



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

**ADRIANO DE FREITAS ARAUJO**

**ANÁLISE ORGANIZACIONAL DO CENTRO DE OPERAÇÕES DO 3º COMANDO  
REGIONAL DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS**

**GOIÂNIA – GO**

**2025**



ADRIANO DE FREITAS ARAUJO

**ANÁLISE ORGANIZACIONAL DO CENTRO DE OPERAÇÕES DO 3º COMANDO  
REGIONAL DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS**

Artigo Científico apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (CEGESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás, sob a orientação da Profa. Dra. Tatiane Ferreira Vilarinho.

GOIÂNIA – GO

2025



## ANÁLISE ORGANIZACIONAL DO CENTRO DE OPERAÇÕES DO 3º COMANDO REGIONAL DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

### ORGANIZATIONAL ANALYSIS OF THE OPERATIONS CENTER OF THE 3RD REGIONAL COMMAND OF THE MILITARY POLICE OF THE STATE OF GOIÁS

Adriano de Freitas Araújo\*  
Tatiane Ferreira Vilarinho\*\*

**Resumo:** O Centro de Operações do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás (COPOM 3º CRPM), segmento essencial das atividades de segurança pública, representa a principal interface entre a sociedade e a Polícia Militar por meio do atendimento emergencial via 190. Este trabalho analisa sua estrutura organizacional com foco em três aspectos centrais: o processo de recrutamento e qualificação dos servidores, a padronização dos protocolos de atendimento e o uso de tecnologias e sistemas compatíveis com as atuais demandas operacionais. A pesquisa, de caráter descritivo e exploratório, utilizou questionários, entrevistas e análise documental, abrangendo centrais localizadas em nove municípios. Os resultados indicam fragilidades significativas, como a ausência de capacitação específica da maioria dos atendentes, carência de protocolos formais para diferentes tipos de ocorrência e limitação no uso de tecnologias de apoio, como OCR, geolocalização e câmeras urbanas. A análise evidencia a necessidade de melhorias estruturais e operacionais que envolvam formação contínua, revisão de procedimentos e investimentos em recursos tecnológicos. O estudo propõe medidas para otimizar o serviço prestado à população, contribuindo para um atendimento mais eficiente, seguro e alinhado às exigências contemporâneas da segurança pública.

**Palavras-chave:** COPOM 3º CRPM; Teleatendimento 190; Tecnologias Emergentes; Segurança Pública.

**Abstract:** The Operations Center of the 3rd Regional Command of the Military Police of the State of Goiás (COPOM 3rd CRPM), an essential segment of public safety activities, represents the main interface between society and the Military Police through emergency assistance via 190. This study analyzes its organizational structure focusing on three central aspects: the recruitment and qualification process of employees, the standardization of service protocols, and the use of technologies and systems compatible with current operational demands. The research, of a descriptive and exploratory nature, used questionnaires, interviews, and document analysis, covering centers located in nine municipalities. The results indicate significant weaknesses, such as the lack of specific training for most of the attendants, lack of formal protocols for different types of occurrences, and limited use of support technologies, such as OCR, geolocation, and urban cameras. The analysis highlights the need for structural and operational improvements that involve continuous training, review of procedures, and investment in technological resources. The study proposes measures to optimize the service provided to the population, contributing to more efficient, safer service aligned with contemporary public safety demands.

**Keywords:** COPOM 3rd CRPM; Teleservice 190; Emerging Technologies; Public Safety.

---

\* Cursando Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (CEGESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás; Capitão QOPM da PMGO.

\*\* Doutora e Mestre em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (UnB). Orientadora do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: tatianef.vilarinho@gmail.com.



## 1. INTRODUÇÃO

O tema da pesquisa é a Análise Organizacional do Centro de Operações do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás (COPOM 3º CRPM), com foco nos principais aspectos que impactam na avaliação da qualidade do serviço prestado, são eles: processo de recrutamento e de qualificação dos servidores; os protocolos de atendimentos; e uso de tecnologias e sistemas compatíveis com as demandas atuais.

A pesquisa foi realizada no âmbito do Centro de Operações do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) que é responsável pelo atendimento de emergência policial militar, através do teleatendimento 190, nas centrais distribuídas na respectiva área de circunscrição que abrange as cidades de Anápolis, Pirenópolis, Corumbá de Goiás, Abadiânia, Silvânia, Leopoldo de Bulhões, Goianápolis, Teresópolis e Nerópolis.

A análise organizacional avaliada na pesquisa leva em conta as condições atuais do serviço, tendo como marco temporal o último exercício (2024/2025), tanto no que se refere ao aspecto estrutural das centrais existentes (equipamentos, sistemas e tecnologias), quanto no aspecto de pessoal (somente pessoas que estão trabalhando atualmente no teleatendimento de emergência é que fizeram parte do grupo de colabores da pesquisa).

Foi analisada a forma organizacional que atualmente se encontra consolidada no 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás no seguimento das atividades que envolvem o Centro de Operações (COPOM), examinando três aspectos principais: processo de recrutamento e de qualificação dos servidores; protocolos definidos para o atendimento; e uso de tecnologias e sistemas compatíveis com as demandas atuais.

Nesse viés, foi possível avaliar a atual estrutura organizacional do COPOM do 3º CRPM com foco nas principais nuances que permeiam a atividade de teleatendimento de emergência policial militar.

