



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



LUCAS ROQUE DE MOURA

**O IMPACTO DAS DECISÕES JUDICIAIS NO TRABALHO POLICIAL:**

**Batalhão de ROTAM**

GOIÂNIA-GO

2024

LUCAS ROQUE DE MOURA

**O IMPACTO DAS DECISÕES JUDICIAIS NO TRABALHO POLICIAL:  
Batalhão de ROTAM**

Artigo Científico apresentado como exigência para conclusão da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, sob a orientação do Prof. Especialista Tyago de Paula Ferreira.

GOIÂNIA-GO

2024

# **O IMPACTO DAS DECISÕES JUDICIAIS NO TRABALHO POLICIAL: Batalhão de ROTAM**

## **THE IMPACT OF JUDICIAL DECISIONS ON POLICE WORK: ROTAM Battalion**

Lucas Roque de Moura<sup>1</sup>  
Tyago de Paula Ferreira<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Este estudo analisa o impacto das decisões judiciais na atuação dos policiais do Batalhão de ROTAM da Polícia Militar de Goiás, com foco nas repercussões dessas decisões no atendimento de ocorrências e no combate ao crime. Utilizando uma abordagem qualitativa, a pesquisa colheu dados de 47 membros da corporação por meio de questionários, objetivando avaliar como as orientações jurídicas influenciam a operacionalidade e as percepções dos policiais. Os resultados demonstraram uma influência direta e significativa das decisões judiciais na atuação policial, com a maioria dos entrevistados relatando incertezas jurídicas frequentes e hesitação em ações operacionais. Muitos também se sentiram injustiçados pelas decisões judiciais, indicando uma discrepância entre a prática policial e as diretrizes judiciais. Sugestões para melhorias incluíram uma comunicação mais efetiva entre judiciário e polícia e uma formação contínua em legislação. O estudo conclui ser imperativo promover um maior alinhamento entre as instituições para aprimorar a aplicação da lei e assegurar práticas policiais mais eficazes e justas.

**Palavras-chave:** Impacto Judicial; Atuação Policial; Segurança Pública; ROTAM; Polícia Militar.

### **ABSTRACT**

This study analyzes the impact of judicial decisions on the actions of the police officers from the ROTAM Battalion of the Military Police of Goiás, focusing on the repercussions of these decisions on incident response and crime fighting. Employing a qualitative approach, the research gathered data from 47 members of the force through questionnaires, aiming to assess how legal guidelines influence operational effectiveness and police perceptions. The findings showed a direct and significant influence of judicial decisions on police actions, with the majority of respondents reporting frequent legal uncertainties and hesitation in operational actions. Many also felt wronged by judicial decisions, indicating a discrepancy between police practice and judicial guidelines. Suggestions for improvement included more effective communication between the judiciary and police and ongoing training in legislation. The study concludes that it is imperative to promote greater alignment between the institutions to enhance law enforcement and ensure more effective and fair police practices.

**Keywords:** Judicial Impact; Police Performance; Public Safety; ROTAM; Military Police.

---

<sup>1</sup>Aluno do Curso de Formação de Oficiais e do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. Bacharel em Direito pela PUC-GO. E-mail: lucas.rm96@hotmail.com

<sup>2</sup>Tenente PMGO. Pós-Graduado MBA em Gestão de Segurança Pública pelo Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. Orientador do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. E-mail: pftyago@gmail.com.

## 1 INTRODUÇÃO

O campo do Direito, caracterizado por sua dinamicidade e falta de exatidão, está sujeito a transformações frequentes que exercem influência em várias áreas da sociedade, incluindo a prática policial. As alterações no ambiente jurídico repercutem diretamente nas atividades cotidianas dos agentes de segurança pública, levando a um estado de instabilidade e necessidade de contínua adaptação a novas normas e interpretações legais. Este fenômeno é particularmente evidente no Batalhão de ROTAM, onde as decisões judiciais têm um papel crítico na formulação das práticas policiais.

A intrincada natureza das decisões judiciais e sua implementação prática na esfera policial demandam atenção minuciosa. As divergentes interpretações de leis e diretrizes por juízes distintos geram um leque variado de decisões, algumas das quais podem parecer contraditórias ou ambíguas em sua aplicação prática. Esse cenário impõe um desafio aos policiais, que devem manobrar através dessas incertezas enquanto realizam suas obrigações diárias.

Nesse contexto, a capacitação e o discernimento dos agentes policiais tornam-se cruciais para a adequada aplicação das leis e diretrizes em suas rotinas. O entendimento profundo das nuances legais e a habilidade de interpretar corretamente as decisões judiciais são essenciais para garantir que as ações policiais estejam em conformidade com os princípios legais vigentes. Isso requer não apenas um treinamento jurídico contínuo, mas também a implementação de um sistema de consultoria jurídica eficiente dentro das forças policiais, assegurando que os agentes estejam equipados para lidar com a complexidade e variabilidade das interpretações judiciais. Afinal, a eficácia da aplicação da lei depende intrinsecamente da capacidade dos policiais de navegar com competência no dinâmico cenário jurídico.

A interação entre o sistema jurídico e as forças policiais é frequentemente caracterizada por tensões e desafios. As decisões judiciais não somente estabelecem os parâmetros de ação para os policiais, mas também refletem as mudanças nas expectativas sociais e legais quanto à conduta policial. Tal cenário sublinha a importância de atualização e treinamento contínuos dos policiais, a fim de assegurar sua atuação eficaz e alinhada às normas legais vigentes.

Para além disso, a necessidade de uma comunicação efetiva e um alinhamento entre o sistema jurídico e as forças policiais é imperativa para mitigar as tensões existentes. É fundamental que haja um diálogo constante e construtivo entre magistrados, legisladores e agentes de segurança pública, promovendo assim uma compreensão mútua das limitações,

expectativas e desafios enfrentados por cada parte. Este intercâmbio de informações e perspectivas pode contribuir significativamente para a harmonização das práticas policiais com as normativas jurídicas e sociais, minimizando as discrepâncias e ambiguidades na aplicação da lei. Este esforço conjunto visa não apenas a eficiência e eficácia no cumprimento da lei, mas também o fortalecimento da confiança pública nas instituições de segurança e justiça.

Este estudo se concentra no questionamento principal: de que maneira as decisões judiciais influenciam a percepção dos policiais militares sobre a segurança jurídica e impactam suas decisões e comportamentos em serviço? Especificamente, o artigo busca compreender se tais decisões instigam incerteza e temor de punição entre os integrantes do Batalhão de ROTAM, resultando em hesitação ou alteração em suas ações durante o cumprimento de suas funções.

A importância deste estudo se encontra na compreensão dos efeitos das decisões judiciais sobre a moral e eficácia operacional da Polícia Militar. As repercussões destas decisões transcendem casos isolados, afetando a confiança dos policiais em suas ações e, conseqüentemente, a segurança pública. Além disso, o estudo visa elucidar a visão tanto dos membros da comunidade jurídica quanto do público geral acerca destas decisões, especialmente aquelas que geram controvérsia e descontentamento.

O propósito deste artigo é investigar e entender o impacto das decisões judiciais na atuação dos policiais do Batalhão de ROTAM, em particular no que tange ao atendimento de ocorrências e combate ao crime. Por meio de uma pesquisa qualitativa de campo junto aos membros do batalhão, o estudo procura apurar como as diretrizes e interpretações legais influenciam a operacionalidade da tropa e sua percepção do sistema jurídico, buscando fornecer subsídios para uma gestão policial mais consonante com os paradigmas judiciais.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

É importante destacar que as tropas são recursos humanos, e como tais, são escassos. Entender a dinâmica das decisões judiciais é importante na gestão de pessoas para o bom emprego e atuação do efetivo. Dessa maneira, a orientação do policial é essencial para que este não tenha receio em sua atuação ou dúvida ao tomar alguma decisão, sendo que, o alinhamento e demonstração do posicionamento dos comandantes diante das decisões judiciais facilitarão a atividade policial.

## 2.1 DA GESTÃO DE PESSOAS FACE ÀS DECISÕES JUDICIAIS

O impacto das decisões judiciais no trabalho policial, especialmente no contexto do Batalhão de Rondas Ostensivas Táticas Metropolitana (ROTAM), é um tema diretamente relacionado com o campo da gestão e administração pública. Candido (2019) destaca que as decisões judiciais têm o poder de moldar significativamente as operações e estratégias policiais, influenciando diretamente na eficácia e eficiência com que as forças de segurança podem atuar. Neste sentido, a gestão pública se depara com o desafio de adaptar as práticas policiais às normativas legais vigentes, garantindo que a atuação policial esteja em conformidade com os direitos e liberdades civis, ao mesmo tempo em que se mantém a ordem e a segurança pública.

A administração no âmbito policial, particularmente em unidades especializadas como o ROTAM, requer uma compreensão aprofundada das implicações legais das ações policiais. Besser-Pereira (2022) relata que as decisões judiciais relativas a procedimentos de abordagem, uso da força, e até questões de investigação podem impor limites e diretrizes que afetam diretamente a operacionalidade dessas unidades. Portanto, a gestão eficaz nesse contexto exige um alinhamento estreito entre as práticas policiais e as determinações judiciais, necessitando de uma constante atualização e treinamento dos agentes para assegurar a legalidade e a legitimidade de suas ações.

