



**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS – UEG
COORDENADORIA DE ENSINO – COE
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS DE SEGURANÇA PÚBLICA**

RODRIGO DE SOUZA BISPO

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE POLICIAMENTO ESPECIALIZADO NA POLÍCIA
MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS**

GOIÂNIA – GO

2025



RODRIGO DE SOUZA BISPO

**GESTÃO ESTRATÉGICA DE POLICIAMENTO ESPECIALIZADO NA POLÍCIA
MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS**

Artigo Científico apresentado como exigência parcial para conclusão da disciplina Metodologia Científica do Curso de Especialização em Altos Estudos de Segurança Pública - CAESP, pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás - SSP e pela Universidade Estadual de Goiás - UEG, sob a orientação do Prof. Me. Geyson Alves Borba.

GOIÂNIA – GO

2025



GESTÃO ESTRATÉGICA DE POLICIAMENTO ESPECIALIZADO NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

STRATEGIC MANAGEMENT OF SPECIALIZED POLICING IN THE MILITARY POLICE OF THE STATE OF GOIÁS

Rodrigo de Souza Bispo*
Geyson Alves Borba**

Resumo: O policiamento especializado exige constante aprimoramento de seus métodos, procedimentos e processos de gestão para garantir a qualidade dos serviços prestados à população, sempre em conformidade com a legislação e os direitos fundamentais. Embora as regiões metropolitanas da capital e do entorno de Brasília contem com diversas unidades de policiamento tático especializado, o interior do Estado de Goiás frequentemente sofre com a carência de estrutura de ações policiais especiais. Essa disparidade gera ineficiência no uso de recursos, desgaste para os gestores, dificuldades no cumprimento de missões e menor segurança para os profissionais locais, o que expõe limitações na capacidade de resposta a eventos críticos e amplifica os riscos institucionais e sociais. Faz-se necessário identificar inovações que possam ser implementadas na Polícia Militar do Estado de Goiás, a fim de otimizar o trabalho das Companhias de Policiamento Especializado existentes no interior do Estado, de forma a apresentar maior eficácia e efetividade no atendimento de demandas de maior complexidade nas áreas de policiamento tático nas cidades do interior do Estado, alinhadas aos princípios da Nova Gestão Pública. Esta pesquisa aplicada, com abordagem quanto-qualitativa e método de raciocínio dedutivo, utilizou procedimentos técnicos de pesquisa bibliográfica, documental e levantamento de dados por meio de questionários aplicados aos comandantes das 18 Companhias de Policiamento Especializado – CPE. Este trabalho propõe inovações para a Polícia Militar do Estado de Goiás, visando a otimização do trabalho das CPE, de modo a proporcionar maior eficácia e efetividade no atendimento de demandas complexas de policiamento tático nas cidades interioranas, em consonância com os princípios da Nova Gestão Pública.

Palavras-chave: Nova Gestão Pública; Segurança Pública; Otimização de recursos; Eficácia e efetividade; Policiamento Especializado.

Abstract: Specialized policing requires constant improvement of its methods, procedures, and management processes to ensure the quality of services provided to the population, always in compliance with legislation and fundamental rights. Although the metropolitan regions of the capital and the area surrounding Brasília have several specialized tactical policing units, the interior of the State of Goiás often suffers from a lack of structure for special police operations. This disparity leads to inefficient use of resources, burnout for managers, difficulties in fulfilling missions, and reduced safety for local professionals, which

* Oficial Superior da Polícia Militar de Goiás, atualmente no Posto de Tenente Coronel. Especialista em Operações de Choque e Patrulhamento Tático.

** Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil (2025) Comandante do 11º Comando Regional da PMGO do Polícia Militar do Estado de Goiás.



exposes limitations in the capacity to respond to critical events and amplifies institutional and social risks.

It's necessary to identify innovations that can be implemented in the Military Police of the State of Goiás (PMGO) to optimize the work of the existing Specialized Policing Companies (CPE) in the interior of the state. The goal is to improve the effectiveness and efficiency of addressing more complex demands in tactical policing in interior cities, aligning with the principles of New Public Management.

This applied research, with a qualitative-quantitative approach and a deductive reasoning method, used technical procedures of bibliographic and documentary research, as well as data collection through questionnaires administered to the commanders of the 18 Specialized Policing Companies (CPE). This work proposes innovations for the Military Police of the State of Goiás, aiming to optimize the work of the CPEs, in order to provide greater efficacy and effectiveness in meeting complex tactical policing demands in interior cities, in line with the principles of New Public Management.

Keywords: New Public Management; Public Safety; Optimization of resources; Efficacy and effectiveness; Specialized Policing.

1. INTRODUÇÃO

Criada em 1858, a Polícia Militar do Estado de Goiás tem se adaptado continuamente às mudanças dos contextos sociais, econômicos e legais do país. Com a Constituição de 1988 (Cunha; Cunha, 2013), inaugurou-se um novo paradigma para a administração pública, exigindo das instituições policiais maior alinhamento com os princípios democráticos e com a Nova Gestão Pública (NGP), voltada para a eficiência, accountability e respeito aos direitos fundamentais (Bresser – Pereira, 2002).

Nesse novo cenário, a gestão estratégica ganhou espaço nas corporações policiais como meio de alinhar recursos, objetivos e ações de longo prazo (Minayo et al, 2010). Essa abordagem tornou-se fundamental diante da crescente complexidade do crime, que exige respostas rápidas, qualificadas e ajustadas à realidade de cada região. A especialização das forças policiais foi, assim, intensificada, sendo uma resposta direta à necessidade de enfrentamento de demandas críticas (Cano, 2007).

Em Goiás, a atuação das unidades especializadas ainda enfrenta desafios, sobretudo quanto à sua distribuição territorial. Concentradas majoritariamente na capital, essas unidades encontram dificuldades logísticas para atender a todo o território estadual (Silva, 2022). Nesse sentido, as Companhias de Policiamento Especializado (CPE) surgem como alternativa descentralizadora, embora operem sob restrições de efetivo, recursos e estrutura.

Paralelamente, a posição geográfica estratégica de Goiás o insere como elo importante em diversas rotas criminosas, como a Rota Caipira, que liga regiões produtoras de drogas na



América do Sul ao Sudeste brasileiro (Silva, 2018). O estado também integra rotas que passam pelo eixo amazônico e pelo Nordeste, facilitando o tráfico de armas, drogas e contrabando, o que agrava o cenário de segurança.

Frente a essa complexidade, o Comando de Missões Especiais da PMGO desempenha papel vital, porém ainda concentrado em áreas metropolitanas. As CPE, pensadas para cobrir o interior, enfrentam limitações que reduzem sua capacidade de resposta a eventos de alta complexidade, comprometendo a eficácia do enfrentamento ao crime organizado e aumentando a sobrecarga das unidades (Silva, 2022).

A baixa efetividade do policiamento especializado em áreas do interior impacta diretamente a sensação de segurança da população e evidencia falhas institucionais estruturais. Segundo Silva (2022), a carência de presença policial qualificada nas regiões periféricas e interioranas contribui para o aumento da vulnerabilidade social e o fortalecimento de organizações criminosas.

A edição da Portaria nº 19.511/2025 busca uniformizar a atuação das CPE, estabelecendo diretrizes e padronizações. Contudo, sua subordinação aos Comandos Regionais, cujos gestores podem muitas vezes não ter conhecimento aprofundado sobre as doutrinas do policiamento especializado, pode comprometer a autonomia e a eficácia operacional dessas companhias, o que pode gerar conflitos de gestão e prejudicar a atuação tática das unidades (Santos, 2015).

Além disso, a falta de uma gestão otimizada dos recursos disponíveis acarreta consequências econômicas, sociais e operacionais significativas. Conforme destaca Santos (2022), a ineficiência no planejamento e na distribuição dos meios operacionais reflete-se em aumento de crimes patrimoniais e no fortalecimento das redes criminosas organizadas, sobretudo em regiões com menor cobertura de policiamento especializado.

Para reverter esse quadro, torna-se necessário aplicar ferramentas de gestão estratégica que permitam à PMGO otimizar seus recursos, alcançar maior eficiência e reforçar sua legitimidade institucional (Faria, 2005; Santos 2022). A adoção de indicadores, planejamento por metas e diagnóstico situacional pode elevar o padrão do serviço prestado e assegurar maior proteção à sociedade.

Diante desse cenário, a questão que norteia este trabalho é: quais seriam as ferramentas de gestão que poderiam ser aplicadas para otimizar o emprego dos recursos para impactar positivamente a efetividade do policiamento especializado, sobretudo aquele realizado no âmbito das Companhias de Policiamento Especializado no interior do Estado de Goiás, alinhadas aos princípios da gestão estratégica e da Nova Gestão Pública?



A presente pesquisa, portanto, busca identificar ferramentas de gestão que possam ser aplicadas com foco na otimização das Companhias de Policiamento Especializado no interior do Estado, alinhando-as aos princípios da Nova Gestão Pública (Pereira, 2021). O objetivo é ampliar a eficácia e a efetividade no atendimento de ocorrências de maior complexidade, especialmente nas áreas de policiamento tático, alinhando essas ações aos princípios da Nova Gestão Pública (NGP), que prioriza eficiência, foco em resultados e melhor uso dos recursos disponíveis.