A falta de protocolos bem definidos e a ausência de qualificação de profissionais de segurança pública que atuem no atendimento de emergência policial (190) podem impactar de forma negativa tanto no resultado da ocorrência quanto na credibilidade da instituição junto à sociedade.

Em sistemas de atendimento a Chamadas 190 da Polícia Militar, por exemplo, cujos ambientes das ocorrências são dinâmicos, complexos e críticos, o operador recebe grande quantidade e variedade de informações,



muitas vezes simultâneas, outras de maneira assíncrona e em tempo real do evento em curso. As informações relatadas são frequentemente transmitidas com alto índice de imprecisão e incerteza, podendo sobrecarregar cognitivamente o operador e comprometer a compreensão da situação que muitas vezes envolve risco à vida. As decisões podem ainda ser tomadas sob forte estresse e impacto do tempo (Berti, 2017, p. 16).

A instituição que não se adaptar e/ou usufruir das ferramentas, sistemas e tecnologias disponíveis, e que possam orientar e auxiliar as tomadas de decisões, não conseguirão atingir o máximo de desempenho em suas ações. Conforme aponta Oliveira (2020), a Motorola criou uma solução tecnológica voltada à segurança pública que centraliza diversas formas de contato com os serviços de emergência. Esse sistema unifica informações como chamadas de voz, mensagens, vídeos e, principalmente, dados geográficos que permitem identificar a localização de quem busca ajuda (Oliveira, 2020).

Vale enfatizar que a gestão correta de pessoal (recrutamento, qualificação e emprego) e de meios disponíveis à instituição (tecnologia e sistemas) é fundamental para que um atendimento de serviço de emergência policial militar de qualidade seja prestado à sociedade (Drucker, 2006).

Nisto, a análise deste projeto teve o objetivo específico de examinar o processo de recrutamento e qualificação dos servidores empregados nas funções relacionadas ao atendimento 190 da PMGO; verificar a padronização dos protocolos de atendimento e a utilização de tecnologias e sistemas compatíveis com as demandas atuais; e propor, se for o caso, melhorias que possam contribuir para a otimização do serviço prestado à população.

A relevância desta pesquisa, de caráter descritivo e exploratório conforme Gil (2010), se justifica pela necessidade de avaliar a atual estrutura do Centro de Operações do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás (190), um seguimento fundamental na área das atividades de segurança pública, que merece atenção especial pelo fato de ser a principal porta de comunicação da sociedade goiana com a Polícia Militar do Estado de Goiás.

A coleta de dados foi realizada por meio de análise documental e questionário aplicado via Google Forms (encaminhado para todo o 3º CRPM por meio de sistema SEI - do total de 40 policiais militares do COPOM do 3º CRPM obtiveram 24 respostas). A área de estudo abrange todos os municípios da circunscrição do 3º CRPM no período de 2024/2025.

O trabalho foi dividido em cinco seções: iniciando com a introdução, na qual foi apresentado a delimitação do objeto de estudo deste artigo, os objetivos e a justificativa. Em sequência a revisão de literatura, abordando sobre os conceitos fundamentais da gestão pública,



recrutamento e a qualificação dos servidores, os protocolos de atendimento e o uso de tecnologias. Seguindo da metodologia, dos resultados obtidos e da conclusão, sintetizando os achados do estudo e apontando para o aprimoramento do serviço prestado pelo COPOM do 3º CRPM da PMGO.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 Gestão pública e segurança**

Um dos desafios da gestão em segurança pública reside na baixa cultura de avaliação de resultados e na responsabilização dos gestores quanto ao desempenho institucional. E a falta de indicadores precisos para a mensuração de metas evidenciam uma fragilidade que dificulta o aprimoramento das políticas públicas de segurança no país (Durante; Zavataro, 2007).

Segundo Silva (2020), a profissionalização das corporações policiais aparece como uma das chaves para a modernização da gestão pública. A exigência de formação superior e o fortalecimento da educação continuada tem sido defendidos como medidas fundamentais para elevar o nível técnico dos operadores da segurança pública.

No Estado de Minas Gerais, a polícia militar tem mostrado que a implementação de modelos de gestão orientados para resultados pode elevar consideravelmente a eficiência das instituições de segurança. E a utilização dos indicadores de desempenho, bem como o estabelecimento de metas e um planejamento fundamentado em dados geográficos tornaram-se elementos centrais (Vieira; Protásio, 2011).

A crescente complexidade da criminalidade urbana impõe ao Estado a necessidade de ir além das práticas reativas (Barbosa *et al.*, 2023). A prevenção, o uso estratégico da tecnologia e a aproximação com a comunidade são pilares de uma política mais proativa. E a escassez de pessoal qualificado, deficiências tecnológicas e ausência de padronização nos procedimentos, reforçam a urgência de se reavaliar a estrutura organizacional dessas centrais, como afirma Barbosa *et al.* (2023).

Assim, a atuação do estado deve ser pautada na prestação de contas, na integração entre os entes federados e a participação social no monitoramento das ações, que são elementos que conferem legitimidade às decisões estatais, especialmente em áreas sensíveis como atendimento emergencial prestado pelo COPOM (Ballesteros, 2014).