Nessa linha, as decisões judiciais desempenham um papel fundamental na construção da confiança pública no trabalho policial. A gestão e administração responsáveis devem promover a transparência e a *accountability*, incorporando as determinações judiciais como parte integrante da cultura organizacional das forças policiais. Isto não apenas reforça o compromisso com a justiça e o respeito aos direitos humanos, mas também fortalece a relação entre a polícia e a comunidade, essencial para uma atuação policial efetiva e respeitada (Silva Filho et al., 2023).

Sendo assim, a interface entre as decisões judiciais e a gestão policial requer um esforço contínuo de adaptação e inovação. Os líderes e administradores policiais devem estar à frente, buscando formas de integrar as diretrizes judiciais em suas estratégias operacionais sem comprometer a agilidade e eficácia necessárias para o cumprimento de sua missão. Isso pode incluir o desenvolvimento de novas tecnologias, métodos de treinamento e abordagens de gestão que permitam ao Batalhão de ROTAM e outras unidades policiais atuar de maneira eficiente e respeitosa aos ditames da justiça, equilibrando a segurança pública com os direitos individuais.

Candido (2019) enfatiza que o impacto dessas decisões judiciais vai além do legal e do operacional, afetando o aspecto humano dos policiais. Eles enfrentam não só os riscos físicos inerentes à sua profissão, mas também o peso psicológico de estar em conformidade com um sistema jurídico complexo e em evolução. Isso pode levar a um estresse considerável, afetando sua saúde mental e bem-estar. O reconhecimento dessa realidade humana é de grande relevância para entender completamente o impacto das decisões judiciais no trabalho policial.

## 2.2 O SISTEMA JURÍDICO E A ATUAÇÃO POLICIAL

Na rotina policial, entender e aplicar as leis não é tarefa fácil. A complexidade das leis, somada à variedade de situações no campo, exige que os policiais tenham não só conhecimento jurídico, mas também flexibilidade e rapidez no julgamento. As decisões judiciais são fundamentais nesse contexto, estabelecendo precedentes e interpretando as leis de maneiras que podem mudar a forma de atuação policial (de Jesus; Ruotti; Alves, 2018).

É fundamental reconhecer que o ambiente em que as decisões judiciais são tomadas não é estático, mas sim profundamente influenciado por um espectro dinâmico de fatores externos. As mudanças nas normas sociais trazem um ponto importante neste contexto, uma vez que o direito, em muitos aspectos, reflete os valores e as expectativas da sociedade em que está inserido (Sapori, 2007).

À medida que as sociedades evoluem, suas normas e valores também mudam, o que pode levar a uma reinterpretação das leis existentes ou à criação de novas legislações. Por exemplo, questões relacionadas a direitos de minorias, igualdade de gênero e proteção ambiental têm visto uma evolução significativa nas últimas décadas, refletindo mudanças nas prioridades e valores sociais. Estas mudanças, por sua vez, influenciam as decisões judiciais, pois os tribunais muitas vezes levam em consideração os princípios éticos e morais predominantes ao interpretar a lei (Vargas; Rodrigues, 2011).

Outro ponto é que a opinião pública e as políticas criminais são também fatores determinantes nas decisões judiciais. Em regimes democráticos, a opinião pública pode exercer uma pressão significativa sobre os legisladores, o judiciário e o processo de formulação de políticas. Decisões judiciais em casos de alto perfil, por exemplo, podem ser influenciadas pela percepção pública do crime e da justiça, bem como pela demanda por segurança pública e medidas punitivas (Santos; Leite, 2023).

Da mesma forma, as políticas criminais, moldadas por legislações e orientações de agências de aplicação da lei, estabelecem o quadro dentro do qual os juízes operam. Elas

definem prioridades para o processamento de delitos e a atribuição de penas, influenciando assim as decisões judiciais tanto em termos de culpabilidade quanto de sentença. Portanto, a interação entre opinião pública, políticas criminais e normas sociais cria um contexto complexo que molda o processo decisório no sistema judiciário, refletindo a natureza interconectada e dinâmica da lei e da sociedade (Aguar; Borba, 2024).

A cada decisão proferida, o sistema jurídico tenta refletir e adaptar-se às complexidades e às necessidades emergentes da sociedade. As leis não são estáticas; elas respiram e evoluem com as mudanças nas percepções e valores sociais. Essa dinâmica inevitavelmente afeta os policiais, que estão na linha de frente, interpretando e aplicando essas leis no dia a dia. Eles se encontram em um terreno muitas vezes instável, onde as regras de hoje podem não ser as mesmas de amanhã, obrigando-os a uma constante adaptação e reavaliação de suas práticas (Cappellari, 2019).

Por um lado, decisões judiciais podem oferecer clareza, servindo como faróis que guiam os policiais através de águas jurídicas turbulentas. Elas podem delinear com precisão o que é permitido e o que é proibido, estabelecendo parâmetros claros para a ação policial. Por outro lado, essas mesmas decisões podem introduzir complexidades e ambiguidades. Em algumas ocasiões, os policiais podem se deparar com interpretações judiciais que parecem conflitar com sua compreensão prévia das leis ou com a realidade prática de seu trabalho (de Jesus; Cruz, 2022).

Essa dualidade pode ser especialmente desafiadora em situações de pressão, onde os policiais devem tomar decisões rápidas com implicações legais significativas. A natureza dinâmica do sistema jurídico, portanto, não apenas influencia a maneira como os policiais realizam seu trabalho, mas também afeta o seu estado psicológico e emocional. Lidar com a incerteza legal requer não apenas conhecimento jurídico, mas também resiliência e adaptabilidade (Cruz, 2022).

Portanto, compreender a influência das decisões judiciais na atuação policial requer uma abordagem que vá além do jurídico e do técnico. É necessário considerar o elemento humano – as expectativas, incertezas e desafios enfrentados pelos policiais em seu cotidiano. Ao fazer isso, podemos começar a apreciar plenamente a complexa tapeçaria de fatores que influenciam a relação entre o sistema jurídico e a atuação policial, e, por extensão, a eficácia e a justiça no cumprimento da lei (Santoro, 2018).

As decisões judiciais muitas vezes orientam as práticas policiais, definindo o que é legal e ético. Decisões sobre uso da força, procedimentos de busca e apreensão, e abordagens durante detenções influenciam diretamente o dia a dia dos policiais. Elas também moldam a

percepção pública sobre a legitimidade da polícia, essencial para a confiança e cooperação entre a polícia e a comunidade (de Jesus; Ruotti; Alves, 2018).

No entanto, de acordo Toledo e Jesus (2021), a relação entre as decisões judiciais e a atuação policial nem sempre é clara ou previsível. Frequentemente, os policiais enfrentam situações em que as diretrizes legais são ambíguas ou inexistentes. Nestes casos, a interpretação e o julgamento individual dos policiais são fundamentais, mesmo que isso possa levar a diferenças na aplicação da lei e possíveis conflitos com as decisões judiciais.

Os policiais também precisam estar cientes das consequências legais de suas ações. A jurisprudência, incluindo decisões de tribunais superiores, é um ponto de referência importante. Elas não só esclarecem dúvidas sobre a aplicação das leis, mas também estabelecem padrões que os policiais devem seguir para evitar ações ilegais ou inconstitucionais (Toledo; Jesus, 2021).

Por isso, a formação e o treinamento contínuos dos policiais são essenciais. Programas de capacitação sobre mudanças legislativas e novas interpretações judiciais são cruciais para garantir que a atuação policial esteja alinhada com os padrões legais e éticos atuais. Isso não só fortalece a legalidade das ações policiais, mas também protege os direitos dos cidadãos (Alves, 2023).

A relação entre o sistema jurídico e a atuação policial ressalta a importância do diálogo e cooperação entre segurança pública e sistema judiciário. Comunicação eficaz e entendimento mútuo são fundamentais para garantir que a aplicação da lei seja justa, eficiente e alinhada com os princípios democráticos. Logo, interação entre decisões judiciais e ação policial reflete a dinâmica de um estado de direito, onde as ações da polícia são guiadas e limitadas pela lei. Este equilíbrio é necessário para manter a ordem pública, proteger direitos individuais e manter a confiança na justiça e na aplicação da lei (de Jesus; Ruotti; Alves, 2018).

Sendo assim, enfatiza-se que o sistema jurídico e a atuação policial estão intrinsecamente ligados. As decisões judiciais moldam a prática policial, e a atuação policial influencia as decisões e interpretações judiciais. Este ciclo contínuo de influência mútua destaca a necessidade de constante reavaliação e adaptação das práticas policiais para assegurar conformidade com o estado de direito e os princípios de justiça e equidade (Aguiar; Borba, 2019).

### 2.3 DESAFIOS E CONSEQUÊNCIAS DAS DECISÕES JUDICIAIS NA ROTINA POLICIAL

Nesse sentido, aponta-se também para os desafios e consequências das decisões judiciais na rotina policial. As decisões judiciais, embora fundamentais para assegurar a justiça e a legalidade, podem trazer consigo uma série de desafios práticos e psicológicos para os policiais em seu trabalho diário (Cappellari, 2019).