Além disso, busca-se aplicar os fundamentos da NGP à segurança pública, enfatizando a otimização de recursos e a gestão estratégica. O papel das CPEs como atores fundamentais na segurança pública nas cidades do interior é central na discussão, propondo a adoção de ferramentas modernas de gestão que fortaleçam a capacidade operacional, aumentem a produtividade e melhorem a resposta às demandas sociais, o que representa um passo essencial para a construção de uma polícia mais moderna, preparada e conectada às necessidades da sociedade.

2. REVISÃO DA LITERATURA

A Nova Gestão Pública (NGP) representa uma ruptura com os modelos burocráticos tradicionais, ao incorporar ao setor público conceitos e práticas típicas da administração privada, com foco na eficiência, na eficácia e na orientação por resultados (Bresser-Pereira, 1996). Na segurança pública, esses princípios têm se refletido na adoção de indicadores de desempenho, na fixação de metas de redução de índices criminais e na busca por maior efetividade no atendimento das demandas sociais (Silva; Silva, 2020). O foco em resultados torna-se fundamental para legitimar a atuação estatal, especialmente em um cenário de crescente cobrança social por segurança e qualidade dos serviços públicos.

A eficiência e a eficácia na gestão pública exigem uma utilização racional dos recursos humanos, logísticos e financeiros, minimizando desperdícios e otimizando os processos de trabalho (Pereira; Spink, 1998). Na segurança pública, isso significa reorganizar a distribuição do efetivo policial, modernizar a infraestrutura operacional e adotar tecnologias que favoreçam o planejamento e a execução de ações com maior precisão (Fonseca, 2017). Complementarmente, a gestão por desempenho tem ganhado destaque com a implementação de sistemas de avaliação institucional e individual, a partir de contratos de gestão e metas claras, criando mecanismos de monitoramento e responsabilização (Loureiro; Abrucio; Pacheco, 1998).



A descentralização administrativa, acompanhada do fortalecimento da autonomia das unidades operacionais, tem possibilitado maior agilidade na resposta às demandas locais, respeitando as peculiaridades regionais sem perder a coerência com as políticas de segurança pública definidas em nível central (Arretche, 2002). Além disso, a transparência e o controle social ganharam espaço como elementos de accountability, reforçando a necessidade de divulgação de resultados operacionais e de abertura dos processos decisórios ao escrutínio público (Abrucio, 2007). A integração com a sociedade, por meio de canais de participação e acompanhamento, fortalece o vínculo entre a polícia e a comunidade (Costa; Almeida, 2019).

Por fim, a orientação ao cidadão, outro princípio da NGP, tem impulsionado a implementação de programas de melhoria no atendimento e na comunicação institucional, focando na satisfação dos usuários dos serviços públicos (Gomide; Pires, 2014). A flexibilização administrativa também tem permitido inovações nas práticas de gestão, criando espaço para soluções criativas e adaptáveis aos contextos locais (Pereira; Spink, 1998). A contratualização de metas e parcerias com o setor privado ou com organizações da sociedade civil tem ampliado a capacidade operacional das instituições policiais (Abrucio; Loureiro, 2005). Por fim, a profissionalização da gestão pública reforça a importância da formação continuada e da capacitação dos servidores, promovendo uma cultura organizacional voltada à excelência e à obtenção de resultados sustentáveis (Bresser-Pereira, 1998).

Alinhada aos princípios da Nova Gestão Pública (NGP), a Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) tem investido, desde o início do século XXI, na descentralização do policiamento tático especializado como estratégia para aumentar a eficiência e a eficácia no atendimento de ocorrências de maior gravidade. A implantação dos Grupos de Operações Especiais (GOE) e dos Grupos de Patrulhamento Tático (GPT) em municípios do interior do Estado buscou otimizar a utilização dos recursos humanos e materiais, aproximando as unidades especializadas das áreas mais demandantes e reduzindo o tempo de resposta operacional (PMGO, 2001).

A partir de meados da década de 2010, essas iniciativas foram ampliadas com a criação das Companhias de Policiamento Especializado (CPE), unidades estrategicamente distribuídas pelo território goiano, próximas aos Comandos Regionais de Polícia Militar e às Delegacias Regionais de Polícia Civil, em consonância com os princípios de descentralização administrativa e autonomia operacional (Goiás, 2025). Contudo, apesar da importância estratégica dessas unidades, até recentemente, sua atuação estava concentrada apenas no patrulhamento tático, o que limitava o aproveitamento do efetivo devido à ausência de



capacitação técnica adequada e de recursos logísticos mínimos para missões de maior complexidade (Soares, 2017).

Visando superar essas limitações e promover a gestão por desempenho, a PMGO, por meio da Portaria nº 19.511/2025, estabeleceu a normatização e a padronização das ações das CPEs, abrangendo desde o regimento interno, a doutrina, os planos de curso específicos, até a identidade visual das unidades, com foco na melhoria da gestão organizacional e operacional (Goiás, 2025).

Essa experiência de padronização e profissionalização já vinha sendo procedida em outras unidades, como o Batalhão de Policiamento Rural e o Batalhão Maria da Penha, cujas estruturas, antes dispersas e geridas por unidades de área, passaram por processos de centralização de comando, capacitação especializada e adoção de doutrinas próprias, resultando em maior eficiência, melhor aproveitamento dos recursos e redução de indicadores criminais, conforme destacam Cunha e Cunha (2013) e Souza (2019), que reforçam a importância da gestão orientada por resultados e da padronização de procedimentos para o enfrentamento de demandas de alta complexidade.

Além das Unidades de Policiamento Militar (UPMs) voltadas ao policiamento ordinário, o Comando de Policiamento da Capital (CPC) da PMGO conta com seis Unidades de Policiamento Especializado: o Batalhão de Trânsito (BPMTRAN), o Batalhão Escolar (BPMESCOLAR), o Batalhão Maria da Penha (BPMMP), o Batalhão do Terminal (BPMTERMINAL), a Rondas Ostensivas Táticas Metropolitanas (BPMROTAM) e o Grupo de Intervenção Rápida Ostensiva (BPMGIRO). ROTAM e GIRO, possuem foco específico no policiamento tático, com atuação direta no enfrentamento de ações criminosas de maior gravidade e vulto (PMGO, 2025).

As unidades do Comando de Missões Especiais (CME) da PMGO estão sediadas na capital, o que facilita sua atuação na região metropolitana de Goiânia. A atuação fora dessa área ocorre de forma excepcional, apenas quando surgem demandas específicas em municípios do interior que exijam o emprego dessas tropas especializadas (PMGO, 2025).

Com exceção dos 13º e 21º CRPM, cada Comando Regional dispõe de uma CPE – Companhia de Policiamento Especializado. O primeiro pré-requisito para o comando de uma CPE é que o Oficial Superior (ou intermediário, em casos de interino ou substituição) seja especializado através de qualquer curso tático ofertado pela PMGO ou coirmãs (PMGO, 2025).

As CPE são dotadas de armamento de maior calibre e poder ofensivo, além de viaturas e equipamento diferenciado das UPM de policiamento convencional. São unidades



compostas por policiais treinados, adestrados e especializados (em sua maioria) através do recém adaptado CPT – Curso de Patrulhamento Tático e Ações Especiais de Polícia - destinado ao desempenho da atividade de Patrulhamento Tático (PMGO, 2025). Essas tropas promovem o enfrentamento ao crime organizado nas regiões de sua área de atuação, além de terem o apoio às equipes de policiamento convencional como sua principal função doutrinária (PMGO, 2025).

Existe também o emprego tático do efetivo das CPEs em atuações de enfrentamento do crime organizado, em apoio às diversas corporações policiais, onde se faz necessário maior aporte operacional em termos de efetivo, armamento e equipamento diferenciado, graças às questões levantadas pela investigação policial – operações integradas com as polícias judiciárias (Civil ou Federal) – ou por informações relevantes adquiridas através de serviço de inteligência próprio ou por compartilhamento de outras agências (PMGO, 2025).

O cumprimento de doutrinas policiais representa um elemento central para a uniformização das condutas operacionais e para o fortalecimento da identidade institucional nas unidades de policiamento tático especializado. A doutrina, compreendida como um conjunto de princípios normativos, procedimentos e valores éticos, proporciona aos integrantes das unidades táticas um referencial claro de atuação. No caso da Rondas Ostensivas Tobias de Aguiar (ROTA), por exemplo, a doutrina não se limita a um manual de procedimentos, mas constitui um verdadeiro ethos organizacional, que molda o comportamento individual e coletivo dos policiais (Komata, 2004; Marinho, 2016).

Outro aspecto crítico associado ao cumprimento doutrinário é a eficiência operacional. A padronização de táticas, técnicas e procedimentos operacionais assegura que as equipes atuem de maneira rápida, coordenada e segura, especialmente em contextos de alto risco. No âmbito da Polícia Militar de Goiás (PMGO), normativas como as Portarias nº 399 e 975/2001, e a Portaria nº 19.511/2025 definiram parâmetros objetivos para o funcionamento de unidades como os Grupos de Operações Especiais (GOE), Grupos de Patrulhamento Tático (GPT) e mais recentemente, as Companhias de Policiamento Especializado (CPE), reforçando a obrigatoriedade da observância aos protocolos doutrinários (PMGO, 2001; PMGO, 2025).