## 2.2 Recrutamento e qualificação dos Servidores

A qualidade do serviço prestado pelo Centro de Operações do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) está diretamente relacionada a três pilares fundamentais: a qualificação dos operadores de teleatendimento, a existência de protocolos claros e à disponibilidade e uso de tecnologias compatíveis com a complexidade das demandas atuais (PMGO, 2025).

O recrutamento destes servidores precisa levar em consideração competências específicas para lidar com situações críticas, alta carga emocional e tomada de decisão em tempo real. O recrutamento dos atendentes deve considerar critérios específicos para o desempenho da função, como afirmam Chiavenato e Pires (2014, p. 110), “a seleção de pessoas deve estar alinhada ao perfil das competências exigidas pelas atividades que serão desempenhadas, sobretudo em contextos de alta responsabilidade e impacto social”.

Ainda, O trabalho nas centrais de teleatendimento de emergência exige habilidades específicas que vão além da formação técnica básica. Segundo Berti (2017, p. 16), o operador de uma central 190 lida com “ambientes dinâmicos, complexos e críticos”, sendo necessário processar informações “frequentemente transmitidas com alto índice de imprecisão e incerteza”, o que pode resultar em sobrecarga cognitiva.

E a qualificação adequada dos profissionais é essencial para mitigar erros e aprimorar a tomada de decisão sob pressão. Para Silva (2015, p. 88), “o preparo técnico e emocional dos atendentes é fator determinante para o sucesso do atendimento, pois a qualidade da primeira resposta influencia todo o desdobramento da ocorrência”.

## 2.3 Protocolos de atendimento

Protocolos precisos e pormenorizados são ferramentas fundamentais para orientar o trabalho dos operadores em situações de crise. Segundo Oliveira (2020, p. 56), “a inexistência de protocolos claros e atualizados pode gerar falhas graves nos atendimentos e comprometer o tempo de resposta, fator crítico nas ocorrências de emergência”.



Neste contexto, é importante considerar que os protocolos funcionam como “instrumentos normativos que organizam o fluxo de informações e as tomadas de decisões em tempo real, especialmente em serviços de atendimento à vida” (Santos; Medeiros, 2018, p. 42). A padronização não só reduz erros como também facilita a capacitação e o controle de qualidade interno. De acordo com Drucker (2006, p. 92), “em qualquer organização, a padronização de processos é condição indispensável para se alcançar eficiência operacional”.

Essa realidade encontra respaldo na análise de Ballesteros (2014), ao afirmar que a gestão das políticas de segurança pública no Brasil ainda sofre com fragmentações operacionais e ausência de diretrizes integradas entre os diferentes níveis de governo. A falta de normatização amplia a margem de erro e compromete a capacidade de resposta institucional, especialmente em contextos de crise em que a rapidez e a precisão das ações são vitais.

Além disso, Vieira e Protásio (2011) destacam que, para que um sistema de segurança pública opere com eficiência, é necessário um processo contínuo de avaliação e reorientação das rotinas operacionais, com base em indicadores de desempenho e retorno das comunidades atendidas. A construção de protocolos eficazes, nesse sentido, deve ser pensada não apenas como um instrumento técnico, mas como uma estratégia de governança que confere legitimidade ao serviço prestado.

Um estudo realizado no Rio de Janeiro (Avilheira, 2017), no funcionamento do atendimento emergencial da polícia militar, mostrou a complexidade dos critérios adotados pelos atendentes civis do 190 e pelos despachadores do Centro de Operações da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (CECOPOM). Ainda, segundo Avilheira (2017) há uma multiplicidade de entendimentos sobre o que constitui uma “ocorrência policial de emergência”, o que leva a decisões baseadas em interpretações subjetivas, especialmente diante da ausência de uma definição institucional clara.

Enquanto os atendentes tendem a considerar emergências como situações em curso que envolvem risco imediato, os despachadores, por sua vez, operam com elevado grau de discricionariedade, avaliando criticidade, disponibilidade de viaturas, áreas de risco e viabilidade operacional antes de encaminhar qualquer equipe ao local. Essa dinâmica reforça a importância de protocolos bem definidos e da formação continuada desses profissionais (Avilheira, 2017).

Outrossim, a padronização dos procedimentos de atendimento no COPOM do 3º CRPM é uma medida indispensável para garantir qualidade, previsibilidade e segurança nas ações



desenvolvidas, pois a ausência de protocolos atualizados e amplamente difundidos compromete não apenas o desempenho institucional, mas também a confiança da população no serviço da polícia militar.

## **2.4 Tecnologias em segurança pública**

E com o crescimento das cidades e o aumento das ocorrências de emergência, a tecnologia tornou-se indispensável para o gerenciamento eficaz dos serviços públicos de segurança. Oliveira (2020, p. 66), ao estudar a Polícia Militar do Paraná, destaca o papel de sistemas integrados no atendimento, no qual “o software adotado permitiu maior precisão na localização das chamadas, com integração de voz, texto, imagem e georreferenciamento em tempo real, o que otimizou significativamente o tempo de resposta e a alocação dos recursos”.

Segundo Castells (2011) enfatiza que a tecnologia da informação exerce papel central na reconfiguração das dinâmicas de poder e comunicação nas sociedades atuais, assumindo uma função estrutural nas redes que sustentam os serviços públicos. A experiência do COPOM ilustra que a tecnologia pode potencializar a gestão das emergências policiais, quando bem estruturada (Avilheira, 2017). Ainda segundo o autor Avilheira (2017), a visualização estratégica é fundamental para otimizar os recursos e priorizar os atendimentos, sobretudo em contextos urbanos complexos.