Uma das questões mais prementes é a variabilidade das interpretações judiciais. Diferentes tribunais podem interpretar a mesma lei de maneiras distintas, criando um terreno ambíguo para os policiais que buscam seguir a legislação enquanto respondem a situações complexas e muitas vezes voláteis (Santos; Oliveira, 2023).

Essa incerteza não é meramente acadêmica; ela tem implicações reais e imediatas na tomada de decisões em campo. Os policiais frequentemente precisam tomar decisões rápidas e críticas com base em seu entendimento das leis e das diretrizes judiciais, e qualquer ambiguidade pode levar a hesitações que têm o potencial de comprometer tanto a sua segurança quanto a de outros (Lima, 2013).

No estudo conduzido por Santos e Oliveira (2023), emerge uma questão fundamental no panorama da segurança pública: a variabilidade das interpretações judiciais e seu impacto direto na atuação dos policiais. O fenômeno da diversidade na interpretação das leis por diferentes tribunais apresenta um desafio único e complexo para os agentes da lei, que se esforçam para navegar em um ambiente jurídico muitas vezes ambíguo, ao mesmo tempo em que respondem a situações que exigem rapidez e eficácia.

A pesquisa aponta para uma realidade onde os policiais, no calor do momento, se veem obrigados a fazer escolhas críticas sob a sombra de leis que podem ser interpretadas de várias maneiras. Essa incerteza não se limita a um debate teórico; suas ramificações são profundamente práticas e imediatas. A ambiguidade na lei não é apenas um obstáculo intelectual, mas um fator real que influencia decisões tomadas em frações de segundo. Essas decisões não só afetam o resultado das operações policiais, mas também carregam significativas implicações para a segurança e o bem-estar tanto dos policiais quanto dos cidadãos envolvidos.

O estudo de Santos e Oliveira (2023) ilustra vividamente como as hesitações induzidas por essas incertezas jurídicas podem colocar em risco a segurança dos policiais e de outras pessoas. Quando um policial se depara com uma situação que exige ação imediata, qualquer dúvida sobre a legalidade de suas ações pode levar a uma hesitação perigosa. Essa pausa,

mesmo que breve, pode ser o divisor de águas entre uma resolução segura e um desfecho trágico.

O trabalho também lança luz sobre a necessidade de um diálogo contínuo e robusto entre o sistema judiciário e as forças de segurança. Um entendimento claro e consistente das leis e de suas interpretações é um fator determinante para que os policiais possam desempenhar suas funções de maneira eficaz e segura. Além disso, ressalta a importância de treinamento e educação contínuos para os policiais, capacitando-os a entender e a se adaptar às nuances do sistema jurídico.

Nesse contexto, de Jesus; Cruz (2022) destaca um desafio crítico enfrentado pelos profissionais de segurança pública, mas também aponta para a necessidade de abordagens integradas e informadas para mitigar os riscos associados à variabilidade das interpretações judiciais. Esta pesquisa contribui significativamente para a compreensão de como a dinâmica legal influencia as decisões em campo, enfatizando a importância de uma formação jurídica sólida e atualizada para os policiais.

A hesitação em situações críticas é um reflexo direto do medo de represálias legais. Os policiais, cientes de que suas ações podem ser escrutinadas em detalhes por tribunais e pela opinião pública, podem se encontrar em um estado de cautela excessiva. Essa cautela, embora prudente em teoria, pode ser problemática na prática. Em situações que exigem ação rápida e decisiva, a dúvida sobre a legalidade de suas ações pode inibir a eficiência operacional e, em casos extremos, resultar em consequências fatais (Toledo; Jesus, 2021).

Outra consequência significativa das decisões judiciais na rotina policial é o impacto na eficiência das operações. Quando os policiais estão inseguros sobre os limites de suas autoridades ou preocupados com possíveis implicações legais de suas ações, isso pode levar a um aumento na burocracia e atrasos nas operações. Tais preocupações podem desviar a atenção do foco principal de prevenção e combate ao crime, afetando a eficácia geral das forças policiais (de Jesus; Cruz, 2022).

Ademais, existe o aspecto emocional e psicológico que acompanha a constante exposição a decisões judiciais e suas implicações. Os policiais, ao lidarem com a pressão de agir corretamente sob a lei, enfrentam um estresse significativo. Este estresse pode afetar não apenas o desempenho profissional, mas também a saúde mental e o bem-estar dos policiais. O equilíbrio entre seguir as diretrizes legais e atender às demandas práticas de seu trabalho pode ser uma fonte constante de tensão (Cappellari, 2019).

É, portanto, essencial que haja um esforço contínuo para alinhar a prática policial com as decisões judiciais, garantindo que os policiais estejam bem informados e capacitados para

interpretar e aplicar a lei de maneira eficaz e ética. Isso inclui um diálogo constante entre o sistema judiciário e as forças policiais, bem como treinamento e educação contínuos para os policiais. Ao enfrentar e mitigar esses desafios, pode-se assegurar que as forças policiais não apenas cumpram seu papel na manutenção da lei e da ordem, mas também façam isso de uma maneira que respeite os direitos e a dignidade de todos os envolvidos.

### **3 METODOLOGIA**

Para investigar o impacto das decisões judiciais no trabalho policial, especificamente no contexto do Batalhão de ROTAM da Polícia Militar de Goiás (PMGO), foi empregada uma metodologia quantitativa baseada na aplicação de um questionário. A escolha dessa abordagem visou obter um panorama claro e quantificável das percepções e experiências dos policiais em relação ao tema.

A amostra foi composta em sua quase totalidade por membros ativos do Batalhão de ROTAM da PMGO. A seleção dos participantes foi feita por meio de um processo de amostragem aleatória simples, garantindo que todos os membros do batalhão tivessem a mesma probabilidade de serem escolhidos. Buscou-se obter uma amostra que refletisse a diversidade do batalhão em termos de idade, gênero, graduação e experiência.

O questionário foi composto por 10 questões, abrangendo informações demográficas básicas e perguntas específicas relacionadas ao impacto das decisões judiciais no trabalho policial. As questões foram predominantemente de escolha múltipla e escalas de Likert, com uma pergunta aberta para permitir a resposta mais detalhada.

Os questionários foram distribuídos eletronicamente, utilizando uma plataforma online de pesquisa para facilitar a coleta e análise dos dados. Foi garantido o anonimato dos participantes para encorajar respostas honestas e minimizar qualquer viés. Além disso, os participantes foram informados sobre o objetivo da pesquisa e a confidencialidade de suas respostas, com a garantia de que os resultados seriam utilizados apenas para fins acadêmicos.

Os dados coletados foram analisados utilizando estatísticas descritivas para identificar tendências e padrões nas respostas. A análise qualitativa das respostas abertas foi realizada para complementar os dados quantitativos e fornecer um panorama mais profundo sobre as percepções dos policiais.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

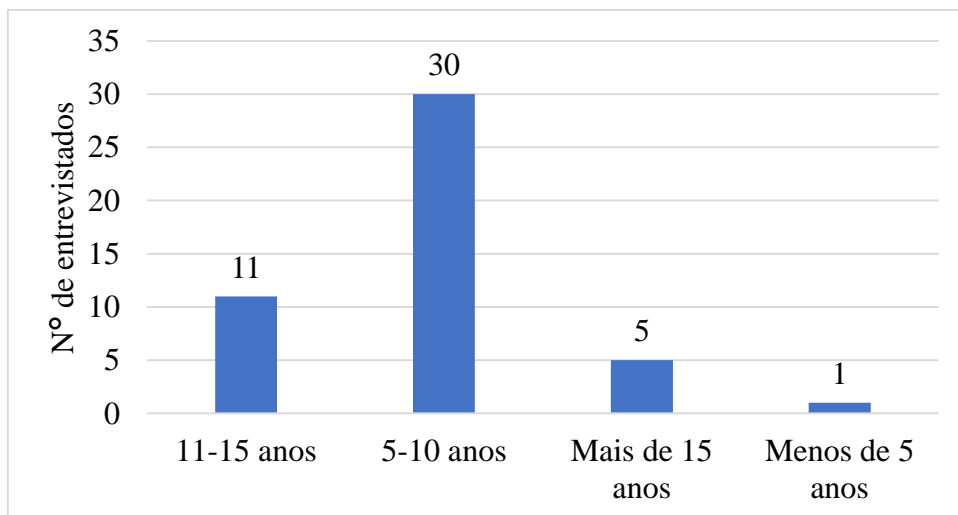
Esta seção apresenta os resultados obtidos a partir da pesquisa realizada com os membros do Batalhão de ROTAM da Polícia Militar de Goiás (PMGO). Foram coletadas 47 respostas representativas de diferentes escalões dentro da corporação. Os dados são expostos principalmente por meio de gráficos, que facilitam a visualização e a compreensão das informações recolhidas.

Os gráficos ilustram diversas dimensões das percepções dos policiais, tais como o impacto das decisões judiciais no cotidiano operacional e nas decisões estratégicas do batalhão. A análise quantitativa é complementada por uma discussão qualitativa das respostas abertas, proporcionando uma visão mais aprofundada sobre os desafios e as nuances das interações entre o sistema judicial e as operações policiais.