Além de garantir eficácia tática, a doutrina policial proporciona respaldo jurídico aos policiais militares, ao minimizar os riscos de atuação fora dos limites legais. A adoção de procedimentos padronizados assegura que as ações operacionais estejam alinhadas às normativas institucionais e à legislação vigente, oferecendo proteção aos agentes contra eventuais acusações de abuso de autoridade ou uso desproporcional da força (Fischer; Nascimento, 2015; Marinho, 2016).



A disciplina operacional nas unidades táticas especializadas está diretamente vinculada à rigorosa observância das normas doutrinárias. Nessas unidades, o controle de conduta deve ser rígido, e o nível de exigência técnica e moral precisa ser elevado. Critérios como voluntariado, aptidão física, equilíbrio psicológico e aprovação em cursos de especialização são pré-requisitos fundamentais tanto para o ingresso quanto para a permanência nas equipes, o que garante a qualidade e a homogeneidade do efetivo (Komata, 2004; Marinho, 2016; Silva, 2020).

Segundo Komata (2004, p. 15), “o ingresso nas fileiras da tropa especializada exige mais que preparo técnico; exige caráter, ética e compromisso com os princípios institucionais”.

A adoção rigorosa da doutrina fortalece não apenas a estrutura interna das unidades táticas especializadas, mas também sua imagem perante a sociedade. A previsibilidade dos procedimentos operacionais, aliada à observância de princípios como urbanidade, cortesia e uso progressivo da força, contribui para a construção da confiança social e para a redução de riscos de desgaste institucional. Normativas como a Portaria nº 19.511/2025 da Polícia Militar de Goiás reforçam a exigência de que todas as ações estejam em conformidade com a legislação vigente e com os princípios de legalidade, proporcionalidade e razoabilidade (PMGO, 2025; Fischer; Nascimento, 2015).

A construção de uma doutrina sólida e bem implementada é, portanto, um fator decisivo para a manutenção da legitimidade institucional e para a consolidação de uma imagem pública pautada na eficiência, no controle e na responsabilidade. Uma doutrina bem estruturada serve como base para orientar as ações policiais, reforçando a confiança social e a percepção de segurança (Marinho, 2016; Soares, 2015).

3. METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como aplicada, com o objetivo de solucionar um problema concreto relacionado à gestão do policiamento especializado da Polícia Militar de Goiás, buscando maior eficácia e otimização de recursos das CPEs. Adota o método dedutivo, partindo de conceitos gerais da Nova Gestão Pública para analisar a realidade específica da corporação. Sua abordagem é quanto-qualitativa, combinando análise estatística e interpretação contextual, enquanto o objetivo é descritivo, visando mapear e analisar a atual dinâmica operacional das CPEs. Os procedimentos técnicos incluem pesquisa bibliográfica com revisão narrativa da literatura, pesquisa documental em materiais institucionais da



PMGO e levantamento de dados por meio de questionários estruturados aplicados aos comandantes das 18 CPEs. O estudo busca integrar os dados coletados para oferecer um diagnóstico sólido e propor melhorias na gestão, visando maior eficiência, efetividade e economicidade na segurança pública estadual.

Este trabalho configura-se como uma pesquisa aplicada, cujo objetivo é propor soluções práticas para um problema real enfrentado pela Polícia Militar do Estado de Goiás, especialmente quanto à gestão do policiamento especializado e à otimização dos recursos das Companhias de Policiamento Especializado (CPEs), com foco na eficácia e efetividade. Fundamenta-se em aportes teóricos e empíricos, conforme Thiollent (2009), e adota o método dedutivo, apropriado para aplicar princípios gerais – como os da Nova Gestão Pública – à realidade específica da PMGO (Marconi; Lakatos, 2003).

A abordagem da pesquisa é quanto-qualitativa, permitindo tanto a análise interpretativa da complexidade institucional e das subjetividades envolvidas (Minayo, 2012), quanto a coleta de dados estatísticos por meio de questionários aplicados aos comandantes das 18 CPEs. O estudo é também descritivo, com o intuito de mapear e analisar a atual estrutura do policiamento especializado no interior goiano, conforme os parâmetros de Gil (2002). Serão utilizadas três técnicas principais: pesquisa bibliográfica, com revisão de literatura sobre policiamento tático e gestão estratégica (De-Sousa; De-Oliveira; Alves, 2021); pesquisa documental, baseada em normas, manuais e diretrizes da PMGO; e levantamento de dados primários, com foco na capacitação dos efetivos (como o Curso de Patrulhamento Tático – CPT, regido pela Portaria nº 19.511/2025), logística, equipamentos e viabilidade da criação de um comando unificado para as CPEs. A integração desses dados possibilitará um diagnóstico preciso e fundamentado para aprimorar a gestão e elevar a eficiência do policiamento especializado no estado.

4. POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS: ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO

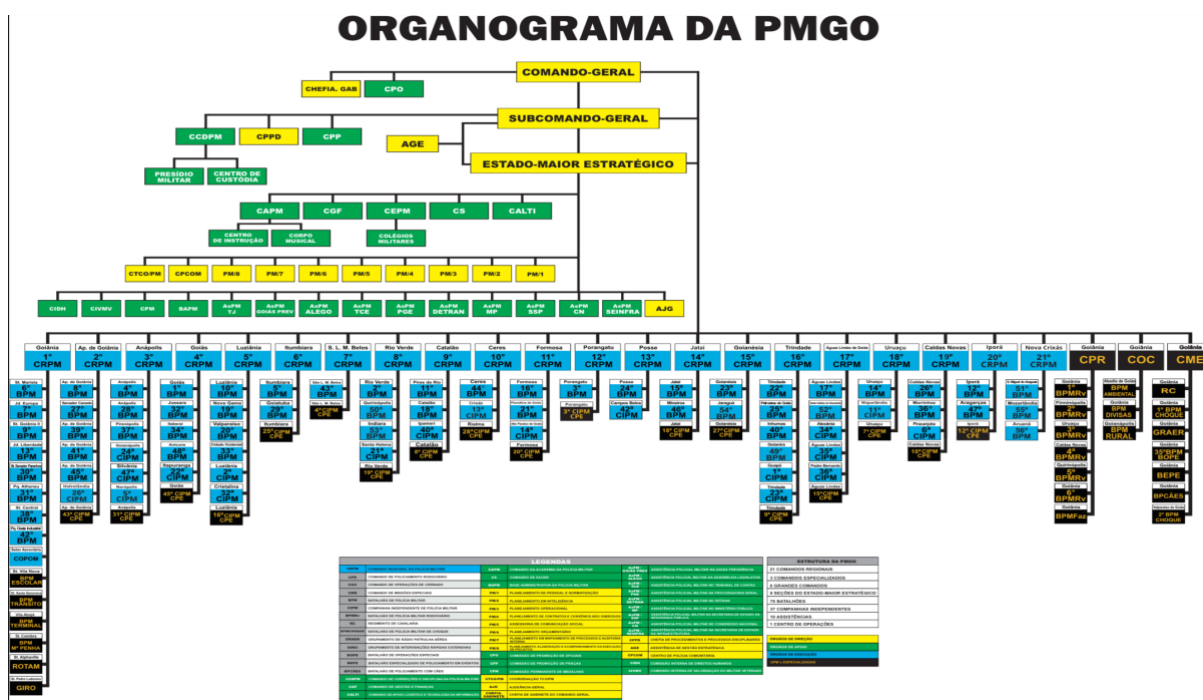
Assim como as demais forças de segurança do Estado de Goiás, a Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) possui estrutura regionalizada. Cada Comando Regional de Polícia Militar (CRPM) detém autonomia administrativa e operacional, sendo responsável diretamente ao Comando-Geral da Corporação, o que permite a adaptação das ações policiais às realidades específicas de cada região (PMGO, 2023; Santos, 2022).

O organograma ilustra a organização e estruturação da Polícia Militar do Estado de Goiás. A parte superior, cujos campos têm cores amarelo e verde, demonstra o Comando e

Subcomando Geral, Chefia do Estado Maior Estratégico da corporação, expondo ainda Grandes Comandos que se encontram posicionados nesse nível, como o de Correções e Disciplina, Academia de Polícia Militar, Gestão e Finanças, Ensino, Saúde, bem como Apoio Logístico e Tecnologia da Informação.

A segunda parte demonstra a estrutura operacional da PMGO, onde são ilustrados o 1º ao 21º CRPM e os comandos cujas atividades têm natureza especializada – Comando Rodoviário, de Operações de Cerrado e Missões Especiais – todos com suas Unidades subordinadas. Todas as Unidades Especializadas da PMGO são descritas no organograma ilustradas com a cor preta, enquanto as de policiamento convencional estão na cor azul.

Figura 1: Organograma da PMGO



(PMGO; 2025) Disponível em <https://www.pm.go.gov.br/wp-content/uploads/2025/04/organograma-pmgo-atualizado-abril-2025.pdf>

Observa-se que o 1º Comando Regional de Polícia Militar (1º CRPM), também denominado Comando de Policiamento da Capital (CPC), representa uma ampla e robusta rede de segurança pública, composta pelo Centro de Operações da Polícia Militar (COPOM) e oito Unidades de Policiamento Convencional, responsáveis pela execução das atividades operacionais na região metropolitana de Goiânia (PMGO, 2025).