A experiência do Estado de São Paulo demonstra como o uso de tecnologia pode transformar a eficiência dos serviços de emergência, segundo matéria do Agência SP (2025), a corporação passou a utilizar um sistema que permite identificar com precisão a localização dos chamados, otimizando assim, os envios de viaturas próximas. E este avanço, ocorreu graças a implementação de dados de localização com os registros operacionais em tempo real, o que reduz o tempo de resposta (Agência SP, 2025).

Nesse sentido, instituições que não investem em modernização tendem a enfrentar dificuldades crescentes. Para Bertagna e Lima (2019, p. 74), “a ausência de ferramentas tecnológicas atualizadas compromete não apenas a eficiência do atendimento, mas também a segurança dos próprios agentes operacionais”. Deste modo, a adoção de tecnologia não só melhora o serviço prestado, mas também contribui para a melhor alocação dos recursos policiais em contexto de alta demanda (Avilheira, 2017).



Assim, é possível afirmar que o uso de tecnologias não se trata mais de uma opção, mas de um requisito essencial para a atuação eficiente dos serviços de segurança pública. Como apontado por Vieira (2011), a adoção de indicadores de desempenho e ferramentas digitais permite uma gestão orientada por resultados e baseada em evidências, transformando dados operacionais em inteligência estratégica.

### **3. METODOLOGIA**

O assunto ora em estudo é ainda pouco abordado, e, por essa razão, a pesquisa foi realizada de forma exploratória (Gil, 2010), buscando analisar de forma objetiva a atual estrutura organizacional do Centro de Operações do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás, com foco em três aspectos principais: Processo de recrutamento e qualificação dos servidores; Protocolos operacionais definidos; Uso de tecnologias e sistemas compatíveis com as demandas atuais.

A pesquisa avaliou as estruturas de COPOM existentes nas Unidades do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás, que tem circunscrição nas cidades de Anápolis, Pirenópolis, Corumbá de Goiás, Abadiânia, Silvânia, Leopoldo de Bulhões, Goianápolis, Teresópolis e Nerópolis, servindo como marco temporal o último ano de atividade (2024/2025).

Para fundamentar a pesquisa de natureza descritiva e exploratória, numa abordagem qualitativa e quantitativa, foram desenvolvidas atividades de campo (avaliação de locais onde funcionam Centros de Operações da PMGO no 3º CRPM) e análise de dados secundários disponíveis (Gil, 2010). Os métodos incluíram: Revisão bibliográfica; Análise documental; Questionários para avaliar a percepção dos servidores sobre qualificação, protocolos e tecnologias; Análise de dados para análise de mensuração do trabalho e estatística dos dados coletados (Gil, 2010).

Essa abordagem metodológica visa garantir consistência, transparência e rigor científico, possibilitando a construção de um conhecimento contemporâneo e relevante no âmbito da segurança pública, com ênfase na gestão pública e na implementação de políticas públicas eficazes.

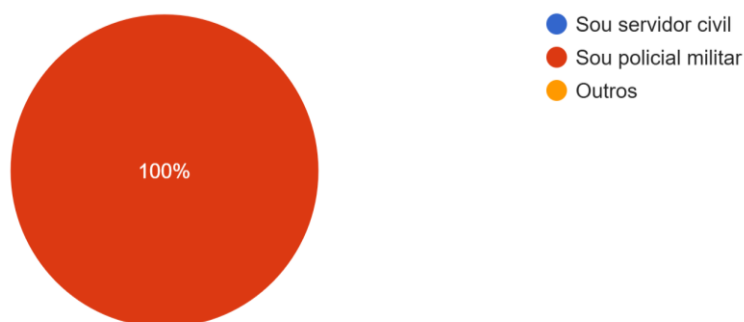
### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A análise organizacional do Centro de Operações do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás – 3º CRPM, visa examinar o processo de recrutamento e qualificação dos servidores, a padronização dos protocolos de atendimento e a utilização de tecnologias e sistemas compatíveis com as demandas atuais, propondo, se for o caso, melhorias que possam contribuir para a otimização do serviço prestado à população.

Foi criado um questionário de pesquisa, que foi disponibilizado pelo Google *Forms* via link, encaminhado para todo o 3º CRPM por meio de sistema SEI; do total de 40 policiais militares do 3º CRPM obtiveram 24 respostas.

Todos os respondentes (100%) são policiais militares, o que confirma que o atendimento via 190 no 3ºCRPM da PMGO é realizado exclusivamente por integrantes da corporação, conforme demonstra no gráfico 1.

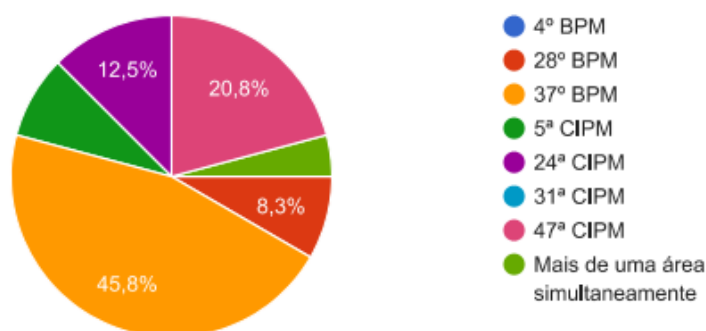
Gráfico 1: Natureza do vínculo com o COPOM do 3º CRPM / PMGO



Fonte: Elaborado pelo autor (Google *Forms*), 2025.