### 4.1 DAS RESPOSTAS

O primeiro resultado é ilustrado no Gráfico 1, que destaca o tempo de serviço dos membros na Polícia Militar de Goiás (PMGO). Este gráfico visa quantificar a experiência acumulada dentro do batalhão, oferecendo uma perspectiva sobre a distribuição da antiguidade dos policiais entrevistados.

Gráfico 1 – Qual o seu tempo de serviço na PMGO?



Fonte: O Autor (2024).

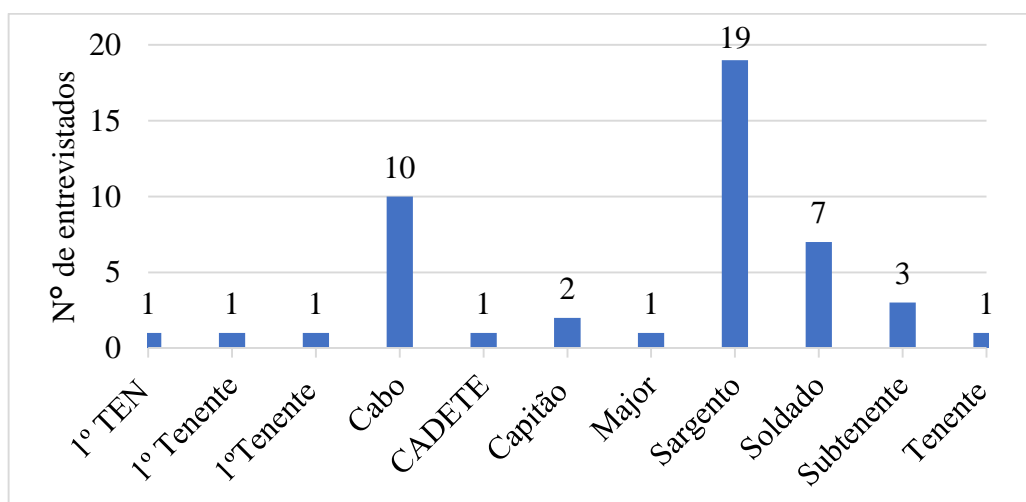
A categoria mais expressiva é a de 5-10 anos, com um total de 30 entrevistados enquadrados nesse intervalo. Este dado sugere que a maior parte do contingente possui uma

experiência significativa, mas não excessivamente longeva dentro da corporação, indicando possivelmente uma fase de consolidação profissional entre os membros.

Seguindo essa categoria, 11 policiais reportaram ter entre 11-15 anos de serviço, o que reflete um grupo experiente dentro do batalhão. A categoria "Mais de 15 anos" conta com 5 respondentes, o que representa os membros mais veteranos do batalhão. Por outro lado, apenas 1 entrevistado indicou ter "Menos de 5 anos" de serviço, o que pode apontar para um fluxo menor de ingressantes recentes ou uma alta retenção de policiais mais novos em seus primeiros anos.

Avançando tem-se o Gráfico 2, que apresenta a distribuição dos entrevistados de acordo com seus postos ou graduações na Polícia Militar de Goiás (PMGO).

Gráfico 2 – Qual é o seu posto/graduação?



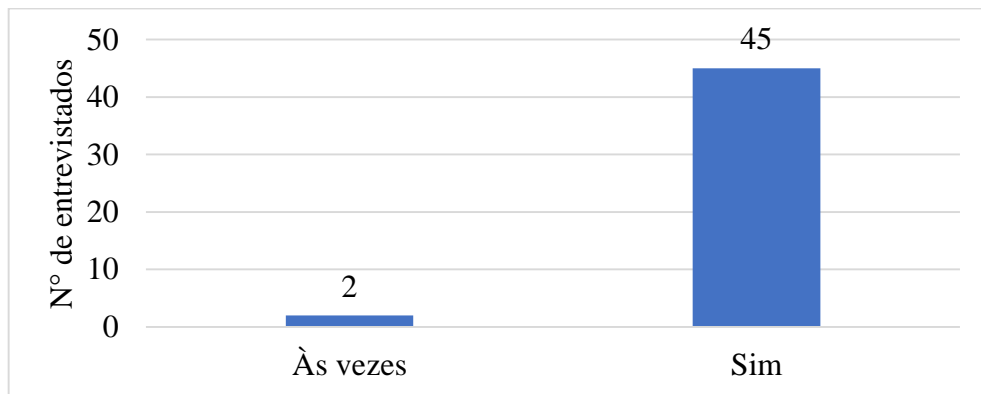
Fonte: O Autor (2024).

A graduação com maior número de respostas é a de 'Sargento', com 19 entrevistados. Segue-se a graduação de 'Cabo', representada por 10 membros. A terceira mais comum é a de 'Soldado', com 7 respondentes. Há uma representação menor para os demais postos e graduações, com 'Subtenente', '1º Tenente' e 'Capitão' apresentando cada um 3 respondentes. A graduação de 'Cadete' tem apenas 1 representante na amostra, referindo-se a um ex-integrante do batalhão, quando era praça e servia naquela unidade.

Esta distribuição pode ser indicativa da estrutura hierárquica dentro da PMGO, com uma maior concentração de pessoal nas graduações intermediárias de 'Sargento' e 'Cabo', que geralmente constituem a espinha dorsal operacional da força. Os números também refletem a proporção de oficiais e praças, o que pode influenciar a dinâmica de comando e as respostas aos questionários, especialmente quando as perguntas estão relacionadas ao impacto das decisões judiciais no trabalho policial.

Após identificar os postos e a antiguidade dos participantes na PMGO, o foco seguinte da investigação centrou-se no entendimento direto do impacto das decisões judiciais na atuação policial desses profissionais. O Gráfico elucida a percepção dos membros do batalhão sobre como os desdobramentos judiciais afetam suas rotinas e procedimentos operacionais.

Gráfico 3 - Você sente que as decisões judiciais impactam diretamente na sua atuação policial?



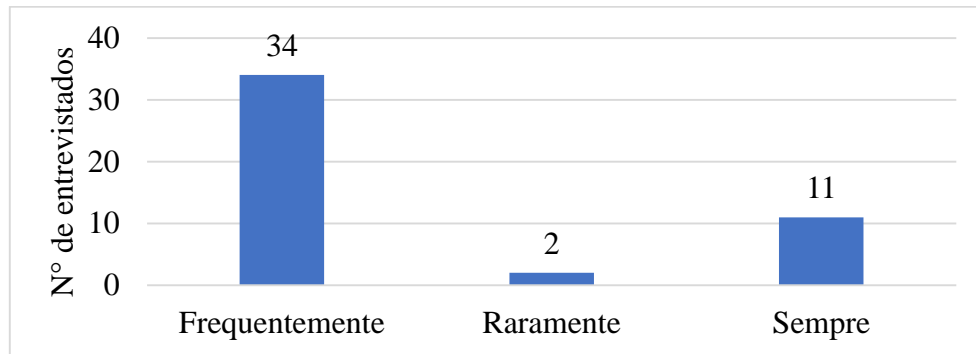
Fonte: O Autor (2024).

Nota-se que uma esmagadora maioria dos respondentes, num total de 45, afirma que as decisões judiciais influenciam diretamente em suas atividades profissionais. Apenas 2 entrevistados acreditam que esse impacto acontece apenas ocasionalmente.

Esta tendência aponta para um reconhecimento significativo, por parte dos policiais, de que as resoluções do sistema judiciário têm um papel direto na maneira como eles exercem suas funções. Essa constatação é um indicativo importante para entender como as interações entre as instituições judiciais e as forças de segurança podem afetar o trabalho policial no dia a dia. A discrepância entre os que sentem um impacto direto e os que o percebem apenas às vezes também pode ser um ponto de partida para discussões mais aprofundadas sobre a relação entre a PMGO e o judiciário, suas interdependências e as possíveis áreas de melhoria nesse relacionamento.

A seguir, o Gráfico 4 detalha a frequência com que os entrevistados encontram incertezas jurídicas em suas operações. Essa informação é permitida para avaliar o nível de segurança com que os policiais executam suas funções no contexto legal vigente.

Gráfico 4 – Com que frequência você se depara com incertezas jurídicas durante suas operações?



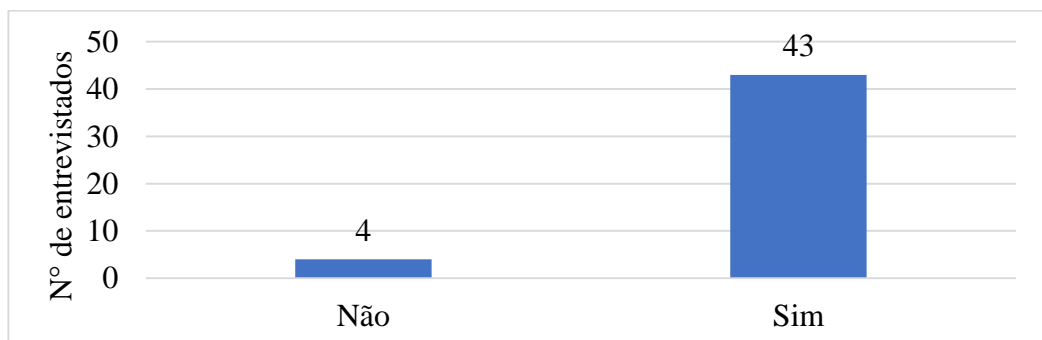
Fonte: O Autor (2024).