4.1. POLICIAMENTO ESPECIALIZADO

**Tabela 1: Tropas especializadas do 1º CRPM e CME sediadas em Goiânia**

1º CRPM - CPC	CME
BPMROTAM	BPMCHOQUE
BPMGIRO	RPMONT – CAVALARIA
BPMTRAN – TRÂNSITO	GRAER
BPMESC – ESCOLAR	BOPE
BMP – MARIA DA PENHA	BPCÃES – CANIL
BPMTERMINAL – TERMINAL	BPMEVE – EVENTOS

Fonte: O autor (2025).

Além das Unidades do CME sediadas em Goiânia (tabela acima) ainda existe o 2º Batalhão de Choque, cuja base é fixada na cidade de Valparaíso de Goiás, no entorno do Distrito Federal.

A estrutura centralizada das Unidades que compõem o CME favorece as regiões metropolitanas da capital e entorno de Brasília, visto a facilidade de deslocamento, além de tais UPMs oferecerem apoio à malha protetora de recobrimento operacional das cidades próximas, como missões secundárias. O emprego operacional direcionado, com base em informações adquiridas no trabalho de inteligência policial não tem prejuízo, visto a possibilidade de planejamento prévio para a execução de tais missões.

Os Comandos Regionais situados no interior do Estado de Goiás não dispõem da mesma estrutura de segurança pública existente na capital. Muitos deles têm sob sua responsabilidade dezenas de municípios, com um efetivo total às vezes inferior ao efetivo de uma única unidade localizada na capital. Tal situação decorre de critérios técnicos utilizados para a distribuição de efetivo, baseados em fatores como índices criminais, relevância estratégica, aspectos políticos, econômicos e sociais de cada região (Souza, 2019; Adorno, 2013; Santos, 2022; PMGO, 2025).

A tropa especializada de que cada comando regional dispõe para o apoio operacional às equipes de polícia convencionais, execução das missões de policiamento tático e repressão ao crime organizado são as CPE – Companhias de Policiamento Especializado (PMGO, 2025).

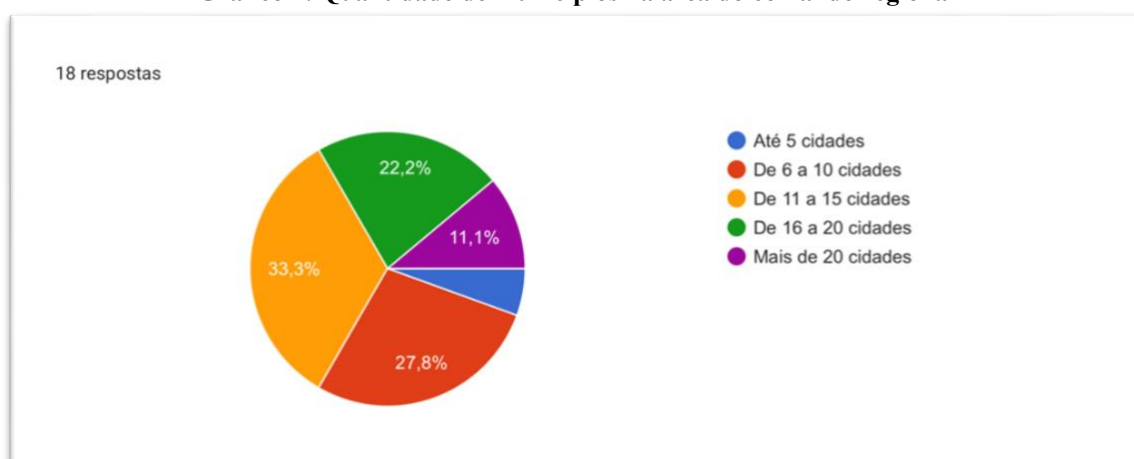
4.2. ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados obtidos por meio do questionário revelou importantes aspectos acerca da gestão, da doutrina, da estrutura operacional e da percepção dos oficiais sobre o futuro organizacional dessas unidades. Este capítulo visa apresentar e discutir os principais resultados, correlacionando-os ao referencial teórico que fundamenta a pesquisa.

Inicialmente, a pesquisa evidenciou uma expressiva variação quanto ao número de municípios sob responsabilidade de cada Comando Regional de Polícia Militar (CRPM). Enquanto alguns comandos abrangem áreas com menos de dez municípios, outros se estendem por mais de vinte, o que impacta diretamente a capacidade de cobertura territorial das CPEs. Tal discrepância reforça os desafios logísticos e operacionais enfrentados pelas unidades especializadas no interior, sobretudo no que tange ao tempo de resposta e à mobilização de recursos em regiões extensas e com infraestrutura limitada.

É certo que essa variação estrutural entre os Comandos Regionais pode decorrer de diversos fatores, como a densidade demográfica dos municípios, os índices criminais, além de aspectos estruturais, sociais e econômicos, dimensão das cidades, a presença de indústrias e atividades de exploração mineral, fatores que influenciam diretamente na demanda e no tipo de atuação policial. À medida que aumenta o número de municípios sob responsabilidade de cada Comando Regional, também crescem as distâncias a serem percorridas pelas tropas das unidades especializadas, o que gera significativas dificuldades logísticas e operacionais para o atendimento das ocorrências de maior complexidade (Souza, 2019; Adorno, 2013; Santos, 2022).

Gráfico 1: Quantidade de municípios na área do comando regional



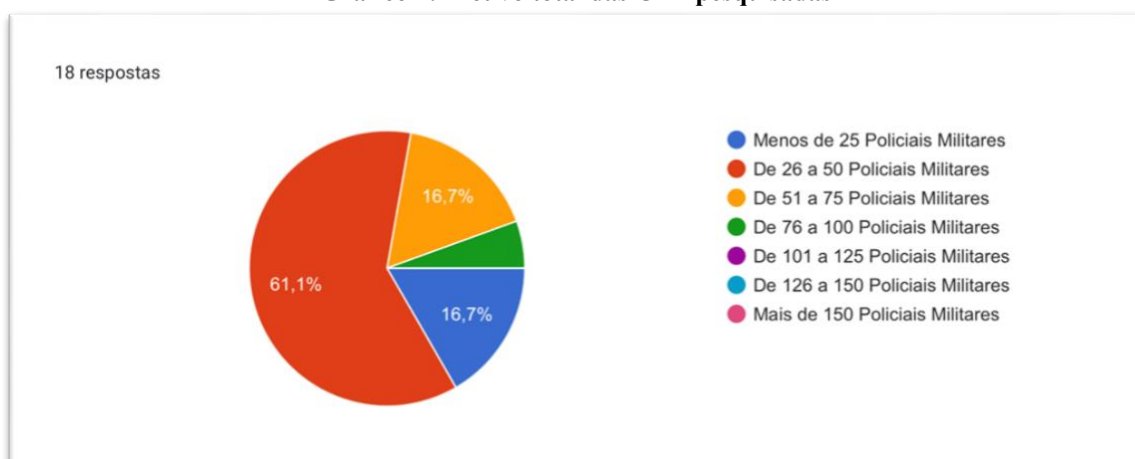
Fonte: O autor (2025)

Outro fator crítico identificado refere-se ao efetivo disponível em cada CPE. As respostas indicaram diferenças significativas na quantidade do recurso humano, variando entre menos de 30 a mais de 50 policiais por unidade.

A CPE que dispõe do maior efetivo dentro dos parâmetros definidos pela presente pesquisa é a do 3º CRPM – 31ª Companhia Independente – cuja quantidade de policiais militares está colocada entre 76 e 100. A unidade é encarregada do recobrimento tático de cerca de 11 a 15 municípios goianos, incluindo Anápolis, a 3ª maior cidade do Estado.

Os efetivos das CPE do 2º (43ª CIPM), 11º (20ª CIPM) e 17º CRPM (15ª CIPM) têm efetivos na faixa de 51 a 75 homens. As duas primeiras são responsáveis pelo recobrimento tático de 11 a 15 municípios, enquanto a terceira atua em cerca de 6 a 10 cidades do entorno oeste do Distrito Federal. A cidade de Catalão é sede da 8ª CIPM – CPE do 9º CRPM, unidade que tem menos de 50 homens no efetivo da Unidade de recobrimento tático e tem entre 16 e 20 cidades em sua área de atuação.