A maior parte dos respondentes, correspondendo a 45,8%, atua no 37º BPM, seguido por 20,8% que pertencem ao 47ª CIPM. Já o 24º CIPM reúne 12,5% dos entrevistados, enquanto o 28º BPM e o grupo que atua em mais de uma área simultaneamente representam, cada um, 8,3%. Por fim, 4,2% estão lotados na 5ª CIPM. Essa desproporção entre quantidade de respondentes por Unidade se deve ao fato da existência de uma central na cidade de Anápolis que acumula responsabilidade por mais de uma área de atuação, sendo que outras cidades, dentre elas Pirenópolis (37º BPM) possui centrais próprias, específicas para sua área de atuação, conforme mostra gráfico 2:

Gráfico 2: Área de atuação da Central do COPOM



Fonte: Elaborado pelo autor (Google Forms), 2025.

A maioria dos respondentes (62,5%) afirmou não ter acesso ao sistema de OCRs das vias e rodovias, evidenciando uma limitação tecnológica importante para o monitoramento veicular em tempo real. Apenas 37,5% possuem esse recurso, o que pode impactar a eficácia no atendimento de ocorrências nas áreas atendidas, como alertam Bertagna e Lima (2019), ao apontarem que a ausência de tecnologias atualizadas compromete diretamente a eficiência do serviço e a segurança dos agentes envolvidos nas operações.

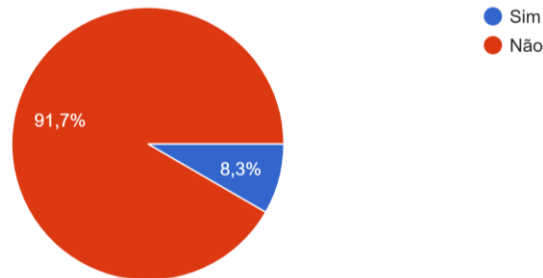
A expressiva maioria dos participantes da pesquisa (91,7%) declarou não ter acesso ao sistema de câmeras da cidade na área em que atuam, evidenciando uma fragilidade operacional significativa no que diz respeito ao suporte visual em tempo real para decisões críticas. Apenas 8,3% afirmaram contar com esse recurso, o que, conforme aponta Avilheira (2017), pode comprometer a qualidade do despacho e a precisão da resposta policial, especialmente em contextos urbanos complexos e de alta demanda.

Os dados mostram que, embora 83,3% dos servidores tenham acesso ao sistema BINA, que permite identificar o número de quem liga para o 190, apenas 8,3% das centrais possuem tecnologia capaz de rastrear a localização das chamadas. Essa discrepância revela uma fragilidade crítica no acompanhamento de ocorrências em andamento, especialmente em situações em que a ligação é interrompida antes da conclusão do atendimento (Castells, 2011).

Um dado preocupante é que 91,7% dos participantes afirmaram não possuir curso de capacitação específico para o teleatendimento emergencial policial. Essa lacuna compromete a padronização dos atendimentos e pode afetar negativamente a qualidade do serviço prestado à população, conforme demonstra no gráfico 3. Para Silva (2015), a ausência de formação adequada

limita a capacidade do atendente de lidar com situações críticas, comprometendo a tomada de decisão sob pressão e, por consequência, a efetividade da resposta policial.

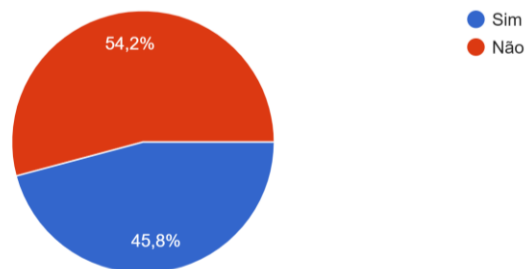
Gráfico 3: Atendentes cursados na área específica de teleatendimento de emergência Policial Militar



Fonte: Elaborado pelo autor (Google Forms), 2025.

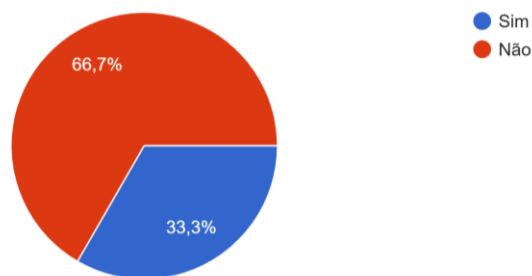
A percepção sobre a existência de protocolos bem definidos varia conforme o tipo de ocorrência. No que se refere às ocorrências complexas apenas 45,8% (gráfico 4) consideram que há um protocolo bem definido. No que tange às denúncias recebidas via 190 apenas 33,3% (gráfico 5) afirmam que existe um protocolo formal a ser seguido. Esses resultados evidenciam a necessidade urgente de sistematização e padronização das ações nos atendimentos críticos, especialmente considerando o tempo-resposta e a segurança envolvida, como destacam Santos e Medeiros (2018).

Gráfico 4: Atendimento de ocorrências complexas



Fonte: Elaborado pelo autor (Google Forms), 2025.