A prevalência de incertezas jurídicas relatada pelos policiais do PMGO aponta para um desafio na interseção entre a aplicação da lei e o conhecimento jurídico. A frequente falta de clareza legal, como indicado pelos entrevistados, sugere deficiências na formação continuada em matéria jurídica e potencialmente na comunicação de atualizações legais pertinentes à corporação. Esta situação pode resultar em hesitações durante operações críticas, comprometendo tanto a eficácia da aplicação da lei quanto a segurança de todos os envolvidos..

Por outro lado, a existência de um contingente, embora minoritário, que raramente enfrenta tais incertezas levanta questões sobre a inconsistência da experiência no seio da PMGO. A discrepância pode refletir diferenças no acesso à informação e recursos jurídicos, indicando a necessidade de uma abordagem mais uniforme e sistematizada no suporte jurídico oferecido aos policiais. Isso implica a importância de investigar as raízes dessas incertezas para implementar soluções específicas que melhorem a confiança nas decisões operacionais e fortaleçam a relação entre as forças de segurança e a comunidade.

Nessa linha, a quinta questão, exposta pelo Gráfico 5, busca identificar se os entrevistados já hesitaram em tomar uma decisão operacional devido a preocupações com possíveis implicações legais.

Gráfico 5 – Você já hesitou em tomar uma decisão operacional devido a preocupações com possíveis implicações legais?



Fonte: O Autor (2024).

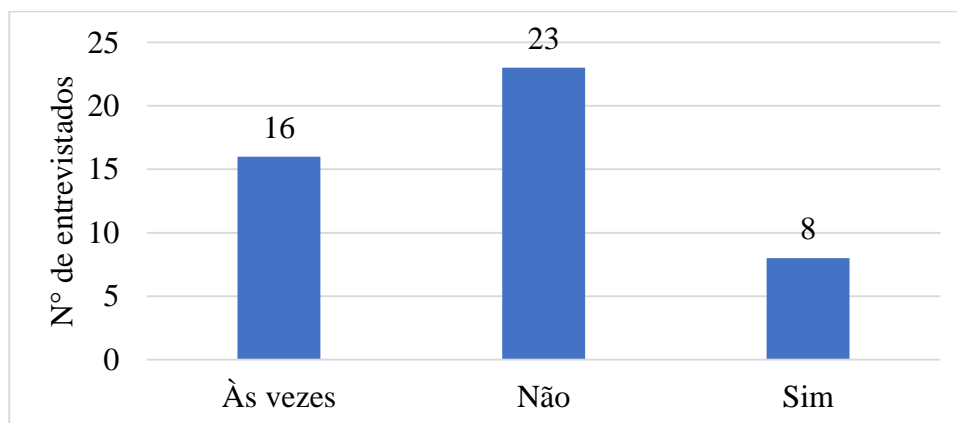
O Gráfico 5 revela um aspecto preocupante da realidade operacional da PMGO: a vasta maioria dos entrevistados, 43 de 47, afirmaram em já hesitar em tomar uma decisão operacional devido a preocupações com possíveis implicações legais. Este dado sugere uma forte percepção de risco legal associado às decisões de campo, o que pode ter implicações profundas na eficácia e na prontidão das respostas policiais. A hesitação pode ser vista como uma cautela necessária para garantir a legalidade das ações policiais, mas também pode indicar uma falta de clareza nas diretrizes legais ou uma formação deficiente em aspectos jurídicos.

Apenas 4 entrevistados relataram que nunca hesitaram por razões legais ao tomar decisões operacionais. Esse contraste acentuado sugere que, enquanto uma minoria se sente confiante em suas bases legais para agir, a maioria enfrenta uma incerteza significativa que pode comprometer a tomada de decisão no calor do momento. Essa disparidade pode apontar para a necessidade de uma abordagem mais uniformizada e integrada no treinamento legal, garantindo que todos os policiais tenham compreensão e confiança semelhantes nas suas obrigações e direitos legais.

Este cenário reflete a importância de revisões contínuas das políticas de formação e atualização legal na PMGO. Intervenções estratégicas são necessárias para mitigar o impacto dessas incertezas sobre a performance policial, aumentando assim não apenas a segurança jurídica dos agentes, mas também a sua efetividade operacional. Investir em educação e recursos legais pode ser um caminho eficaz para reforçar a confiança dos policiais nas suas ações e decisões diárias.

Nesse sentido, a questão 6, traz a percepção da amostra sobre como as decisões judiciais contribuem para a melhoria das práticas policiais.

Gráfico 6 – Em sua opinião, as decisões judiciais contribuem para a melhoria das práticas policiais?



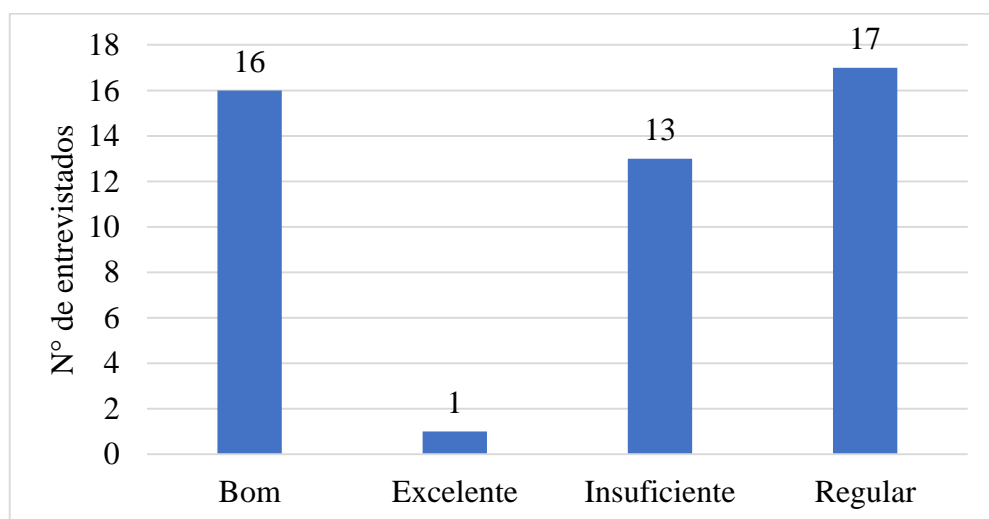
Fonte: O Autor (2024).

O Gráfico 6 destaca as opiniões dos entrevistados sobre a influência das decisões judiciais nas práticas policiais, revelando uma visão majoritariamente cética. A maior parte dos respondentes, com 23 votos, acredita que as decisões judiciais não contribuem para a melhoria das práticas policiais. Esse resultado pode refletir uma percepção de desconexão ou até mesmo de frustração com o sistema judicial, sugerindo que as decisões muitas vezes podem não ser percebidas como alinhadas ou benéficas às necessidades e realidades da atuação policial.

Por outro lado, 16 entrevistados indicaram que, às vezes, as decisões judiciais contribuem para a melhoria das práticas. Isso mostra que há uma percepção de que, em certas circunstâncias, o sistema judicial pode oferecer direcionamentos positivos, embora isso não seja visto de forma consistente ou universal. Apenas 8 entrevistados acreditam que as decisões judiciais sempre contribuem para a melhoria das práticas policiais, o que indica uma minoria que vê um alinhamento claro e positivo entre as decisões judiciais e a prática policial eficaz. Esta pequena proporção reflete a necessidade de um diálogo mais efetivo e colaboração entre as esferas policial e judicial para que as decisões judiciais possam ser mais relevantes e aplicáveis às operações policiais, potencialmente aumentando a percepção de seu valor e eficácia.

A próxima análise, representada pelo Gráfico 7, foca em avaliar a percepção dos policiais sobre o nível de orientação que recebem para navegar as complexidades das decisões judiciais.

Gráfico 7 – Como você classifica o nível de orientação recebido para lidar com as complexidades das decisões judiciais?



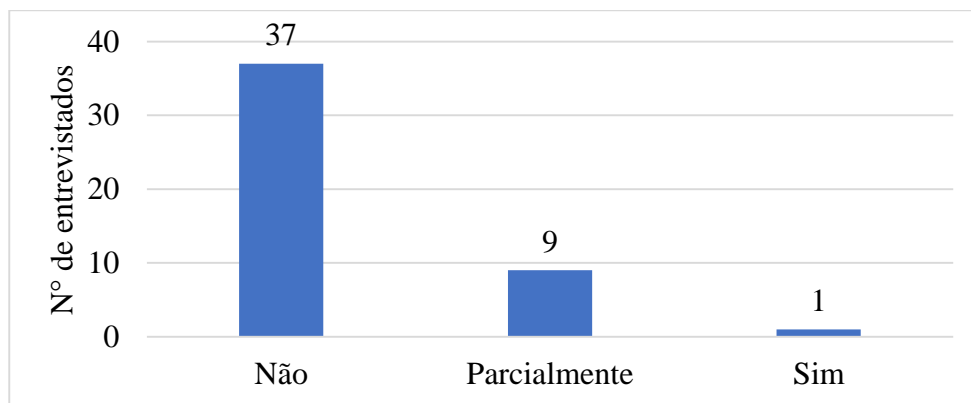
Fonte: O Autor (2024).