Gráfico 2: Efetivo total das CPE pesquisadas



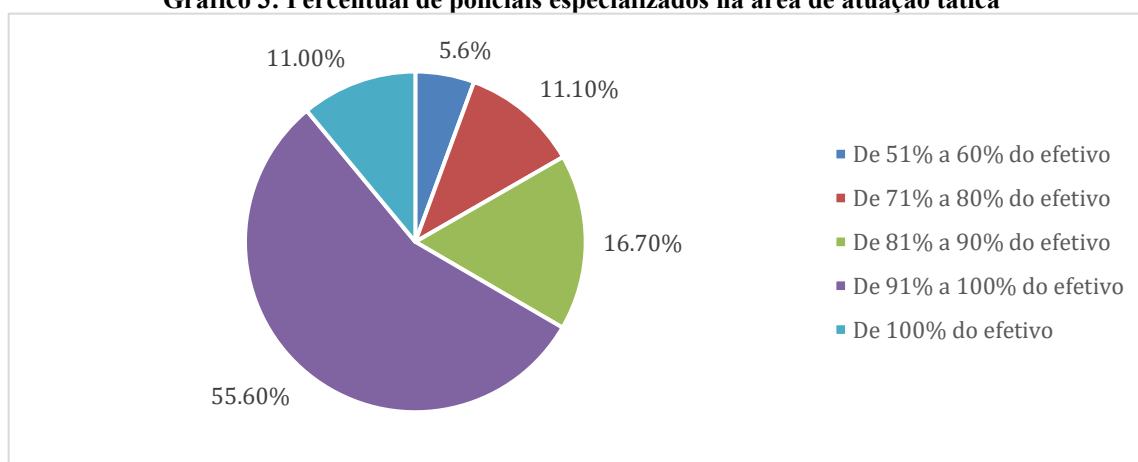
Fonte: O autor (2025)

Outras CPE sediadas em importantes regiões do Estado contam com a mesma faixa de efetivo (entre 26 e 50 policiais), a exemplo da 10ª CIPM (Caldas Novas) que é responsável por 10 a 15 municípios, 19ª CIPM (Rio Verde) tem entre 16 e 20 cidades em sua área de atuação, 18ª CIPM (Jataí), encarregada de uma faixa de 11 a 15 cidades e a 27ª CIPM (Goianésia), responsável pelo atendimento de 16 a 20 cidades. Com exceção da última, todas as demais unidades estão posicionadas em regiões de divisa de Estado, locais por onde transitam os ilícitos citados anteriormente, porém Goianésia está posicionada na região da BR-153, importante rota de transporte rodoviário nacional, que também integra a rota caipira.

Observa-se situações ainda mais graves, como é o caso da 12ª CIPM (Iporá) e a 25ª CIPM (Itumbiara) que atendem a faixa entre 11 e 15 municípios e contam com menos de 25 policiais militares no efetivo total e também estão em regiões de divisas com os Estados de Mato Grosso e Minas Gerais, respectivamente. Tais situações reforçam a necessidade de um planejamento estratégico mais rigoroso para dimensionamento de pessoal, tendo em vista as peculiaridades geográficas e criminais de cada região, especialmente no contexto goiano, que se destaca como corredor logístico de ilícitos transnacionais, segundo apontam Dias (2025) e Pfrimer (2021).

No tocante à capacitação técnica, os resultados mostraram que, embora algumas unidades apresentem um alto percentual de efetivo com cursos de especialização tática, outras enfrentam um déficit considerável. Apesar de excelentes números no quesito especialização policial, como é o caso da 10ª CIPM (Caldas Novas) que tem 100% do efetivo especializado por qualquer dos cursos de atuação na área de policiamento tático ofertados pela PMGO a 4ª CIPM (São Luiz dos Montes Belos) tem menos de 60% do efetivo especializado.

Gráfico 3: Percentual de policiais especializados na área de atuação tática



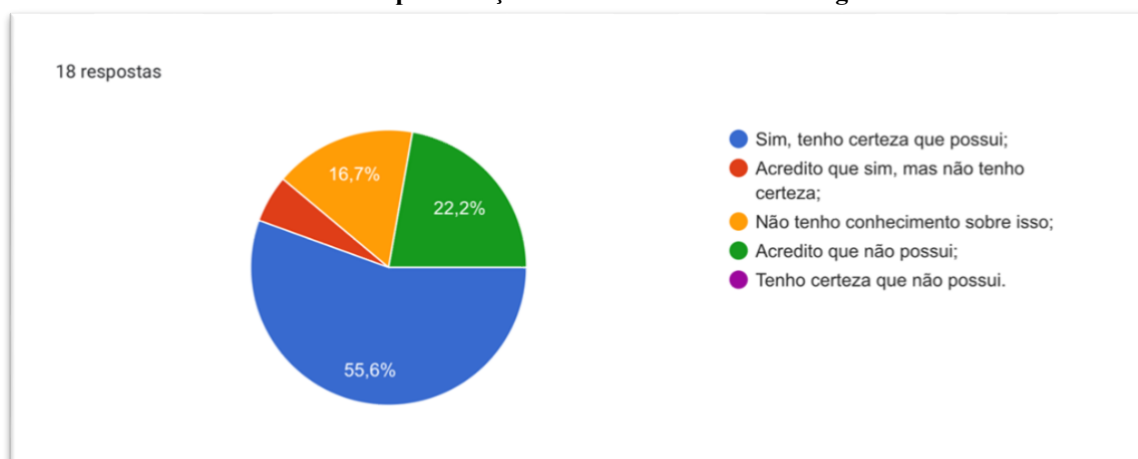
Fonte: O autor (2025).

Essa heterogeneidade compromete a padronização dos procedimentos operacionais e acarreta riscos à segurança dos policiais e à eficácia das operações. Conforme destaca Beiger (2024), a ausência de um efetivo tecnicamente qualificado impacta negativamente os indicadores de desempenho das tropas especializadas. Além disso, importante destacar que é durante o curso de especialização que os efetivos passam a entender o valor da doutrina e a absorvem como cultura profissional.

A adesão a esse corpo doutrinário é vista como um rito de passagem, conferindo ao policial um sentido de pertencimento, de vocação e de responsabilidade perante a sociedade e

a corporação. Esse processo de interiorização dos preceitos doutrinários reforça a coesão interna da tropa e assegura a manutenção de padrões comportamentais homogêneos, fundamentais para a credibilidade das ações de policiamento especializado (Komata, 2004; Marinho, 2016; Silva, 2020).

Gráfico 4: Especialização tática dos comandantes regionais

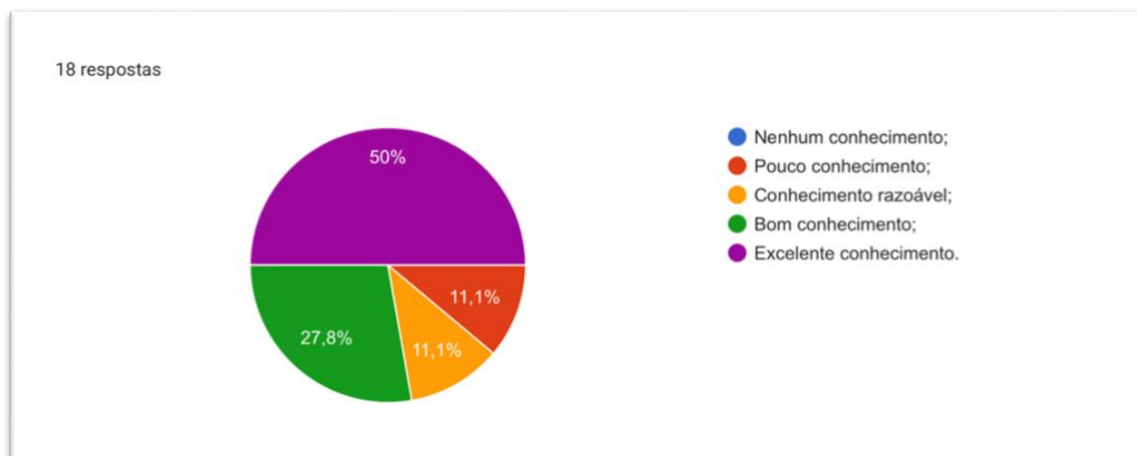


Fonte: O autor (2025)

Um dos pontos de maior relevância identificados diz respeito à percepção dos comandantes sobre a capacitação técnica dos seus superiores hierárquicos, os comandantes regionais. 55,6% dos respondentes indicaram que os oficiais comandantes regionais possuem formação específica na área de policiamento tático, 50% responderam que os comandantes demonstram interesse ou empenho efetivo no cumprimento rigoroso da doutrina das CPE, porém quando se trata de fomentar o cumprimento, apenas 38,9% dos pesquisados informaram que os CRPM têm tal comportamento.

