp 2064902 / SC, Relator: Ministro Reynaldo Soares da Fonseca, Quinta Turma, julgado em 7/11/2023, DJe de 13/11/2023.

Diante disso, percebe-se que os Tribunais Superiores não consideram como fundada suspeita os elementos subjetivos que os policiais militares apresentam na ocorrência, devendo possuir elementos concretos para que seja realizada a busca pessoal descrita no art. 244 do CPP. Outro aspecto que demonstrado nas decisões judiciais, é a falta de clareza, meras informações e impressões subjetivas do comportamento, relatadas nos registros de ocorrências como tirocínio policial.

Assim, outro ponto perceptível das decisões é que elas não apresentam a diferença entre a busca pessoal preventiva e processual e, Lemgruber e Junior (2022) lecionam que este tema deve ser debatido pelos Tribunais Superiores e que tenham por fundamento não apenas aspectos estigmatizantes e raciais, mas no contexto global, envolvendo os direitos fundamentais da segurança pública e privacidade.

De outro modo, a presença constante dos Tribunais Superiores versando desse modo sobre a atuação policial pode causar impactos negativos na efetividade e na valorização do policial militar. A efetividade do trabalho policial será afetada na medida em que, essas decisões passam a prejudicar na atividade policial, principalmente, nas abordagens, tendo em vista que a preservação da ordem pública também decorre do trabalho preventivo da polícia militar.

Posto isso, a presente pesquisa tem como finalidade buscar, compreender e analisar o impacto das decisões judiciais sobre o tirocínio policial na efetividade e valorização policial, bem como apresentar possíveis soluções para o ambiente interno, tendo em vista a possibilidade de as decisões serem prováveis causadores de eventos negativos que irão afetar no ambiente interno da PMGO e ambiente externo com a sociedade em geral.

### 3 METODOLOGIA

A metodologia é conceituada não apenas como uma descrição formal dos métodos e técnicas de pesquisa, mas sim como as conexões e leitura operacional que o pesquisador fez do arcabouço teórico e de seus objetivos de estudo (Minayo 2010, p. 46).

Assim, a metodologia consiste em uma descrição detalhada de métodos, técnicas, materiais e equipamentos utilizados em um estudo. Essa descrição deve ser minuciosamente descrita na metodologia, pois demonstra que o texto é um projeto cujas partes se envolvem e uma remete à outra.

Dessa forma, a presente pesquisa utilizou uma abordagem mista, compondo uma combinação entre a revisão bibliográfica e a coleta de dados, visando a união da compreensão do contexto e das teorias relevantes com a exploração das percepções e experiências dos policiais em relação às decisões judiciais e seu impacto na valorização e efetividade no tirocínio policial.

A revisão bibliográfica é um método de apresentar uma boa fundamentação teórica e pode compor todas as fases do estudo até o resultado, incluindo análises, interpretações e considerações finais (Menezes; Duarte; Carvalho; Souza, 2019, p. 57). Assim, esta foi conduzida para analisar estudos anteriores sobre a efetivação do trabalho policial, influências do Poder Judiciário e as teorias aplicáveis.

O segundo método utilizado na presente pesquisa foi a coleta de dados, sendo conceituada como a fase do método de pesquisa que irá obter informações sobre a realidade, devendo definir o tipo de pesquisa, a população, a amostra, os instrumentos que foram utilizados para coletar e a forma que analisou e tabulou os dados (Prodanov, 2013, p.97).

Posto isso, a coleta de dados foi dirigida aos policiais militares do Estado de Goiás que se encontram em atividade, estes consistindo na população. A amostra foi selecionada por meio de abordagem aleatória estratificada de policiais militares entre oficiais e praças lotados no 1º Comando Regional de Polícia Militar (Comando de Policiamento da Capital – CPC), com o intuito de preservar a representatividade em relação a categorias específicas dentro da corporação militar.

A escolha do 1ºCRPM se justifica por ser a regional que possui a maior quantidade de unidades policiais militares e com o maior efetivo. Essa composição é de ao todo de 15 batalhões, sendo 8 batalhões de tropa convencional e 7 de batalhões de especializadas.

Para o levantamento de dados, foi utilizado como instrumento de pesquisa um questionário com 12 perguntas de forma *online* pelo “Formulários Google – *Google forms*”, com tempo de resposta entre 3 a 4 minutos. As perguntas foram elaboradas pelo autor da pesquisa em conjuntamente com seu orientador, visando buscar perguntas mais efetivas para apresentar o resultado do trabalho. Os dados quantitativos e qualitativos foram registrados por meio de perguntas abertas e perguntas fechadas.

A escolha do questionário tem como fundamento a possibilidade de coletar dados de um grande número de pessoas em uma área geográfica mais ampla, respostas mais rápidas e precisas e possibilitando um maior tempo para ser respondido (Marconi; Lakatos, 2014, p. 217).

A partir das respostas consignadas no formulário, os dados coletados foram tabulados em *Excel* e, posteriormente, analisados por meio da elaboração de gráficos, correlacionando com os objetivos da pesquisa.

Para a realização e resposta do questionário, foi solicitado aos Comandantes dos Batalhões escolhidos a transmissão para o grupo de Whatsapp do respectivo batalhão com a composição exclusiva dos policiais dessa mesma unidade.