Gráfico 5: Denúncias recebidas pelo 190



Fonte: Elaborado pelo autor (Google Forms), 2025.

Esses dados apontam para uma infraestrutura limitada de apoio ao atendente em tempo real, o que pode impactar diretamente na eficiência do atendimento. A central do COPOM do 3º CRPM enfrenta gargalos críticos em capacitação profissional, padronização de protocolos e acesso à tecnologia de apoio ao atendimento.

A constatação da ausência de treinamento específico reforça a urgência de investimentos em formação continuada, como destaca Silva (2015), ao apontar que o preparo técnico e emocional é determinante para a qualidade do atendimento em emergências.

Também é evidente a necessidade de modernização tecnológica das centrais, considerando que a falta de recursos digitais compromete a agilidade e a precisão no atendimento, aspecto já alertado por Castells (2011), ao tratar do papel estruturante da tecnologia nos serviços públicos.

De igual modo, a carência de protocolos operacionais claros compromete a padronização e a confiabilidade das decisões, exigindo sistematização das rotinas, como defendem Santos e Medeiros (2018), que enfatizam o valor normativo dos protocolos em contextos críticos.

Portando, os achados da pesquisa evidenciam a necessidade de ações integradas que envolvam qualificação contínua, inovação tecnologia e a revisão dos procedimentos adotados, de modo a garantir um serviço de segurança pública eficaz.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise organizacional do Centro de Operações do 3º Comando Regional da Polícia Militar do Estado de Goiás (COPOM 3º CRPM) permitiu identificar pontos essenciais relacionados à estrutura, funcionamento e desafios enfrentados na prestação de serviços de atendimento de emergência policial militar via 190.



O estudo evidenciou que existem entraves significativos que impactam diretamente na eficácia do atendimento à população. Entre os principais aspectos observados, destaca-se a necessidade de aprimoramento nos processos de recrutamento, seleção e qualificação dos operadores de teleatendimento.

Foram identificadas deficiências críticas na qualificação técnica dos operadores, com a maioria dos respondentes afirmando não possuir capacitação específica para o teleatendimento emergencial. Isso indica a necessidade urgente de implementação de programas regulares e obrigatórios de cursos de formação, capacitação e atualização desses profissionais.

Os protocolos de atendimento também carecem de atualização e padronização direcionada à atuação de teleatendimento de emergência policial militar, pois pode comprometer a precisão e agilidade das respostas às ocorrências. Nota-se a ausência de protocolos padronizados para diversos tipos de ocorrências, o que pode comprometer a uniformidade e a segurança das ações policiais. Nesse sentido, recomenda-se a criação e disseminação de protocolos operacionais claros, atualizados e específicos por tipo de ocorrência, com ampla capacitação dos operadores e supervisores para sua aplicação prática.

Então, de pronto, já se pode afirmar que a formação e capacitação contínua dos servidores e a adoção de protocolos bem definidos são estratégias fundamentais para alavancar a qualidade do serviço prestado à população.

O uso da tecnologia também se mostrou um fator crítico. Embora haja sistemas informatizados em operação, a integração entre os diferentes sistemas e a utilização de recursos modernos ainda são limitadas. Investimentos em soluções tecnológicas, como sistemas inteligentes de despacho e análise de dados em tempo real, são indispensáveis para a evolução do COPOM. Faz-se necessário a realização de estudo para implementação de novas tecnologias facilitadoras do serviço de teleatendimento de emergência policial militar (ex.: reconhecimento facial nos sistemas de monitoramento da cidade, sistema de geolocalização de chamadas e outras).

A melhoria do atendimento emergencial passa, necessariamente, por uma reestruturação organizacional que contemple critérios claros de recrutamento, formação, treinamentos sistemáticos, revisão dos protocolos operacionais e modernização tecnológica. Tais ações contribuirão para um serviço mais eficiente, seguro e alinhado às necessidades da população goiana.



Com essas medidas, acredita-se que o COPOM do 3º CRPM poderá oferecer um serviço mais eficaz, ágil e alinhado aos princípios da segurança pública moderna, baseada na eficiência, no respeito ao cidadão e na valorização do profissional de segurança.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA SP. **Polícia de SP adota tecnologia para localizar vítimas em chamadas de emergência.** Disponível em: <https://encurtador.com.br/fuOaw>. Acesso em: 20 de maio 2025.

AVILHEIRA, Allan da Silva. **Discrecionalidade policial nas Centrais 190 da Polícia Militar: uma etnografia no Centro de Comando e Controle do Estado do Rio de Janeiro.** Revista Brasileira de Segurança Pública, v. 11, n. 2, p. 160-177, 2017.

BALLESTEROS, Paula Rodriguez. Gestão de políticas de segurança pública no Brasil: problemas, impasses e desafios. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 8, n. 1, p. 6-22, 2014.

BARBOSA, Esdras Silva Sales et al. Gestão pública e segurança: uma análise das novas tendências para o combate à insegurança pública. **LIBERTAS: Revista de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 13, n. 2, 2023.

BERTAGNA, Rogério; LIMA, João Marcos. **Tecnologia e segurança pública: desafios e possibilidades.** São Paulo: Atlas, 2019.