O Gráfico 7 ilustra como os policiais classificam o nível de orientação que recebem para lidar com as complexidades das decisões judiciais. A maioria dos entrevistados considera a orientação como "Regular" (17 respostas) ou "Boa" (16 respostas), indicando um nível moderado de satisfação com o suporte recebido. Estes números sugerem que, embora a orientação fornecida seja geralmente adequada, há espaço para melhorias, principalmente para elevar a percepção de "Regular" para "Boa" ou mesmo "Excelente".

Apenas 1 respondente classificou a orientação como "Excelente", o que destaca uma lacuna significativa na percepção de um suporte altamente eficaz na orientação sobre as decisões judiciais. Por outro lado, 13 entrevistados acham a orientação "Insuficiente", evidenciando uma preocupação crítica que necessita de atenção. Esta parcela considerável da amostra sentindo-se insuficientemente preparada pode impactar negativamente na eficácia e na legalidade de suas ações durante as operações. Esses dados direcionam para a necessidade de revisão e potencial intensificação dos programas de treinamento jurídico na PMGO.

Já no Gráfico 8, investiga-se a percepção dos entrevistados sobre a existência de um alinhamento entre as decisões judiciais e a realidade prática da atuação policial. Este aspecto tem como finalidade entender se as diretrizes judiciais são vistas como relevantes e aplicáveis no contexto das operações diárias da polícia.

Gráfico 8 – Você acredita que existe um alinhamento entre as decisões judiciais e a realidade prática da atuação policial?



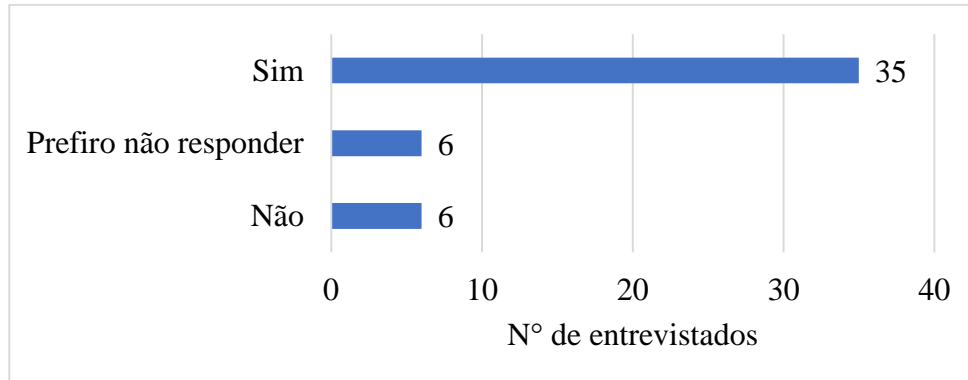
Fonte: O Autor (2024).

O Gráfico 8 destaca que a grande maioria dos policiais entrevistados (37 de 47) acredita que não há um alinhamento entre as decisões judiciais e a realidade prática da atuação policial, indicando uma percepção de desconexão significativa entre as diretrizes legais e as necessidades operacionais diárias. Apenas 9 respondentes veem um alinhamento parcial, enquanto somente 1 acredita em um alinhamento completo. Este grupo intermediário aponta que, embora haja alguma concordância, inconsistências significativas ainda persistem. Esses

achados destacam a necessidade de um diálogo melhorado e revisões nas práticas jurídicas para assegurar que as decisões judiciais reflitam mais efetivamente as realidades da polícia.

Na análise final, representada pelo Gráfico 9, examina-se se os policiais já se sentiram injustiçados por alguma decisão judicial em relação ao seu trabalho, uma questão que possibilita compreender o moral e a percepção de suporte institucional entre os membros da força.

Gráfico 9 – Você já se sentiu injustiçado por alguma decisão judicial em relação ao seu trabalho?



Fonte: O Autor (2024).

No Gráfico 9, é possível perceber que a maioria dos entrevistados, 35 deles, sentiram-se injustiçados por decisões judiciais em relação ao seu trabalho. Isso reflete um sentimento significativo de desconexão e potencial discordância com as avaliações judiciais das suas ações profissionais. Apenas 6 responderam que não se sentiram injustiçados e outros 6 optaram por não responder, o que pode sugerir hesitação em expressar uma opinião ou uma preocupação com possíveis repercussões.

A sensação de injustiça destacada pela maioria pode impactar o moral dos policiais e a confiança no sistema judicial, o que é um indicador de que pode haver uma necessidade de melhor alinhamento e comunicação entre as instâncias judiciais e as forças policiais.

Neste estudo também foi feita uma questão aberta que teve como objetivo coletar sugestões práticas para aprimorar a interação entre as decisões judiciais e a prática policial. As respostas, compiladas no Quadro 1, mostram uma percepção direta dos profissionais da linha de frente sobre como esses dois domínios podem se alinhar de maneira mais eficaz, com vistas a fortalecer a aplicação da lei e a justiça.

Quadro 1 - Sugestões para melhoria da interação entre as decisões judiciais e a prática policial

Entrevistado	Qual sugestão você daria para melhorar a interação entre as decisões judiciais e a prática policial?
1	De modo prático não vislumbro nenhuma, mas de modo macro e até mesmo utópico sugiro a não politização das decisões, e que decisões tenham viés técnico. Nesse segundo caso, vindo após uma reforma no sistema penal.
2	Troca de ideias entre judiciário e PM

3	Um conselho onde polícias operacionais juntos a representantes do MP e Judiciário, para sim tomadas de decisões, que colaboram com o serviço policial e a segurança do cidadão.
4	Ter um padrão de entendimento acerca de cada tipo de ocorrência.
5	Criação de uma seção judiciária em todos batalhões que informe constantemente a tropa, as alterações recentes do judiciário, para que os policiais minimizem os riscos de uma ocorrência que vá em desacordo com as decisões judiciais.
6	Promover uma aproximação interinstitucional entre o Poder Judiciário e a Polícia Militar, de modo a esclarecer os desafios da prática policial e aproximar os magistrados da realidade das ruas, de modo que possam levar em conta esses aspectos quando tomarem suas decisões.
7	Menos interferência do judiciário na atividade operacional da PMGO, sobretudo decisões que prejudiquem a tropa!
8	Judiciário conhecer melhor o serviço policial. quem julga não tem experiência na prática
9	Apenas o judiciário fazer seu papel de aplicar as leis
10	Fazer com que os legisladores e tomadores desse tipo de decisão sejam convidados para vivenciarem na prática a atividade policial, ou receberem com frequência os questionamentos e dificuldades que vivemos.
11	Esclarecimento para os policiais militares e mais coerência nas decisões do Judiciário
12	Não
13	Decisões baseadas na realidade que o policial vive na rua.
14	Juízes e promotores antes de assumirem o cargo deveriam ter um tempo em campo acompanhando/ conhecendo o trabalho policial.
15	Aproximação entre polícias e judiciário.
16	Ter um padrão e parar de mudar de acordo com a conveniência do réu que está sendo julgado.
17	A Lei no Brasil é excelente, porém a forma como ela é aplicada e distorcida por brechas que foram criadas ao longo dos anos gera não só em nós policiais mais em toda a população o sentimento de impunidade.
18	Instruções semanais ou mensais, isso não acontece em nenhum Btl
19	O judiciário tem que pautar suas decisões no que é melhor para a população, ou seja para o cidadão de bem, para o trabalhador e não para quem comete crime...
20	Aproximação entre membros do judiciário e a tropa seria uma boa iniciativa!
21	A justiça, ver que juntamente com a polícia, somos o ESTADO e temos que estar juntos contra todos que ferem e colocam em risco a ordem pública.
22	Melhora na legislação vigente
23	Que a Justiça Brasileira, o Judiciário, os Legisladores, enfim, os "operadores do DIREITO" realmente conhecessem de fato a realidade do policial que trabalha nas ruas do Brasil a fora, bem como soubessem que o Real DIREITO, vivenciado na prática, quase sempre não corrobora com o Direito subjetivo dos manuais Acadêmicos.
24	NENHUMA
25	Fazer estágios do judiciário na atividade policial pro tomador de decisão do judiciário sair da teoria
26	...
27	Colocando pessoas competente.
28	O Judiciário deveria criar comissões para fazer estudos e entender mais o lado PRÁTICO da atuação Policial Militar. Nossa atividade exige decisão em curto espaço de tempo e não permite erros.
29	Seria de suma importância que os Juristas, juízes e promotores fizessem parte de equipes policiais disfarçados para entender a realidade vivida por policiais. E a legislação deve acompanhar o país em que vivemos, nossa legislação atua fora da cultura da sociedade brasileira.
30	Falta aproximação, não só do judiciário, mais também o poder executivo, o Legislativo assim como todas as forças de segurança pública.
31	Quem faz as leis e aos responsáveis pela sua aplicação, deveriam vivenciar melhor a realidade atual nas ruas.
32	Seria o judiciário vivenciar um dia nas ruas atendendo diversas situações na rotina policial
33	Vestido de farda e participação direta e Ações
34	Prefiro não opinar

35	Trazer os casos para julgadores ou técnicos policiais que tenham vivência no dia a dia do serviço prático da polícia efetiva na rua
36	Melhor divulgação das decisões
37	Judiciário alinhar os Trabalhos com a polícia
38	Indiferente.!
39	Trazer autoridades judiciárias para o campo de atividade fim da segurança pública. Mostrando a realidade do dia a dia do nosso serviço, bem como a realidade da sociedade.
40	Atualizar as leis e não relativizar tanto, de forma que se faça aplicar a lei em sua essência sem margens para interpretações pessoais.
41	Maior rigor na aplicação da lei em desfavor do criminoso.
42	Uma melhor legislação.
43	Sem sugestões
44	Operação conjunta onde o judiciário sentirá na pele a realidade da rua
45	Sem sugestões no momento.
46	O problema é o poder legislativo e não o judiciário
47	Despolitização da Justiça vai fazer com que tenhamos um jurídico imparcial.