A presente pesquisa está enquadrada na área de conhecimento “Ciências Humanas e Sociais” com espeque na Resolução do Conselho Nacional de Saúde (CNS) Nº 510/2016, haja vista envolver pesquisa com seres humanos.

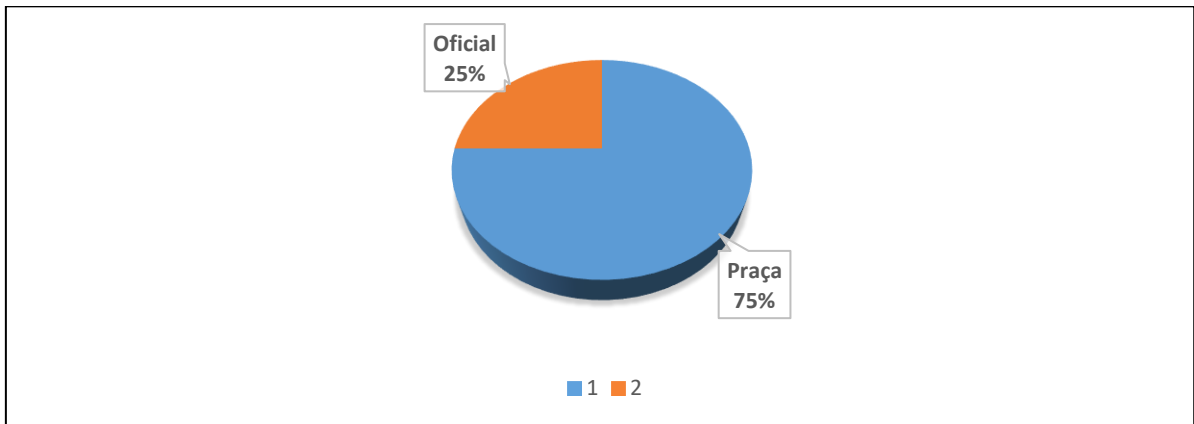
#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Com a finalidade de realizar a pesquisa foi elaborado um questionário com 12 perguntas, sendo que o policial militar levaria entre 3 a 4 minutos para responde-lo. As perguntas foram elaboradas pelo autor da pesquisa em conjuntamente com seu orientador, visando buscar perguntas mais efetivas para apresentar o resultado do trabalho.

A partir dos questionamentos apresentados na introdução do trabalho, foram feitas análises e correlações sobre a estrutura hierárquica, sobre a essencialidade do tirocínio policial na busca veicular e busca pessoal, sobre os termos utilizados para lavratura do RAI, sobre situações que atrapalham a lavratura do RAI, sobre o impacto negativo das decisões no sentimento, valorização e trabalho policial militar, sobre as possibilidades de mudanças objetivando melhora no sentimento e valorização do policial militar, e sobre o conhecimento da tutela da segurança pública, bem como o RAI ser um instrumento para investigação criminal e persecução criminal.

Dessa forma, o questionário foi respondido por 56 policiais militares, sendo que houve a divisão entre praça e oficial, conforme o gráfico:

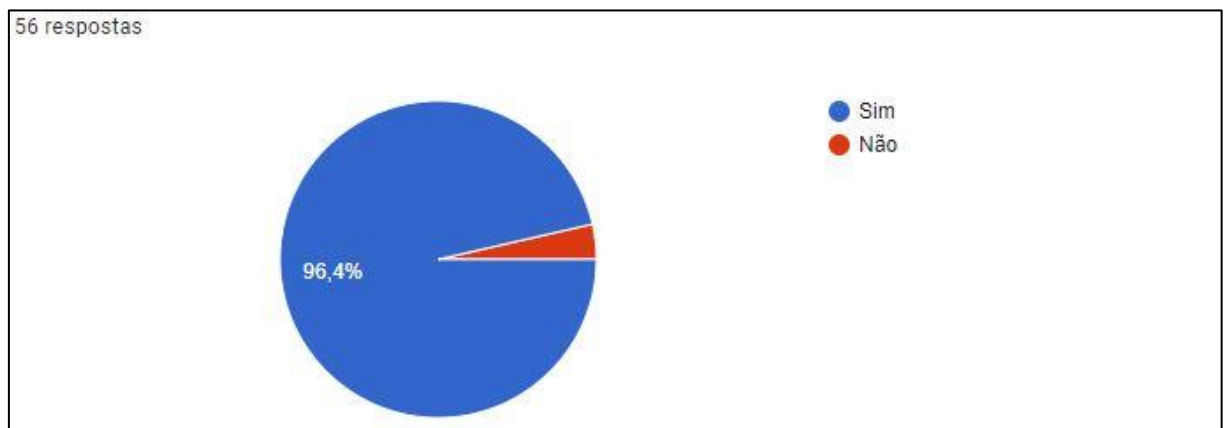
Gráfico 1 - Porcentagem de Oficiais e Praças na pesquisa



Fonte: O Autor (2024)

Conseqüentemente, é possível inferir que a grande maioria das respostas foram realizadas por praças da Polícia Militar do Estado de Goiás, consistindo em 75% das respostas e 25% eram oficiais. Isso demonstra que a tropa é formada majoritariamente por praças, onde também é necessário garantir maior foco e atenção no que tange à lavratura do RAI.

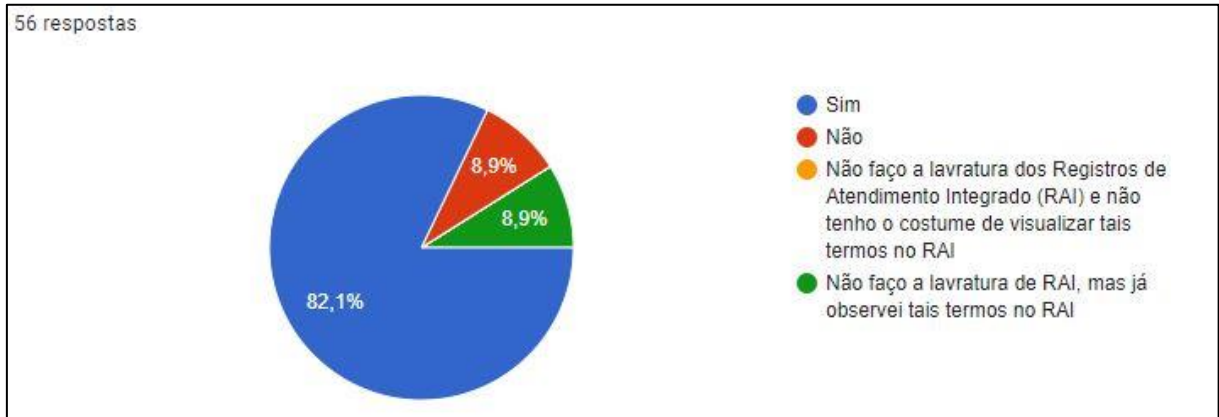
Gráfico 2 Fundamentalidade do tirocínio policial nas abordagens a pessoas ou a veículos.



Fonte: O Autor (2024)

Ao avaliar o quão fundamental é a necessidade de o policial militar possuir o tirocínio para realizar a busca pessoal e busca veicular, a pesquisa demonstrou que é evidente que os policiais militares entendem que o tirocínio policial é uma ferramenta fundamental para a realização das abordagens policiais. Essa constatação reforça a relevância do treinamento prático aliado ao treinamento teórico, bem como demonstram na prática uma base sólida para argumentar com o Poder Judiciário sobre sua importância.

Gráfico 3 – Utilização de termos como: abordado em atitude suspeita; foi abordado por apresentar nervosismo ou reação estranha dada a normalidade da situação; foi abordado por tentar fugir ao avistar a viatura policial; e abordagem de rotina no RAI.

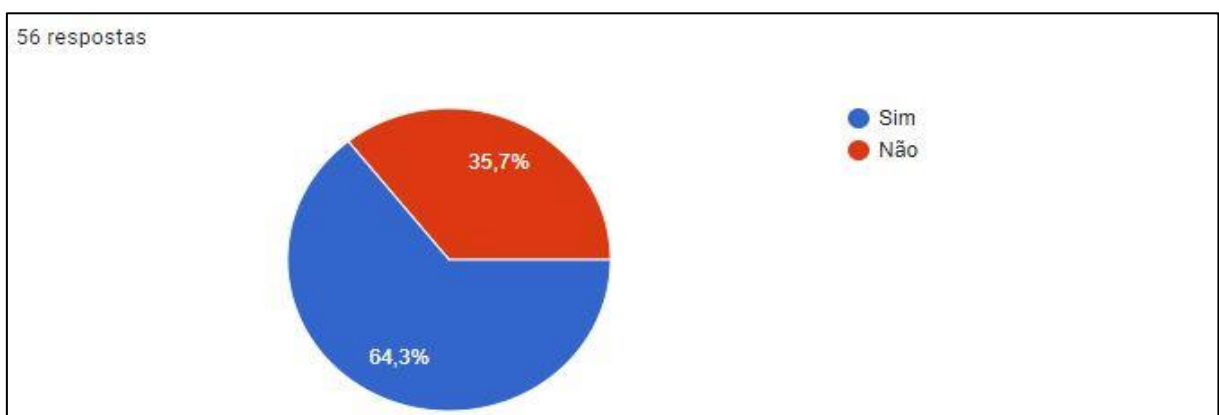


Fonte: O Autor (2024)

A partir da compreensão do gráfico, é possível compreender que mesmo sem a totalidade de policiais que realizam a lavratura do RAI, 91% das respostas percebem que existem as afirmações constantes no título do gráfico. Assim, é evidente que grande parte dos policiais apontam afirmações com pouca substancialidade no RAI.

Dessa forma, é possível visualizar também a responsabilização dos policiais militares nas limitações impostas pelo Poder Judiciário, visto que não apresentam o RAI como um documento carregado de informações claras e precisas.

Gráfico 4 – Suficiência dos termos na lavratura do RAI.

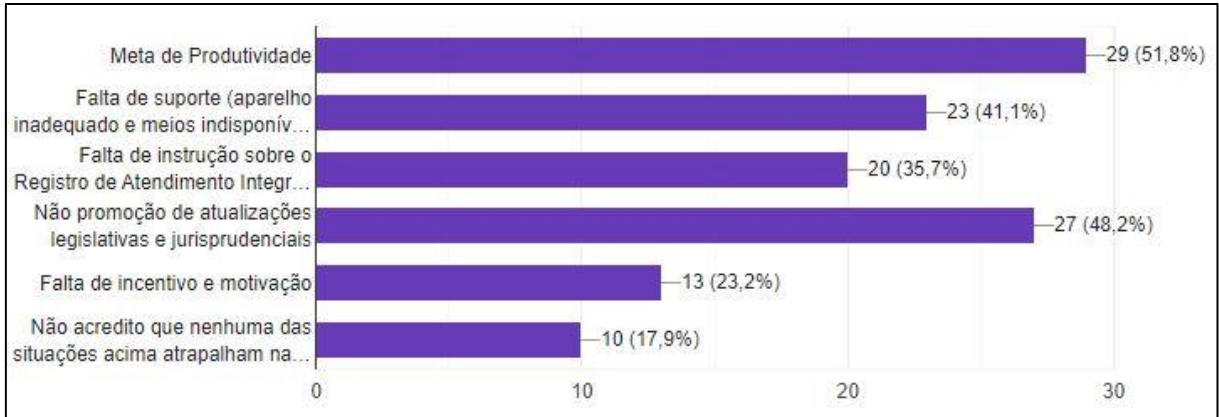


Fonte: O Autor (2024)

A maioria das respostas para esta pergunta demonstram que sim, apenas a utilização dos termos é suficiente para fundamentar a busca pessoal, no entanto, apesar de ser um número

relativamente alto, podemos visualizar que os policiais militares que discordam apresentaram números significativos. Isso demonstra e corrobora com o gráfico acima, confirmando há de fato uma parte de responsabilização por parte dos policiais militares na elaboração do RAI.

Gráfico 5 – Porcentagem das dificuldades para lavrar o RAI.

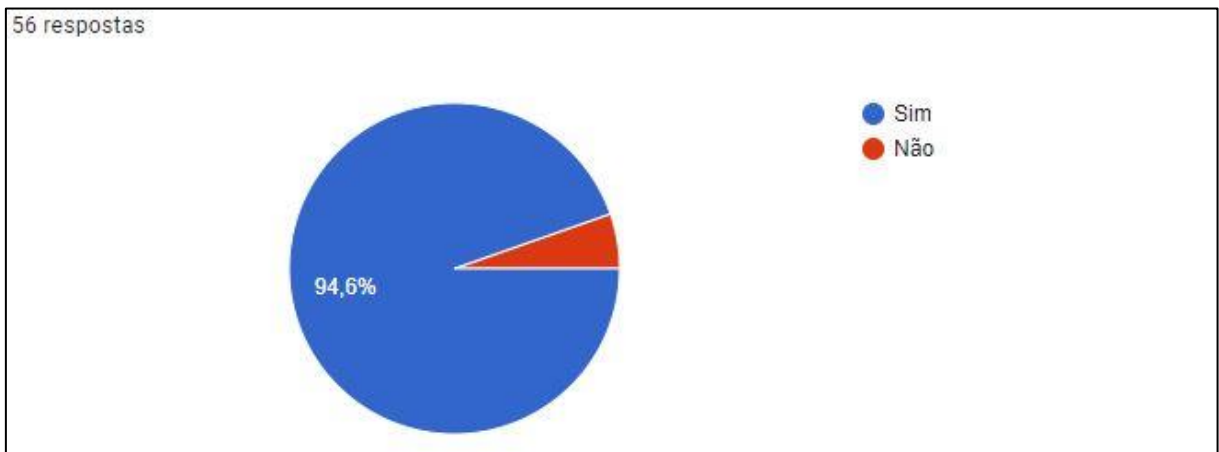


Fonte: O Autor (2024)

Com a apresentação das respostas, é evidente que uma das maiores dificuldades encontradas na elaboração do RAI é a meta de produtividade, seguido de não promoção de atualizações legislativas e jurisprudenciais e a falta de suporte técnico. Destaco os três maiores tendo em vista todos passarem dos 40% das respostas, consistindo em valores significativos.

Assim, por mais que haja uma responsabilidade dos policiais militares na elaboração do RAI, resta claro que existe uma demanda institucional que contribui na lavratura indevida ou de forma não precisa do documento.

Gráfico 6 – Porcentagem sobre o impacto das decisões judiciais no trabalho policial.

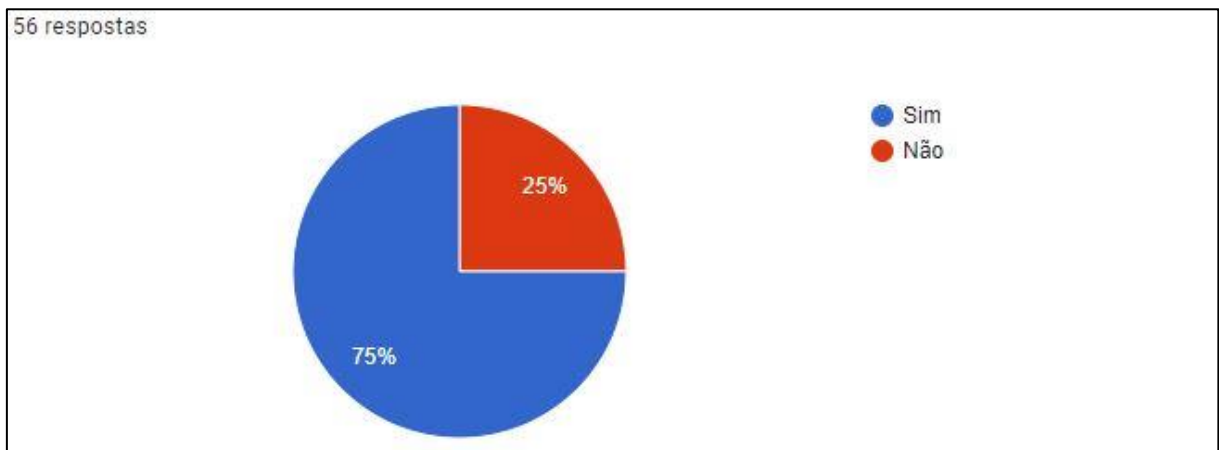


Fonte: O Autor (2024)

Assim, o resultado constatou a hipótese inicial do presente artigo científico, demonstrando que a grande maioria dos policiais afirmam que as decisões impactam negativamente no trabalho policial militar e apenas 5,4% declararam que as decisões não realizam tal impacto.

Dessa forma, esta confirmação reforça a percepção de que as interferências do Poder Judiciário podem prejudicar nas operações policiais e no âmbito interno da instituição. De igual modo, é necessária a mudança na forma em que é conduzida a elaboração do RAI e como são realizadas as atualizações para os policiais militares.

Gráfico 7 – Porcentagem de impacto das decisões judiciais no sentimento e valorização do policial militar.



Fonte: O Autor (2024)

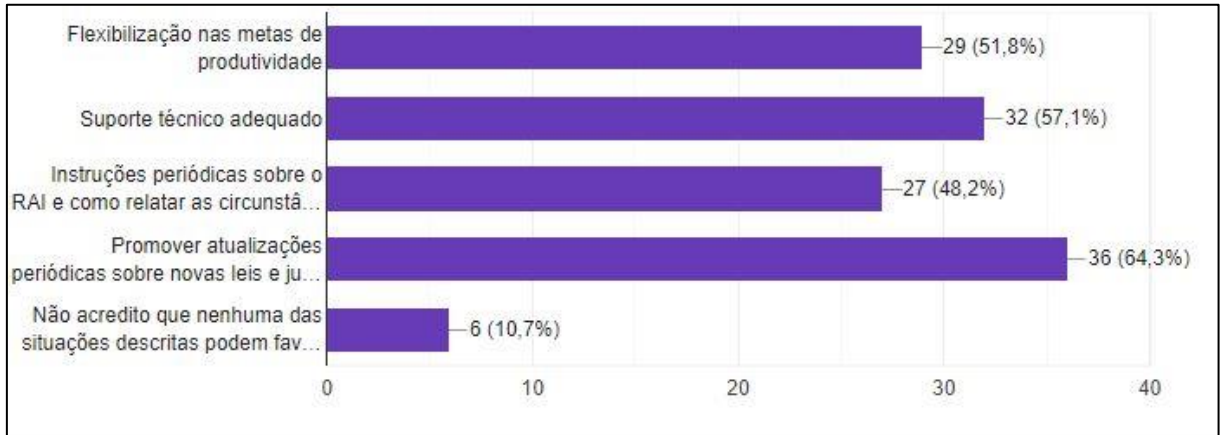
Diferentemente do questionamento acima, 75% afirmam que as decisões afetam o sentimento e valor como policial militar, ainda se apresenta como a grande maioria. No entanto, 25% afirmam que as decisões não afetam seu sentimento e na valorização como policial militar.

Com este resultado, é possível inferir que as decisões proferidas pelo Poder Judiciário no sentido de vedar a utilização do tirocínio policial apresentam prejuízo no sentimento, valorização e na efetividade do trabalho policial. Sendo assim, corrobora com a análise de gestão de riscos, mais precisamente na identificação de riscos, onde, os fatores jurídicos podem afetar diretamente no ambiente interno da instituição, comprovando o conceito de Vieira e Barreto (2019, p. 132) quando afirmam que fatores econômicos, sociais, políticos, tecnológicos, ambientais e jurídicos são fatores de possíveis eventos de riscos externos.

Nessa esteira, após a identificação do risco, é necessário que o tomador de decisões faça a análise e avaliação do risco, com o intuito de promover a classificação do risco e assim

verificar se há necessidade de realizar o tratamento do risco apresentado – com a finalidade de alterar ou modificar o nível de cada risco (Vieira; Barreto, 2019, p. 141).

Gráfico 8 – Porcentagem das soluções para lavar o RAI,

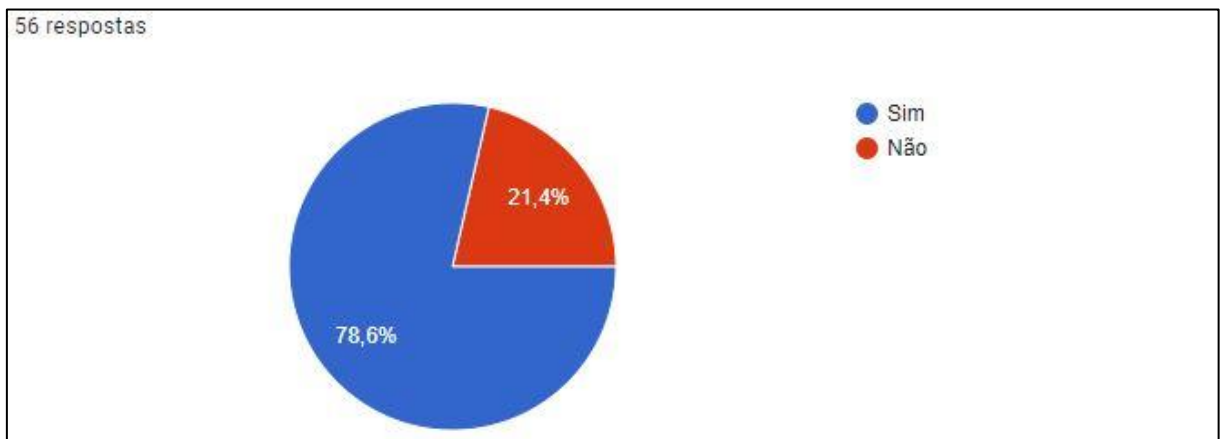


Fonte: O Autor (2024)

Apontando as três situações que obtiveram os maiores votos, em 1º lugar na promoção de atualizações legais e jurisprudenciais; 2º lugar no suporte técnico adequado; e em 3º lugar votaram na flexibilização das metas.

Conforme o resultado da pesquisa, percebe-se que a grande maioria dos policiais militares atestam que é necessário que exista a promoção de atualizações periódicas sobre novas leis e a jurisprudência mais atual. Essa atualização é estudada pelo âmbito da educação continuada.

Gráfico 9 – Porcentagem dos policiais militares que possuem o conhecimento sobre o princípio da segurança pública.



Fonte: O Autor (2024)

Nessa esteira, foi avaliado o conhecimento sobre a possibilidade de fundamentar a busca pessoal/busca veicular sob o aspecto preventivo (princípio da tutela da segurança pública) atuando como polícia administrativa. Sendo assim, 21,4% dos policiais militares não possuem o conhecimento supramencionado. Isso revela que uma porcentagem relativamente alta, pois a atuação de prevenção e preservação da ordem pública é uma atividade constitucional.

Dessa forma, a partir da gestão de riscos, utilizando as diretrizes mencionadas no referencial teórico e sobre a possibilidade das decisões judiciais serem fatores de riscos, é possível demonstrar que o fator jurídico pode gerar risco externo para o ambiente interno da instituição. Sendo assim, a gestão de risco demonstra ser um instrumento importante para identificar, analisar, avaliar e mitigar os fatores de risco com a finalidade de gerar e agregar valor à instituição.

Seguindo este pensamento, ao analisar pelo método *bow-tie* (um dos métodos auxiliares apresentados pelo arcabouço teórico no tópico de revisão teórica) o evento central que liga as causas ao evento negativo são as decisões judiciais, o perigo é o tirocínio policial representando o foco do risco, as causas são as metas de produtividade, falta de suporte e falta de atualização legal e jurisprudencial.

Por outro lado, existem ações preventivas que podem mitigar a ocorrência do evento, como: flexibilização das metas de produtividade, promover a educação continuada e suporte técnico adequado. Caso seja possível evitar a ocorrência do evento, as consequências como invalidações de prisões em flagrante, anulações de inquéritos e processos criminais, desvalorização do policial e piora na efetividade do trabalho policial, podem ser mitigados.

De igual forma, caso seja possível combater a ocorrência do evento com as ações preventivas, é possível que o ambiente interno (valorização e efetividade do trabalho policial) e a prestação da segurança pública não sejam constantemente afetadas pelas decisões judiciais.

Assim, para enaltecer as ações mitigadoras, os resultados da pesquisa apontam que a educação continuada é um fator elementar e fundamental para a prestação de serviço de excelência, na evolução pessoal do indivíduo e no serviço para toda a sociedade. Fato é que, a utilização deste modelo demonstra a importância da implementação de instruções caráter continuado de atualizações legais e jurisprudenciais voltados para a atividade policial, mais precisamente na elaboração do RAI e atuação em situações flagrantes de delito.

Nesse sentido, Silva, Conceição e Leite (2008), a Educação Continuada deve ser uma ferramenta com a finalidade de promoção do desenvolvimento das pessoas, de satisfação de atendimento aos clientes e, também deve ser voltado para as necessidades institucionais e pessoais.

Além da educação continuada, é importante salientar a possibilidade do uso de oficinas dentro dos próprios quartéis com o intuito de possibilitar uma aprendizagem de “aprender fazendo”, corroborando com a taxa de eficiência demonstrada por Meister em sua Pirâmide de Aprendizagem.

Em relação à flexibilização de metas institucionais e falta de suporte, é necessário que haja a avaliação do risco, análise do risco e tratamento do risco pelo Alto Comando da Instituição, tendo em vista que além da redução de índice criminal e de produtividade, se faz importante que a lavratura do RAI seja feita de forma efetiva para que este observe sua própria finalidade – o início da investigação criminal e persecução penal.