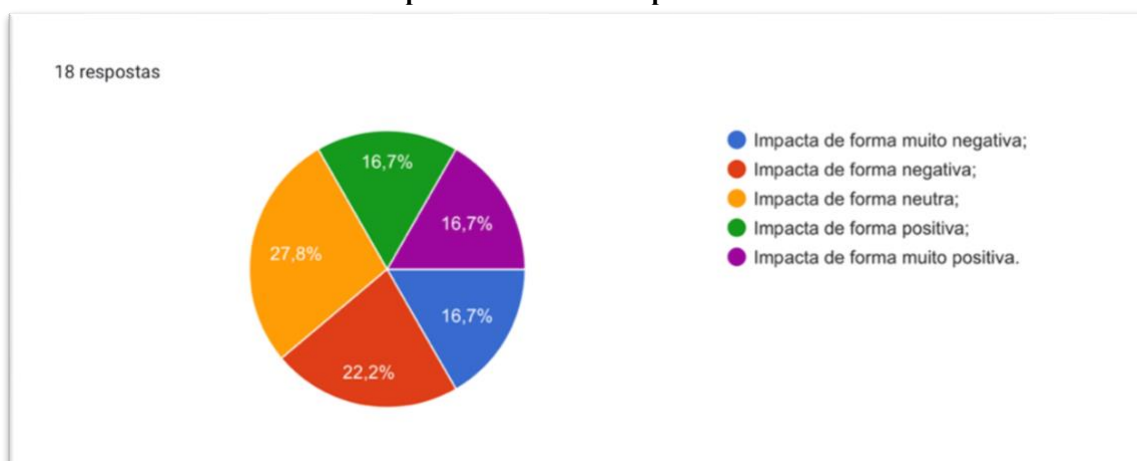
A especialização tática não configura um pré-requisito obrigatório para o exercício da função de comandante regional. No entanto, é imprescindível que o oficial designado para essa função possua aptidão e capacidade de liderança, especialmente porque as CPE são tropas de natureza tática e estão sob a gestão desses comandantes regionais. Tal cenário exige compreensão das especificidades operacionais e capacidade de coordenação de recursos especializados (Silva; Santos, 2021; Marinho, 2016).

Sendo a Polícia Militar do Estado de Goiás uma corporação baseada nos princípios da hierarquia e disciplina, a atuação dos Comandantes acaba sendo limitada pelo devido acatamento às ordens legais e expressas de seus superiores hierárquicos. Essa estrutura organizacional rígida assegura o controle das ações, mas também limita a autonomia decisória dos escalões inferiores (BRASIL, 1989; Lima, 2017).

Gráfico 5: Percepção do conhecimento doutrinário dos CRPM

Fonte: O autor (2025)

A variação na política de comando entre os comandantes regionais foi apontada como um dos fatores que mais prejudicam o cumprimento da doutrina especializada. 16,7% das respostas indicam que a diferença entre políticas de comando diversas adotadas pelos comandantes regionais impacta muito positivamente, a mesma quantidade dos que responderam que traz impacto muito negativo. 27,8% responderam que não há nenhum impacto, mas 22,2% alegaram impacto negativo, contra 16,7% que acreditam que existe impacto positivo.

Gráfico 6: Percepção do impacto da diferença entre política de comandos dos regionais para a atividade de policiamento tático especializado.

Fonte: O autor (2025)

Pela leitura que se faz das respostas, é possível observar que a maioria dos comandantes das CPEs percebem que essas variações geram distorções operacionais, com decisões que muitas vezes ignoram os preceitos doutrinários, colocando em risco a

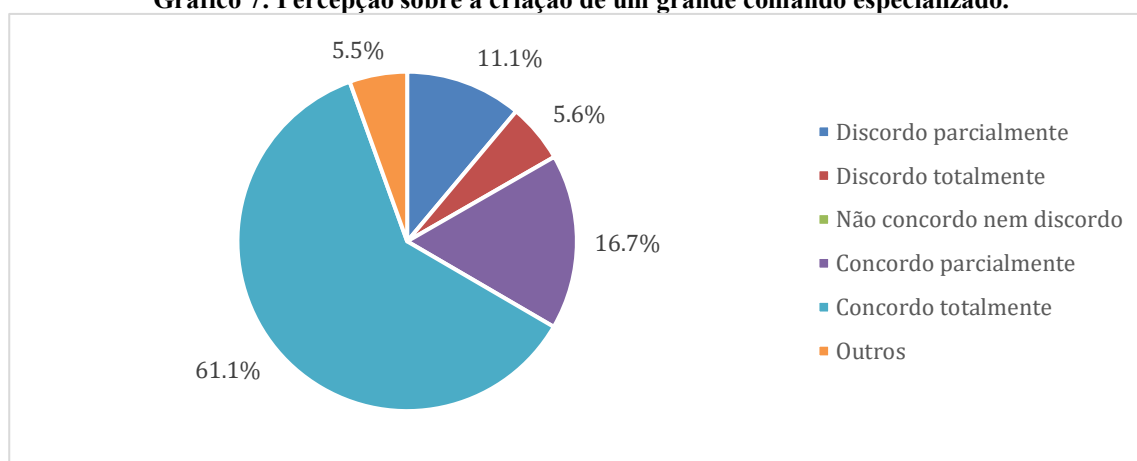
integridade da tropa e a legitimidade institucional. Esse cenário reforça a necessidade de uma gestão unificada e de processos decisórios mais tecnicamente orientados.

Essa realidade vai de encontro aos princípios da Nova Gestão Pública (NGP), que enfatiza a gestão por competências e o alinhamento estratégico entre os diversos níveis hierárquicos de uma organização pública.

Ao serem questionados sobre o modelo organizacional mais adequado para otimizar os recursos humanos e materiais, a maioria (61,1%) dos comandantes apontou a necessidade de vinculação direta a um Grande Comando Especializado, com autoridade técnica plena sobre as CPEs. Tal medida é vista como essencial para garantir a padronização, a eficiência e a segurança jurídica das operações, atendendo aos princípios da NGP e às melhores práticas de gestão estratégica na segurança pública.

Quando questionados sobre a adoção de um modelo híbrido, com subordinação administrativa aos CRPM, 27,8% dos comandantes de CPE responderam que concordam totalmente, 33,3% parcialmente, enquanto 16,7% discordam totalmente, mesmo percentual dos que são indiferentes. Quanto à questão sobre a adoção de modelo também híbrido, mas com controle doutrinário e operacional por um comando especializado, 50% dos comandantes afirmam concordar totalmente, enquanto 22,2% discordam totalmente e 16,7% declaram discordar parcialmente.

Gráfico 7: Percepção sobre a criação de um grande comando especializado.



Fonte: O autor (2025)

Por fim, ao questionar qual das opções estaria mais alinhada às necessidades das CPE para que haja maior otimização dos recursos, 44,4% dos comandantes opinaram pela implantação de um grande comando específico para a gestão das Unidades, enquanto 33,3% acreditam que um modelo de subordinação híbrido, em que as CPE estariam vinculadas



hierárquica e administrativamente ao CRPM enquanto doutrinária e operacionalmente, as companhias seriam geridas por um grande comando específico para a gestão estratégica das CPE. Outros 22,2% aprovam o atual modelo de subordinação direta aos comandos regionais.

Na mesma questão, foi ofertada a possibilidade de opinar pela subordinação híbrida, cuja gestão doutrinária e operacional seria vinculada ao Comando de Missões Especiais, porém nenhum dos respondentes escolheu essa alternativa. A leitura que se faz desta informação é que o modelo de gestão híbrido, tendo um comando específico para a gestão das CPE, enquanto a parte burocrática é gerida pelo CRPM, pode ser visto como uma solução transitória viável, mas não definitiva.

Diante desse contexto, a proposta de criação de um Grande Comando Especializado para gestão das CPEs recebeu amplo apoio dos comandantes, que reconhecem a urgência de centralizar a gestão doutrinária, operacional e estratégica dessas unidades.

Em síntese, os resultados da pesquisa reafirmam a urgência de uma reestruturação organizacional das CPEs, com foco na centralização técnico-doutrinária, na valorização profissional e na adoção de ferramentas modernas de gestão estratégica, como forma de elevar a eficácia e a efetividade do policiamento especializado em Goiás.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada evidencia a necessidade premente de modernização e otimização da gestão do Policiamento Especializado no âmbito da Polícia Militar do Estado de Goiás, com foco nas Companhias de Policiamento Especializado (CPEs). A análise das respostas dos comandantes das unidades, somada ao referencial teórico sobre a Nova Gestão Pública e os princípios da doutrina policial, revelou que o atual modelo de gestão, estruturação e emprego operacional das CPEs apresenta lacunas que comprometem a plena eficácia e efetividade das ações desenvolvidas. Entre os principais desafios identificados estão a limitação de recursos humanos e materiais, a falta de padronização doutrinária e a ausência de um comando especializado que centralize a gestão e a coordenação estratégica dessas unidades.

A proposta de implementação de um Grande Comando Especializado, no qual as CPEs estejam vinculadas de forma doutrinária e operacional, surge como uma alternativa viável e alinhada às melhores práticas de gestão pública. Tal medida, segundo os dados da pesquisa, encontra respaldo na percepção dos próprios comandantes, que reconhecem os ganhos institucionais decorrentes de uma maior integração, controle e especialização. A criação de diretrizes unificadas, com processos decisórios baseados em critérios técnicos e



doutrinários claros, tem potencial para fortalecer a identidade institucional, melhorar o fluxo de informações, racionalizar os recursos e elevar o padrão de resposta às ocorrências de alta complexidade no interior do Estado.

Além disso, a adoção de ferramentas de gestão moderna, como indicadores de desempenho, planos de ação padronizados e maior investimento na formação continuada, pode contribuir significativamente para a elevação dos níveis de eficiência e qualidade dos serviços prestados pelas CPÉs. A pesquisa deixa claro que, para garantir a efetividade das medidas propostas, será fundamental o comprometimento da alta gestão da PMGO na implementação de políticas estruturantes e sustentáveis. Por fim, a consolidação de uma doutrina sólida e a valorização dos profissionais que atuam no policiamento especializado representam passos essenciais para fortalecer a capacidade de resposta da Polícia Militar de Goiás frente aos desafios contemporâneos da segurança pública.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. Reforma do Estado e os dilemas da gestão pública no Brasil: democratização, descentralização e desempenho. **Revista Lua Nova**, n. 70, p. 47-94, 2007.