Fonte: O Autor (2024).

Com base no Quadro 1, percebe-se que várias respostas enfatizam a necessidade de um diálogo mais estreito entre o judiciário e a polícia, sugerindo a criação de conselhos ou comissões que incluam representantes de ambos os campos, para uma tomada de decisão mais colaborativa. Outra sugestão recorrente é a de melhor informar a tropa sobre as atualizações legislativas, possivelmente através de seções judiciárias em cada batalhão, visando reduzir o risco de desalinhamento operacional.

Outro ponto que emerge é o pedido para que aqueles envolvidos no processo de tomada de decisão judicial - incluindo juízes e promotores - adquiram experiência direta do trabalho policial, seja por meio de estágios ou participação em operações, para uma compreensão mais profunda dos desafios enfrentados pela polícia. Isso, muitos acreditam, poderia levar a decisões mais fundamentadas na realidade prática e, conseqüentemente, mais justas.

Finalizando, algumas respostas expressam frustração com o sistema atual, citando problemas como a constante mudança de entendimento jurídico dependendo do réu e a distorção da lei por brechas, resultando em uma sensação generalizada de impunidade. Essa crítica aponta para a necessidade de maior consistência e previsibilidade nas decisões judiciais, alinhadas com um senso de justiça e segurança pública eficaz. As respostas coletadas indicam um chamado claro para uma maior integração entre a legislação, a aplicação da lei e o julgamento, com um foco renovado na realidade da segurança pública.

#### 4.2 DA FERRAMENTA DE GESTÃO (CICLO PDCA)

O ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) é uma ferramenta de gestão fundamental para a melhoria contínua de processos e práticas organizacionais. Neste estudo, foi elaborado um

plano PDCA para abordar as falhas identificadas no impacto das decisões judiciais no trabalho policial do Batalhão de ROTAM. A fase *Plan* envolveu a identificação das principais falhas, como a percepção de desalinhamento entre decisões judiciais e prática policial, incertezas jurídicas nas operações, hesitação operacional devido a implicações legais, sensação de injustiça por decisões judiciais e orientação insuficiente sobre questões jurídicas. Os objetivos de melhoria foram claramente delineados, visando fortalecer o alinhamento entre decisões judiciais e atuação policial, reduzir incertezas jurídicas, aumentar a confiança operacional, aprimorar a sensação de justiça e melhorar a orientação jurídica oferecida aos policiais.

Na fase *Do*, foram implementadas ações práticas, como a promoção de diálogos interinstitucionais, capacitação contínua em aspectos jurídicos, desenvolvimento de protocolos operacionais claros, estabelecimento de um sistema de suporte jurídico de fácil acesso e criação de canais de feedback contínuo. A fase *Check* envolveu o monitoramento e avaliação dessas ações por meio de pesquisas de satisfação, análise de casos específicos e coleta de feedback do judiciário. Finalmente, na fase *Act*, foram realizados ajustes contínuos nos protocolos operacionais, fortalecimento dos programas de capacitação jurídica, estabelecimento de parcerias acadêmicas para pesquisas contínuas e melhoria dos canais de comunicação entre polícia e judiciário. Essa análise pode ser vista no Quadro 2.

Quadro 2: Aplicação do Ciclo PDCA no Estudo do Impacto das Decisões Judiciais no Trabalho Policial do Batalhão de ROTAM.

<b>FASE</b>	<b>AÇÃO</b>	<b>DETALHES</b>
<b>Plan</b>	<b>Identificação das falhas</b>  <b>Objetivos de melhoria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepção de desalinhamento entre decisões judiciais e prática policial;</li> <li>- Incerteza jurídica nas operações;</li> <li>- Hesitação operacional devido a implicações legais;</li> <li>- Sensação de injustiça por decisões judiciais;</li> <li>- Orientação insuficiente sobre questões jurídicas;</li> <li>- Fortalecer o alinhamento entre decisões judiciais e atuação policial;</li> <li>- Reduzir incertezas jurídicas;</li> <li>- Aumentar a confiança operacional;</li> <li>- Aprimorar a sensação de justiça;</li> <li>- Melhorar a orientação jurídica.</li> </ul>
<b>Do</b>	<b>Diálogo Interinstitucional</b>  <b>Capacitação Jurídica</b>  <b>Protocolos Claros</b>  <b>Suporte Jurídico</b>  <b>Feedback Contínuo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover workshops e encontros regulares entre policiais e representantes do judiciário para discutir expectativas e realidades operacionais;</li> <li>- Implementar programas de formação contínua em aspectos jurídicos, atualizando os policiais sobre decisões e diretrizes legais relevantes;</li> <li>- Desenvolver e disseminar protocolos operacionais claros que integrem orientações jurídicas específicas para diferentes situações;</li> <li>- Estabelecer um sistema de suporte jurídico de fácil acesso para consultas rápidas e esclarecimento de dúvidas durante as operações;</li> <li>- Criar um canal de comunicação para que os policiais possam dar feedback contínuo sobre as decisões judiciais e suas implicações práticas.</li> </ul>

<b>Check</b>	<b>Pesquisa de Satisfação</b>  <b>Análise de Casos</b>  <b>Feedback do Judiciário</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar pesquisas periódicas entre os policiais para avaliar a percepção sobre o alinhamento entre decisões judiciais e prática policial, clareza jurídica e sensação de justiça;</li> <li>- Monitorar e analisar casos específicos de hesitação operacional ou incerteza jurídica, identificando causas e soluções adotadas;</li> <li>- Coletar feedback dos representantes do judiciário sobre as mudanças implementadas e sua percepção sobre a melhora na relação com a polícia.</li> </ul>
<b>Act</b>	<b>Revisão de Protocolos</b> <b>Fortalecimento da Capacitação</b>  <b>Parcerias Acadêmicas</b>  <b>Melhoria da Comunicação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajustar continuamente os protocolos operacionais com base no feedback recebido e nas mudanças legislativas;</li> <li>- Incrementar e diversificar os programas de capacitação jurídica, incluindo mais cenários práticos e estudos de caso;</li> <li>- Estabelecer parcerias com instituições acadêmicas para desenvolver pesquisas contínuas sobre a interação entre decisões judiciais e práticas policiais, propondo melhorias baseadas em dados;</li> <li>- Fortalecer os canais de comunicação entre polícia e judiciário, promovendo maior troca de informações e alinhamento de expectativas.</li> </ul>

Fonte: O Autor (2024).

Por meio do PDCA proposto, pode-se obter benefícios significativos no aprimoramento do trabalho da ROTAM. Na fase de planejamento, as falhas críticas foram identificadas, como o desalinhamento entre decisões judiciais e a prática policial, incertezas jurídicas frequentes, hesitação operacional devido a implicações legais, sensação de injustiça entre os policiais e orientação jurídica insuficiente. Definir objetivos claros, como fortalecer o alinhamento entre decisões judiciais e atuação policial, reduzir incertezas jurídicas, aumentar a confiança operacional, melhorar a sensação de justiça e aprimorar a orientação jurídica, direciona os esforços para abordar essas falhas de forma estruturada e eficaz.

Durante a fase de execução (*Do*), ações práticas foram implementadas para alcançar esses objetivos. A promoção de diálogos interinstitucionais por meio de workshops e encontros regulares entre policiais e representantes do judiciário facilita a compreensão mútua e alinha melhor as práticas policiais com as diretrizes judiciais. A capacitação contínua em aspectos jurídicos mantém os policiais atualizados sobre as últimas decisões e diretrizes legais, reduzindo incertezas jurídicas e aumentando a confiança em suas ações. O desenvolvimento e disseminação de protocolos operacionais claros que integrem orientações jurídicas específicas ajudam a padronizar as operações e minimizar hesitações devido a preocupações legais. Além disso, o estabelecimento de um sistema de suporte jurídico de fácil acesso para consultas rápidas durante as operações oferece um recurso imediato para esclarecer dúvidas e garantir que as ações sejam juridicamente corretas.

Na fase de checagem (*Check*), o monitoramento e a avaliação dessas ações são essenciais para medir seu impacto e eficácia. Realizar pesquisas periódicas entre os policiais para avaliar a percepção sobre o alinhamento entre decisões judiciais e prática policial, clareza

jurídica e sensação de justiça fornece dados importantes para ajustar as ações conforme necessário. A análise de casos específicos de hesitação operacional ou incerteza jurídica permite identificar as causas e soluções adotadas, enquanto a coleta de feedback dos representantes do judiciário sobre as mudanças implementadas ajuda a avaliar a melhoria na relação com a polícia.

Finalmente, na fase de ação (*Act*), ajustes contínuos nos protocolos operacionais, fortalecimento dos programas de capacitação jurídica, estabelecimento de parcerias acadêmicas para desenvolver pesquisas contínuas e melhoria dos canais de comunicação entre polícia e judiciário garantem que as melhorias sejam sustentáveis e eficazes a longo prazo. Ao seguir o ciclo PDCA, o Batalhão de ROTAM pode não apenas mitigar os problemas identificados, mas também promover um ambiente de trabalho mais seguro, eficaz e juridicamente alinhado, resultando em uma força policial mais preparada e confiante.

## 5 CONCLUSÃO

O estudo em questão buscou investigar a complexa interação entre as decisões judiciais e a atuação dos policiais do Batalhão de ROTAM da PMGO, particularmente em relação ao atendimento de ocorrências e ao combate à criminalidade. Através de uma pesquisa qualitativa, evidenciou-se que a maior parte dos policiais percebe um impacto direto das decisões judiciais em sua atuação, com muitos enfrentando incertezas jurídicas frequentes e sentindo-se hesitantes em ações operacionais devido a implicações legais potenciais. Uma parcela considerável também se sente injustiçada pelas decisões judiciais, o que pode afetar negativamente o moral e a confiança na justiça.

Como dito, um dos principais problemas identificados foi a prevalência de incertezas jurídicas nas operações policiais. Desse modo, a frequente falta de clareza legal relacionada pelos policiais sugere deficiências na formação continuada e na comunicação de atualizações legais. Para mitigar esse problema, uma solução viável seria criar um programa de formação jurídica contínua e mais estruturado dentro do PMGO. Este programa deverá incluir workshops regulares e a presença de consultores jurídicos.

As respostas na questão aberta indicaram um desejo por menos politização e mais decisões técnicas, sugerindo a necessidade de uma maior integração e um diálogo entre a prática policial e o judiciário. Sugestões práticas incluem uma melhor informação da tropa sobre atualizações judiciais e a experiência direta dos operadores do direito com a realidade policial.

A convergência nas respostas revela uma demanda por reformas que possam proporcionar orientações mais claras e decisões judiciais mais alinhadas com as operações policiais. A melhoria dessa interação poderia levar a uma aplicação da lei mais efetiva e um sistema judicial mais respeitado e compreendido pelos policiais, aumentando a eficácia no combate ao crime e promovendo uma gestão policial que esteja verdadeiramente em sintonia com os paradigmas judiciais.

O estudo apontou para a necessidade de uma atenção especial às políticas de formação e atualização jurídica e operacional da PMGO, a fim de equipar os policiais com as ferramentas necessárias para uma atuação segura e conforme a legislação, e também para a promoção de um ambiente de respeito mútuo e colaboração entre os profissionais de segurança e os operadores do direito, trabalhando juntos por uma sociedade mais justa e segura.

Em conclusão, a implementação de programas de formação jurídica contínua, a criação de sistemas de orientação jurídica em tempo real, a formação de conselhos consultivos e a promoção de programas de imersão para profissionais do judiciário são passos cruciais para resolver os problemas identificados na pesquisa. E talvez, como principal medida, uma formação de conselhos consultivos compostos por representantes da polícia e do judiciário que se reúnem periodicamente para discutir e alinhar as diretrizes operacionais, sendo inclusive positivada em documentos oficiais.

Estas medidas não apenas abordariam as incertezas e hesitações enfrentadas pelos policiais, mas também promoveriam um maior alinhamento entre as decisões judiciais e as práticas policiais. Esse progresso fortaleceria a aplicação da lei, promovendo a justiça e melhorando a segurança pública de forma abrangente.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Lucas; BORBA, Geyson Alves. **Os Reflexos Da Audiência De Custódia No Serviço Policial Militar Do 30º Batalhão Da Polícia Militar Do Estado De Goiás. 2019.** Disponível em: <http://dspace.pm.go.gov.br:8080/pmgo//handle/123456789/2140>. Acesso em 03 fev. 2024.

ALVES, Catarina Abegão. O policiamento preditivo—desafios processuais e substantivos. **Anatomia do Crime**, v. 17, n. Jan-Jun, p. 107-133, 2023.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 73, n. b, p. 53-87, 2022.

CANDIDO, Fábio Rogério. A polícia militar de ciclo completo: um “choque de gestão” rumo à eficiência do sistema de Segurança Pública. **Unisanta Law and Social Science**, v. 8, n. 1, p. 95-101, 2019.

CAPPELLARI, Mariana Py Muniz. A representação do conceito de violência policial por parte do Poder Judiciário: Uma análise por meio das decisões judiciais. **Anais da 13ª Reunião de Antropologias do Mercosul, Porto Alegre**, v. 22, 2019.

CRUZ, Rogerio Schietti. Investigação criminal, reconhecimento de pessoas e erros judiciais: considerações em torno da nova jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça. **Revista Brasileira de Direito Processual Penal**, v. 8, p. 567-600, 2022.

DE JESUS, Maria Gorete Marques; CRUZ, Fernanda Novaes. Conflitos e confluências entre a polícia e o Judiciário nos estudos publicados entre 2011 e 2021. **Dilemas-Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, v. 15, n. 3, p. 999-1019, 2022.

DE JESUS, Maria Gorete Marques; RUOTTI, Caren; ALVES, Renato. “A gente prende, a audiência de custódia solta”: narrativas policiais sobre as audiências de custódia e a crença na prisão. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 12, n. 1, p. 152-172, 2018.

LIMA, Roberto Kant. Entre as leis e as normas: Éticas corporativas e práticas profissionais na segurança pública e na Justiça Criminal. **Dilemas-Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, v. 6, n. 4, p. 549-580, 2013.

SANTORO, Antonio Eduardo Ramires. Arquivamento do Inquérito Policial: uma análise sobre a imutabilidade dos seus efeitos. **Revista Brasileira de Direito Processual Penal**, v. 4, n. 3, p. 1095-1118, 2018.

SANTOS, Ailton Luiz; LEITE, Márcio José Souza. **Entre Crime e Prevenção: inovações e desafios na segurança pública do Amazonas**. Editora Aya.2023

SANTOS, Marcus Vinicius Macedo; OLIVEIRA, Tarsis Barreto. Aplicação do princípio da insignificância pelo delegado de polícia. **Revista de Direito Público da Procuradoria-Geral do Município de Londrina**, v. 12, n. 2, 2023.

SAPORI, Luís Flávio. **Segurança pública no Brasil: desafios e perspectivas**. FGV editora, 2007.

SILVA FILHO, William Koga et al. A Gestão Do Conhecimento Na Administração Pública: Uma Revisão Integrativa Da Literatura. **REVISTA FOCO**, v. 16, n. 6, p. e2468-e2468, 2023.

TOLEDO, Fabio Lopes; JESUS, Maria Gorete Marques de. Olhos da justiça: O contato entre juízes e custodiados nas audiências de custódia em São Paulo. **Revista Direito GV**, v. 17, 2021.

VARGAS, Joana Domingues; RODRIGUES, Juliana Neves Lopes. Controle e cerimônia: o inquérito policial em um sistema de justiça criminal frouxamente ajustado. **Sociedade e Estado**, v. 26, p. 77-96, 2011.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

1. Qual o seu tempo de serviço na PMGO?
  - Menos de 5 anos
  - 5-10 anos
  - 11-15 anos
  - Mais de 15 anos
2. Qual é o seu posto/graduação?
  - Soldado
  - Cabo
  - Sargento
  - Outro
3. Você sente que as decisões judiciais impactam diretamente na sua atuação policial?
  - Sim
  - Não
  - Às vezes
4. Com que frequência você se depara com incertezas jurídicas durante suas operações?
  - Sempre
  - Frequentemente
  - Raramente
  - Nunca
5. Você já hesitou em tomar uma decisão operacional devido a preocupações com possíveis implicações legais?
  - Sim
  - Não
6. Em sua opinião, as decisões judiciais contribuem para a melhoria das práticas policiais?
  - Sim
  - Não
  - Às vezes
7. Como você classifica o nível de orientação recebido para lidar com as complexidades das decisões judiciais?
  - Excelente
  - Bom
  - Regular

- Insuficiente
8. Você acredita que existe um alinhamento entre as decisões judiciais e a realidade prática da atuação policial?
- Sim
  - Não
  - Parcialmente
9. Você já se sentiu injustiçado por alguma decisão judicial em relação ao seu trabalho?
- Sim
  - Não
  - Prefiro não responder
10. Qual sugestão você daria para melhorar a interação entre as decisões judiciais e a prática policial?
- [Espaço para resposta aberta]