BERTI, Marcelo. **Tomada de decisão em centrais de emergência policial: complexidade e cognição no ambiente de risco.** São Paulo: Saraiva, 2017.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede.** 9. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto; PIRES, Larissa. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DRUCKER, Peter. **Desafios da gestão no século XXI.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

DURANTE, Marcelo Ottoni; ZAVATARO, Bruno. **Limites e desafios da evolução da gestão em segurança pública.** São Paulo em Perspectiva, v. 21, n. 1, p. 76-91, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Vanessa A. T. **Gestão de operações de serviços de emergência no contexto de cidades inteligentes e sustentáveis: o caso da Polícia Militar do Paraná.** 2020. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2020.

SANTOS, Valéria C.; MEDEIROS, Davi L. **Protocolos operacionais e desempenho em serviços de emergência.** Belo Horizonte: Foco Acadêmico, 2018.



SILVA, Cláudio Henrique. **Planejamento e gestão em centrais de atendimento de emergência**. Brasília: Universidade de Brasília, 2015.

SILVA, João Batista. **Profissionalização policial-militar e a judicialização da gestão pública no Brasil**: Qual a escolaridade necessária para ser um profissional de segurança?. Revista Brasileira de Estudos de Segurança Pública-REBESP, v. 13, n. 1, p. 20-32, 2020.

VIEIRA, Renato; PROTÁSIO, Gilberto. **Gestão para resultados na segurança pública em Minas Gerais**: uma análise sobre o uso de indicadores na gestão da Polícia Militar e no Sistema de Defesa Social. Revista Brasileira de Segurança Pública, v. 5, n. 1, p. 206-220, 2011.

## APÊNDICE A – questionário aplicado pelo Google Forms

18/05/2025, 16:03

Formulário sem título

### Formulário sem título

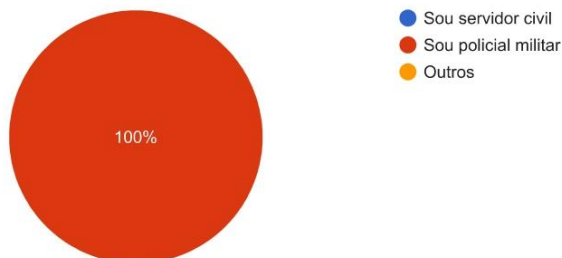
24 respostas

[Publicar análise](#)

Qual a natureza do seu vínculo com o COPOM do 3º CRPM da PMGO?

[Copiar](#)

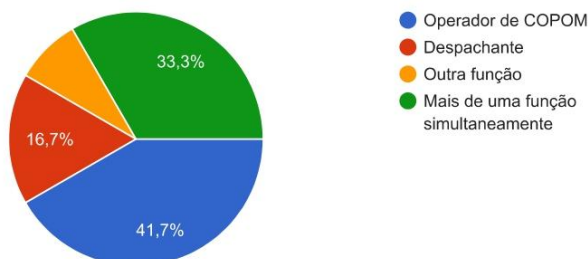
24 respostas



Qual sua função no COPOM do 3º CRPM da PMGO?

[Copiar](#)

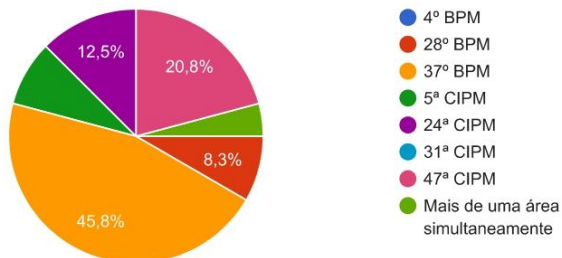
24 respostas



Qual área de atuação da central do COPOM que você trabalha?

[Copiar](#)

24 respostas



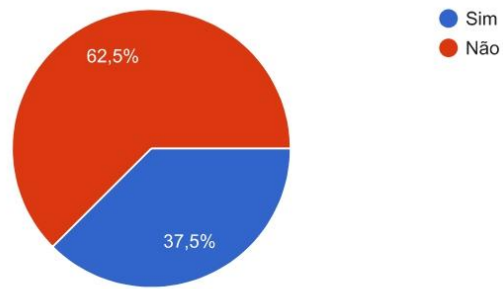
18/05/2025, 16:03

Formulário sem título

Você tem perfil de acesso ao sistema de OCR's das vias/rodovias da área de atuação que você atende?

Copiar

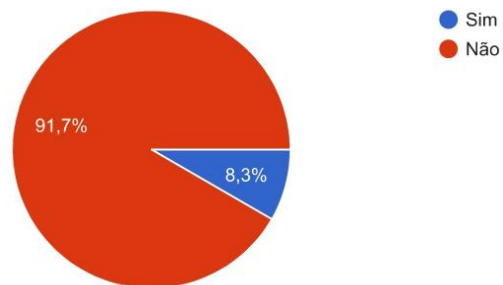
24 respostas



Você tem perfil de acesso ao sistema de câmaras da cidade da área de atuação que você atende?

Copiar

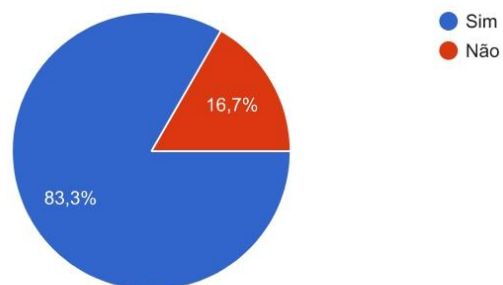
24 respostas



Na central que você atende existe em funcionamento algum componente/sistema que consiga identificar o número do telefone que realiza chamada para o 190 (sistema BINA)?

Copiar

24 respostas



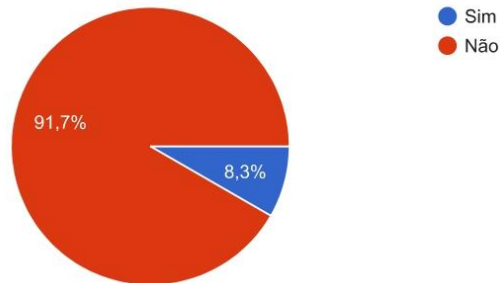
18/05/2025, 16:03

Formulário sem título

Na central que você atende existe algum componente/sistema que consiga rastrear a ligação recebida pelo 190 (ex. se uma ligação cair durante um atendimento de emergência é possível saber a localização do aparelho que estava ligando no 190)?

Copiar

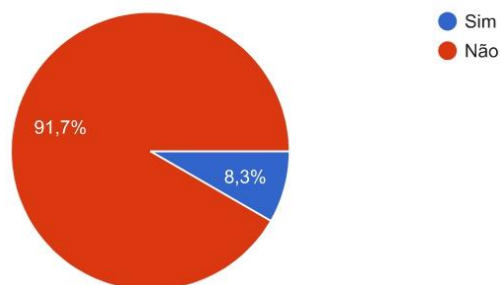
24 respostas



Você possui algum curso de capacitação específico para trabalhar com teleatendimento de emergência policial militar?

Copiar

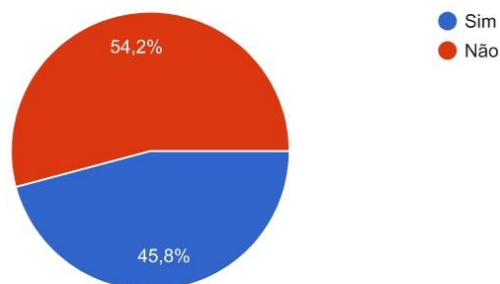
24 respostas



No caso de atendimento de ocorrências complexas (ex. vítima em cativo, roubo em andamento, explosão de caixas eletrônicos) você considera que existe um protocolo bem definido que orienta a sequência de ações que você deve realizar?

Copiar

24 respostas





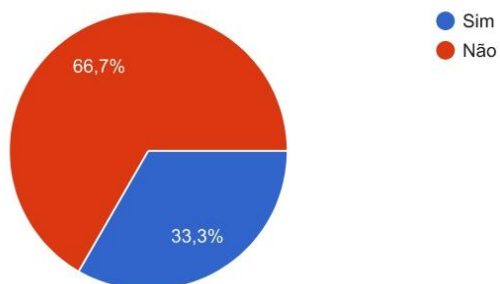
18/05/2025, 16:03

Formulário sem título

Copiar

No caso de denúncias recebidas pelo 190 (ex.: local de ponto de tráfico de drogas) existe um protocolo de ações a ser seguido a partir do recebimento da informação (um local específico para registrar a denúncia, um número de protocolo a ser gerado, um canal de comunicação a ser seguido)?

24 respostas



Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Este formulário parece suspeito? [Relatório](#)

Google Formulários





## ANEXO A - requerimento



ESTADO DE GOIÁS  
POLÍCIA MILITAR  
37º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

### REQUERIMENTO

Eu Capitão QOPM Adriano de Freitas Araújo, Subcomandante do 37º BPM (Pirenópolis/Go) encaminho ao Senhor Comandante do 37º BPM Major QOPM Alexandre Fernandes de Castro, meu projeto de Pesquisa com respectivo formulário de perguntas para fins de formatação de artigo científico exigido no CEGESP (Curso de Especialização em Gerenciamento em Segurança Pública).

Diante o exposto solicito a vossa senhoria gestões no sentido de encaminhar tal documentação ao Excelentíssimo Senhor Comandante Geral da Polícia Militar do Estado de Goiás solicitando autorização para dar continuidade na pesquisa, e, oportunamente, em seguida, solicito que o referido questionário vinculado no link abaixo seja encaminhado a todos os Policiais Militares, das Unidades do 3º CRPM, que atualmente estejam desempenhando funções junto aos respectivos COPOM's, e que assim possam contribuir com a pesquisa respondendo as perguntas constantes no link a seguir:

<https://docs.google.com/forms/d/11O3Sc0mbOy0vYLnsj4g4gMbHhFch9pbRi4wnQ6INS98/edit>

Respeitosamente,

Adriano de Freitas Araújo - Capitão PM  
Subcomandante do 37º BPM



Documento assinado eletronicamente por **ADRIANO DE FREITAS ARAUJO, Chefe de Departamento ou Seção**, em 28/04/2025, às 18:04, conforme art. 2º, § 2º, III, "b", da Lei 17.039/2010 e art. 3ºB, I, do Decreto nº 8.808/2016.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site  
[http://sei.go.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?](http://sei.go.gov.br/sei/controlador_externo.php?)

**acao=documento\_conferir&id\_orgao\_acesso\_externo=1** informando o código verificador **73782123** e o código CRC **864DFC47**.



Referência: Processo nº 202500002055376



SEI 73782123