ABRUCIO, Fernando Luiz; LOUREIRO, Maria Rita. Avaliação de desempenho e accountability: tendências e perspectivas no setor público. **Revista do Serviço Público**, v. 56, n. 4, p. 391-420, 2005.

ARAÚJO, A. W. S. **A identidade cultural e o índice de criminalidade no Projeto Fulgêncio-Santa Maria da Boa Vista-PE**. 2021. Dissertação de Mestrado. Universidade do Estado da Bahia (Brazil).

ARRETCHE, Marta. **Federalismo e políticas sociais no Brasil: problemas de coordenação e autonomia**. São Paulo: Edusp, 2002.

BEIGER, Luis Eduardo. Resultados operacionais obtidos por unidades estaduais especializadas em policiamento de fronteira no período de 2017 a 2021 e seus reflexos na segurança pública brasileira a nível nacional. **Revista (RE) DEFINIÇÕES DAS FRONTEIRAS**, v. 2, n. 9, p. 72-97, 2024.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos Reforma da nova gestão pública: agora na agenda da América Latina, no entanto... **Revista do Serviço Público**, ano 53, n. 1, 2002.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **A reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle**. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1996.



COSTA, Jeferson da Silva; ALMEIDA, Ricardo de. Gestão Pública e Participação Social: desafios para o fortalecimento do controle social na segurança pública. **Revista Gestão Pública e Desenvolvimento**, v. 16, n. 1, p. 56-72, 2019.

CUNHA, E. C.; CUNHA, A. S. Polícia Militar do Estado de Goiás (154 anos): história, memória e representações. **REVISTA BRASILEIRA DE ESTUDOS DE SEGURANÇA PÚBLICA-REBESP**, v. 5, n. 1, 2013.

DE-SOUSA, A. S.; DE-OLIVEIRA, G. S.; ALVES, L. H. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos**. Cadernos da FUCAMP, v. 20, n. 43, 2021.

FERNANDES, A. **Ordem e segurança pública em São Paulo: análise das estratégias de policiamento da polícia militar estadual**. 2021. 230 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração Pública e Governo, Escola de Administração de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2021. Cap. 7.

FERNANDES, P. H. C.; ENDLICH, A. M. Violência e insegurança objetiva em pequenas cidades: o tráfico de drogas em faixa de fronteira e o contexto no Norte paranaense. **Geosul**, v. 36, n. 78, p. 39-63, 2021.

FONSECA, Ricardo Gomyde da. Tecnologia e Inovação na Segurança Pública. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 11, n. 2, p. 22-39, 2017.

FREIBERGER, V. Análise da aplicação do curso de conduta de patrulha urbana ao efetivo das tropas de patrulhamento tático no Estado do Paraná no ano de 2023. **RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218**, v. 6, n. 2, p. e626243-e626243, 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOIÁS. (2001) **Portaria nº 399/01 – Gab. Cmdo**. Aprova as Normas Gerais de Ação para os Grupos de Operações Especiais - GOE. 2001a.

GOIÁS. (2001) **Portaria nº 975/2001– Gab. Cmdo**. Aprova as Normas Gerais de Ação para os Grupos de Patrulhamento Tático - GPT. 2001b.

GOIÁS. (2025) **Portaria nº 19.511/2025**. Aprova a Instrução de Serviço nº 10 – IS-10-PM. 2025.

GOIÁS. Polícia Militar do Estado de Goiás. **CME**. Disponível em: www.pm.go.gov.br/cme-2/. Acesso em 18 mai. 2025.

GOIÁS. Polícia Militar do Estado de Goiás. **Estrutura Organizacional**. Disponível em: www.pm.go.gov.br/estrutura-organizacional/. Acesso em 18 mai. 2025

GOIÁS. **Geografia**. Disponível em: < <https://www.goias.gov.br/conheca-goias/geografia.html> > Acesso em: 08 de setembro de 2022.

GOMIDE, Alexandre de Ávila; PIRES, Roberto Rocha Coelho. **Capacidades estatais e implementação de políticas públicas**. Brasília: ENAP, 2014.

HELDER, R. R. **Como fazer análise documental**. Porto:Universidade de Algarve, 2006.

HENRIQUES, M. S. Polícia que conversa: reciprocidade, publicidade e accountability na implantação da filosofia de polícia comunitária. **Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia**, n. 36, p. 40-47, 2008.



IBGE. **Brasil/Goiás**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/panorama>. Acesso em 17 mai 2025.

IBGE. **Cidades e Estados**. Disponível em < <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/go.html>?>. Acesso em: 17 mai 2025.

KELLING, G. L.; WILSON, J. Q. Broken windows: the police and neighborhood safety. **Atlantic monthly**, v. 249, n. 3. 1982.

KLEINE; A. A.; A ciência policial militar no Brasil. Seminário Universidades Corporativas e escolas de governo, 2017. Florianópolis. **Anais do I SUCEG**: Florianópolis SC, 2017, 648-659.

LEVITT, S. D. Understanding why crime fell in the 1990s: Four factors that explain the decline and six that do not. **Journal of Economic perspectives**, v. 18, n. 1, p. 163-190, 2004.

LIMA, R. S.; BUENO, S.; MINGARDI, G. Estado, polícias e segurança pública no Brasil. **Revista Direito GV**, v. 12, p. 49-85, 2016.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LOUREIRO, Maria Rita; ABRUCIO, Fernando Luiz; PACHECO, Regina. **Burocracia e Política no Brasil: desempenho e capacidades organizacionais no governo federal**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1998.

MEDEIROS, F. A. Construindo a polícia militar do século XXI. **Boletim IBCCRIM**, v. 30, n. 356, p. 7-10, 2022.

MINAYO, M. C. S. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência & saúde coletiva**, v. 17, p. 621-626, 2012.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter Kevin. Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial. **Revista de Administração Pública**, v. 32, n. 2, p. 7-26, 1998.

PFRIMER, Matheus Hoffmann; MOTTA, André Luiz Cançado. Ameaças em rede à segurança nacional: dos ambientes urbanos à circulação transnacional de ilícitos. **Revista da EGN**, v. 27, n. 1, p. 161-178, 2021.

RÊGO, Lício Joaquim da Silva. **Gestão de riscos no setor público do Brasil**: análise da implantação no Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP). 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização). Escola Superior de Guerra. Brasília, 2020.

SANTOS, E. A. **Força Tática**. São Paulo, 2014.

SANTOS, J. P.; SANTOS, L. P.; PIRES, M. S. Segurança, liberdade e dignidade: O direito à segurança pública como fundamento do Estado Democrático de Direito. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 7, n. 1, p. 1-27, 2025.

SANTOS, R. B. A importância estratégica do patrulhamento tático da polícia militar do Estado de Goiás. **Revista Brasileira de Estudos de Segurança Pública**, v. 7, 2014.



SANTANA, F. S. et al. Expansão agrícola no matopiba maranhense: conflitos, desafios e papel da polícia militar. **Suffragium-Revista do Tribunal Regional Eleitoral do Ceará**, v. 13, n. 22, 2022.

SANTOS, Edmilson dos Reis. Governança pública e indicadores de desempenho na segurança pública. **Revista Gestão & Planejamento**, Salvador, v. 23, n. 1, p. 99-114, 2022.

SÃO PAULO. (2014). Decreto nº 60.034, de 06 de janeiro de 2014. **Cria o 1º Batalhão de Ações Especiais de Polícia (1º BAEP), sediado em Campinas, altera o Decreto nº 55.742, de 27 de abril de 2010, que dispõe sobre a estruturação da Polícia Militar do Estado de São Paulo e dá providências correlatas.**

SÃO PAULO (2019). **Manual de Patrulhamento de Força Tática**. 46º Batalhão de Polícia Militar Metropolitano – Ipiranga. Polícia Militar do Estado de São Paulo.

SÃO PAULO. (2020). Decreto nº 65.096, de 28 de julho de 2020. **Dispõe Sobre A Estruturação da Polícia Militar do Estado de São Paulo e Dá Providências Correlatas.**

SÃO PAULO. (2022). **Decreto nº 66.931, de 01 de julho de 2022**. Cria o 15º Batalhão de Ações Especiais de Polícia (15º BAEP), sediado em Guarulhos, altera o Decreto nº 65.096, de 28 de julho de 2020, que dispõe sobre a estruturação da Polícia Militar do Estado de São Paulo e dá providências correlatas.

SILVA, Luiz Fernando da; SILVA, Marcos Vinícius da. Gestão pública contemporânea e segurança: a busca por eficiência na administração policial. **Revista de Administração Pública e Gestão Social**, v. 12, n. 1, p. 45-63, 2020.

SOARES, Marcelo. **Policiamento Especializado e Enfrentamento da Criminalidade: limites e desafios nas unidades táticas**. São Paulo: Editora Segurança e Sociedade, 2017.

SOUZA, C. de *et al.* **O Anhanguera: história da polícia militar de Goiás**. Goiânia: Grafopel, 1999. 223 p.