Portanto, é possível perceber a necessidade de que hajam ações de capacitação para realizar a atualização legal e jurisprudencial das matérias que envolvem a atividade policial, pois é por meio da lavratura do RAI que se desenvolve a investigação criminal e a persecução penal e, conseqüentemente, possibilitará uma redução nas decisões judiciais que causam impactos negativos tanto para o ambiente interno da PMGO quanto da sociedade como um todo. Em outro sentido, é necessário demonstrar ao Poder Judiciário a importância do tirocínio policial na atividade de policiamento ostensivo, devendo também apresentar minuciosamente seus requisitos objetivos e subjetivos para auxiliar o policial militar em sua atividade.

## **5 CONCLUSÃO**

Este estudo permitiu uma compreensão aprofundada do impacto das decisões judiciais na atuação diária e ostensiva da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), especificamente em relação à efetividade e ao sentimento de valorização dos policiais militares. Os objetivos estabelecidos na introdução foram atingidos, proporcionando uma visão clara dos desafios enfrentados pela PMGO e sugerindo soluções práticas para melhorar a atuação policial e garantir uma segurança pública de excelência.

Os resultados indicaram obstáculos significativos como a imposição de metas de produtividade, a ausência de atualizações legais e jurisprudenciais, e a falta de suporte técnico adequado. Esses fatores dificultam a elaboração dos Registros de Atendimento Integrado (RAI), impactando negativamente a moral e a valorização dos policiais.

O estudo confirmou que as decisões judiciais que limitam o uso do tirocínio policial têm um impacto adverso significativo na eficácia e na moral dos policiais militares. A pesquisa destacou a importância de enfrentar desafios institucionais, como a necessidade de atualizações legais constantes, suporte técnico adequado e a flexibilização de metas de produtividade.

Programas de educação continuada foram identificados como essenciais para melhorar a qualidade dos RAIs e fortalecer a confiança e a eficiência dos policiais em suas funções diárias.

A pesquisa propicia diversas aplicações práticas, incluindo o desenvolvimento de estratégias de gestão de riscos que considerem fatores jurídicos como riscos externos, o que pode ajudar a mitigar os impactos negativos das decisões judiciais. A formação e capacitação contínuas através da implementação de programas de educação continuada e oficinas práticas dentro dos quartéis podem melhorar significativamente a formação dos policiais. Além disso, a reavaliação das metas institucionais e o fornecimento de suporte técnico adequado são cruciais para garantir que os policiais possam desempenhar suas funções de maneira eficaz e segura.

Este estudo apresentou algumas limitações, como a restrição da coleta de dados a um único comando regional e a resistência dos policiais militares para responderem o questionário, o que pode limitar a generalização dos resultados para outras regiões ou comandos. Para futuros estudos, seria benéfico ampliar a amostra para incluir policiais de outros comandos regionais, bem como utilizar métodos adicionais de coleta de dados, como entrevistas detalhadas e observações de campo, para complementar os questionários e obter uma compreensão mais profunda dos desafios enfrentados.

As hipóteses iniciais do estudo foram confirmadas, demonstrando que as decisões judiciais têm um impacto negativo significativo na eficácia e na valorização do trabalho policial militar. Ao implementar as estratégias recomendadas, a PMGO pode não apenas aprimorar suas operações, mas também aumentar a valorização e a moral de seus policiais, beneficiando tanto a instituição quanto a sociedade como um todo.

Ademais, propõe-se que a PMGO por meio dos Oficiais que atuam como Comandantes de Policiamento da Unidade (CPU) utilize um tempo pré-determinado durante o serviço ordinário para atualização legal e jurisprudencial, bem como a revisão de como deve ser feito a lavratura do RAI, reforçando a importância do documento e a clareza das informações prestadas.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rafaela Raimundi David de *et al.* Utilização de Bow Tie como ferramenta para avaliação da continuidade operacional de ativos maduros / Using Bow Tie as a tool for assessing the operational continuity of mature assets. **Brazilian Journal of Development**, v. 8, n. 6, p. 42494-42516, 1 jun. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv8n6-002>. Acesso em: 27 maio 2024.

BOTELHO, Roberto. **Análise constitucional, científica, doutrinária e jurídica do julgado pelo STJ – RHC 158.580/BA -, em face da competência e das prerrogativas das Polícias Militares do Brasil de agirem na preservação da Ordem Pública.** 2022. Disponível em: <https://blitzdigital.com.br/analise-constitucional-cientifica-doutrinaria-e-juridica-do-julgado-pelo-stj-rhc-158-580-ba-em-face-da-competencia-e-das-prerrogativas-das-policias-militares-do-brasil-de-agirem-na-preservacao/>. Acesso em 15 fev. 2024.

BRASIL. Stj. **Decisão AgRg no REsp 2064902.** RHC n. 158.580/BA. 7 nov. 2023. Disponível em: [https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num\\_registro=202104036090&amp;dt\\_publicacao=25/04/2022](https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num_registro=202104036090&amp;dt_publicacao=25/04/2022). Acesso em: 17 fev. 2024.

BRASIL. Tjdft. **Ilicitude das Buscas Pessoais e das Provas Obtidas – Ausência de Fundada Suspeita – Teoria dos Frutos da Árvore Envenenada nº Acórdão 1770827.** Relator: SILVÂNIO BARBOSA DOS SANTOS. **Pje.** Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/consultas/jurisprudencia/jurisprudencia-em-temas/jurisprudencia-em-detalhes/provas/busca-pessoal-2013-fundadas-suspeitas-de-ilicitude-penal>. Acesso em: 17 fev. 2024.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 3689, de 1941.** Brasília, 1941. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del3689.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3689.htm). Acesso em: 17 fev. 2024.

BRASIL. **Lei nº 5172, de 1966.** Brasília, 1966. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l5172compilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172compilado.htm). Acesso em: 17 fev. 2024.

DA CRUZ, Marcio Antonio; PYLRO, Simone Chabudee. **A FUNDADA SUSPEITA E A ABORDAGEM POLICIAL MILITAR. Confluências | Revista Interdisciplinar de Sociologia e Direito**, v. 19, n. 1, p. 64, 21 abr. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.22409/conflu19i1.p484>. Acesso em: 23 jun. 2024.

CCPS. **Bow ties in risk management: a concept book for process safety**, New York: Wiley-AIChE, 2018.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7237618/mod\\_resource/content/1/Marina%20Marconi%20Eva%20Lakatos\\_Fundamentos%20de%20metodologia%20cient%3ADfca.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7237618/mod_resource/content/1/Marina%20Marconi%20Eva%20Lakatos_Fundamentos%20de%20metodologia%20cient%3ADfca.pdf). Acesso em: 10 abr. 2024.

MENEZES, Afonso Henrique Novaes; DUARTE, Francisco Ricardo; CARVALHO, Luis Osete Ribeiro; SOUZA, Tito Eugênio Santos. **METODOLOGIA CIENTÍFICA TEORIA E APLICAÇÃO NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA.** Petrolina: Universidade Federal do Vale do São Francisco, 2019. Disponível em: <https://portais.univasf.edu.br/dacc/noticias/livro-univasf/metodologia-cientifica-teoria-e-aplicacao-na-educacao-a-distancia.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2024.

LEMGRUBER, Letícia; JUNIOR, Américo Bedê Freire. **BUSCA PESSOAL NO POLICAMENTO PREVENTIVO E REPRESSIVO. FUNDAMENTO CONSTITUCIONAL E STANDARDS PROBATÓRIOS AUTORIZADORES.** **Revista Esmat**, [S.L.], v. 14, n. 24, p. 147-170, 2022. Even3. <http://dx.doi.org/10.29327/270098.14.24-8>. Disponível em:

[http://revistaesmat.tjto.jus.br/index.php/revista\\_esmat/issue/view/270098.14.24](http://revistaesmat.tjto.jus.br/index.php/revista_esmat/issue/view/270098.14.24). Acesso em: 15 fev. 2024.

MINAYO, M. C. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

MEISTER, Jeanne. **Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas**. São Paulo: Makron Books, 1999.

PASCHOAL, Amarílis Schiavon; MANTOVANI, Maria de Fátima; MÉIER, Marineli Joaquim. Percepção da educação permanente, continuada e em serviço para enfermeiros de um hospital de ensino. **Revista da Escola de Enfermagem da Usp**, [S.L.], v. 41, n. 3, p. 478-484, set. 2007. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0080-62342007000300019>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reeusp/a/784kG9kynTz8ytKF5XnyvFF/>. Acesso em: 01 maio 2024.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013. *E-book*. ISBN 978-85-7717-158-3. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 4 abr. 2024. 2024

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Referencial básico de gestão de riscos**. Brasília: TCU, 2018a;

---

\_\_\_\_\_. **Manual de Gestão de Riscos do Tribunal de Contas da União**. Brasília: TCU, 2020b.

---

\_\_\_\_\_. Resolução nº 287. Brasília: TCU, 2017.

SILVA, Milena Froes da; CONCEIÇÃO, Fabiana Alves da; LEITE, Maria Madalena Januário. **Educação Continuada: um levantamento de necessidades da equipe de enfermagem**. 2008. 9 f. Monografia (Especialização) - Curso de Enfermagem, Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008. Disponível em: [https://bvsm.sau.gov.br/bvs/periodicos/mundo\\_saude\\_artigos/educacao\\_continuada.pdf](https://bvsm.sau.gov.br/bvs/periodicos/mundo_saude_artigos/educacao_continuada.pdf). Acesso em: 01 maio 2024.

SOUSA, Resângela Pinheiro de. **Policiamento ostensivo em áreas de risco: entre o prescrito e o real**. 2013. 195 f. Tese (Doutorado) - Curso de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013. Disponível em: [https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9QUHP5/1/resangela.sousa.disserta\\_ao.\\_deposito.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9QUHP5/1/resangela.sousa.disserta_ao._deposito.pdf). Acesso em: 15 fev. 2024.

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap, 2019. 240 p. Disponível em: [https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4281/1/5\\_Livro\\_Governan%20e%20Gest%20de%20Riscos%20e%20Integridade.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4281/1/5_Livro_Governan%20e%20Gest%20de%20Riscos%20e%20Integridade.pdf). Acesso em: 11 fev. 2024;