SOUZA, Eleilton; SOUSA MOREIRA, Letícia de. Valorização profissional do policial militar em unidades especializadas e os efeitos na qualidade de vida. **Revista Brasileira de Estudos de Segurança Pública**, v. 15, n. 1, 2022.

SOUZA, Jessé; ADORNO, Sérgio. **Segurança pública e criminalidade: uma análise crítica das estratégias de enfrentamento**. São Paulo: Edusp, 2013.

SOUZA, Rodrigo. Gestão Operacional e Doutrina Policial: o impacto da centralização nas unidades especializadas. **Revista de Estudos em Segurança Pública**, v. 5, n. 2, p. 45-61, 2019.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Saraiva, 2009.

APÊNDICE A – Pesquisa aplicada aos Oficiais Comandantes das dezoito Companhias de
Policimento Especializado

Gestão Estratégica de Policiamento Especializado na Polícia Militar do Estado de Goiás: Pesquisa em questionário aplicado aos Oficiais QOPM Comandantes de CPE.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE
BASEADO NAS DIRETRIZES CONTIDAS NA RESOLUÇÃO CNS Nº 466/2012, MS.

Prezados Senhores Oficiais Superiores e Intermediários Comandantes das Companhias de Policiamento Especializado - CPE - do Estado de Goiás,

Esta pesquisa é sobre Gestão Estratégica de Policiamento Especializado na Polícia Militar do Estado de Goiás e está sendo desenvolvida pelo discente Tenente Coronel Rodrigo de Souza Bispo, do Curso de Especialização em Altos Estudos Em Segurança Pública – em parceria com a Universidade Estadual de Goiás, sob a orientação do Professor Mestre Geyson Alves Borba - Tenente Coronel QOPM.

O objetivo do Estudo é identificar inovações que possam ser implantadas na Polícia Militar do Estado de Goiás, a fim de que o emprego de recursos humanos e materiais possa ser otimizado, gerando maior eficácia e efetividade na atuação policial especializada.

Solicitamos a sua colaboração para responder ao questionário de entrevista encaminhado, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de segurança pública e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Garantimos ao(à) Sr(a) a manutenção do sigilo e da privacidade de sua participação e de seus dados durante todas as fases da pesquisa e posteriormente na divulgação científica.

Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo Pesquisador(a). Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano. Os pesquisadores estarão à sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

1. Considerando, que o senhor foi informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será vossa participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declara seu consentimento em participar da pesquisa, como também concorda que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações).

O senhor está ciente também que receberá uma via desse documento?
Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO

2. Nome Completo e Posto Hierárquico (opcional)

3. Telefone de contato (com DDD) e e-mail (opcional)

4. Gênero *

Marcar apenas uma oval.

Masculino

Feminino

Prefiro não dizer

5. Idade *

Marcar apenas uma oval.

Menos de 25 anos

25 a 30 anos

31 a 35 anos

36 a 40 anos

41 a 45 anos

Mais de 45 anos

6. Qual a Unidade para a qual o senhor foi designado Comandante? *

Marcar apenas uma oval.

- 43ª CIPM - 2º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Aparecida de Goiânia
- 31ª CIPM - 3º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Anápolis
- 45ª CIPM - 4º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Goiás
- 16ª CIPM - 5º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Luziânia
- 25ª CIPM - 6º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Itumbiara
- 4ª CIPM - 7º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - São Luiz de Montes Belos
- 19ª CIPM - 8º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Rio Verde
- 8ª CIPM - 9º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Catalão
- 28ª CIPM - 10º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Rialma 20ª
- CIPM - 11º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Formosa 3ª
- CIPM - 12º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Porangatu 18ª
- CIPM - 14º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Jataí 27ª CIPM
- 15º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Goianésia 9ª CIPM -
- 16º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Trindade
- 15ª CIPM - 17º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Águas Lindas de Goiás
- 7ª CIPM - 18º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Uruaçu
- 10ª CIPM - 19º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Caldas Novas
- 12ª CIPM - 20º CRPM - Companhia de Policiamento Especializado - Iporá
- Outro: _____

7. Quantos municípios goianos estão inseridos no Comando Regional de Polícia Militar ao qual a Unidade sob vosso Comando está diretamente subordinada?

Marcar apenas uma oval.

- Até 5 cidades
- De 6 a 10 cidades
- De 11 a 15 cidades
- De 16 a 20 cidades
- Mais de 20 cidades

8. Qual é o efetivo total da Unidade sob vosso Comando atualmente? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 25 Policiais Militares
- De 26 a 50 Policiais Militares
- De 51 a 75 Policiais Militares
- De 76 a 100 Policiais Militares
- De 101 a 125 Policiais Militares
- De 126 a 150 Policiais Militares
- Mais de 150 Policiais Militares

9. Qual o percentual de Policiais Militares componentes do efetivo da Unidade sob vosso Comando são especializados por qualquer um dos Cursos de Especialização na área de policiamento Tático oferecidos pela PMGO?

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 10%
- De 11% a 20%
- De 21% a 30%
- De 41% a 50%
- De 51% a 60%
- De 61% a 70%
- De 71% a 80%
- De 81% a 90%
- Mais de 90%
- 100%
- Outro: _____

10. No que diz respeito à SUA EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL (baseado no conhecimento da área de atuação), marque **TODAS AS OPÇÕES** referentes às especialidades policiais às quais o senhor acredita que o efetivo da Unidade sob vosso Comando **DEVERIA ESTAR APTO A OPERAR** (tanto do ponto de vista técnico quanto logístico):

Marque todas que se aplicam.

- Ações Táticas Especiais
- Atirador Designado
- Controle de Distúrbios Civis
- Intervenção Rápida Ostensiva com o emprego de Motocicletas
- Operações Aéreas ou Helitransportadas
- Operações com Cães
- Operações com Explosivos
- Operações de Cavalaria
- Operações Especiais
- Patrulhamento Tático Especial
- Policiamento de Eventos e Praças Desportivas
- Outro: _____

11. Você sabe informar se o Oficial que desempenha o comando imediatamente superior ao da sua função (Comandante Regional) é detentor de conhecimentos adquiridos através de algum curso de especialização na área de policiamento tático ofertado pela corporação ou qualquer outra instituição policial?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

12. Baseado em sua experiência profissional geral, os Oficiais que desempenham a função de comando regional demonstram ter conhecimento ou interesse sobre a Doutrina de Policiamento Especializado desempenhado pela Unidade sob vosso Comando?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

13. Baseado em sua experiência profissional, os comandantes regionais fomentam o devido cumprimento da Doutrina da modalidade de Policiamento Especializado desempenhado pela Unidade sob vosso Comando?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

14. Baseado na sua experiência profissional, a variação de política de comando de cada

comando regional reflete de forma positiva, neutra ou negativa no devido cumprimento da Doutrina da modalidade de Policiamento Especializado desempenhado pela Unidade sob vosso Comando?

Marcar apenas uma oval.

Positiva

Neutra

Negativa

15. O senhor acredita que a criação de um GRANDE COMANDO ESPECIALIZADO que esteja responsável pela gestão estratégica de todas as CPEs, seria positiva para a otimização dos recursos humanos e materiais, e consequente aumento da eficácia e efetividade do trabalho da Unidade sob vosso comando?

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

16. O senhor acredita que a implementação de um sistema híbrido de subordinação, onde as CPEs estejam subordinadas de forma **HIERÁRQUICA E ADMINISTRATIVA** aos COMANDOS REGIONAIS DE POLÍCIA MILITAR - CRPM - seria positiva para a otimização dos recursos humanos e materiais, e consequente aumento da eficácia e efetividade do trabalho da Unidade sob vosso comando?

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

17. O senhor acredita que a implementação de um sistema híbrido de subordinação, onde as CPEs estejam subordinadas de forma **DOCTRINÁRIA E OPERACIONAL** a um GRANDE COMANDO ESPECIALIZADO, seria positiva para a otimização dos recursos humanos e materiais, e consequente aumento da eficácia e efetividade do trabalho da Unidade sob vosso comando?

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

18. Para que haja maior otimização dos recursos existentes na CPE sob vosso

Comando, o senhor acredita que a vinculação de todas as CPEs, deveria estar mais alinhada a qual das opções seguintes?

Marcar apenas uma oval.

- Criação de um Grande Comando responsável pela Gestão Estratégica exclusiva das Companhias de Policiamento Especializado em todo o Estado
- Subordinação das CPEs ao CME - Comando de Missões Especiais
- Subordinação "híbrida": HIERÁRQUICA/ ADMINISTRATIVA ao Comando Regional e DOCTRINÁRIA/ OPERACIONAL a um Grande Comando Específico para Gestão Estratégica das CPEs
- Subordinação "híbrida": HIERÁRQUICA/ ADMINISTRATIVA ao Comando Regional e DOCTRINÁRIA/ OPERACIONAL ao CME - Comando de Missões Especiais
- Manutenção da forma como funciona atualmente, subordinadas diretamente aos Comandos Regionais

19. Caso deseje colaborar ainda mais com as informações e enriquecer esse trabalho, deixe aqui vossas sugestões relativas ao tema e que porventura não tenham sido citadas acima, mas considerem pertinente. De antemão, agradeço pela colaboração

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários