



**POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIAS
COMANDO DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIRETORIA DE ENSINO E PESQUISA
MBA EM GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA**



MARCOS VINÍCIUS CARMO MIRANDA

**PROTOCOLO DE ACIONAMENTO DA POLÍCIA MILITAR EM CENÁRIOS DE
CRISES NO SISTEMA PENITENCIÁRIO**

GOIÂNIA-GO

2024

MARCOS VINÍCIUS CARMO MIRANDA

**PROTOCOLO DE ACIONAMENTO DA POLÍCIA MILITAR EM CENÁRIOS DE
CRISES NO SISTEMA PENITENCIÁRIO**

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 da Prof. Esp. Nair Bastos de Rezende Godinho.

GOIÂNIA-GO

2024

PROTOCOLO DE ACIONAMENTO DA POLÍCIA MILITAR EM CENÁRIOS DE CRISES NO SISTEMA PENITENCIÁRIO

PROTOCOL FOR MILITARY POLICE RESPONSE IN PENITENTIARY SYSTEM CRISIS SCENARIOS

Marcos Vinícius Carmo Miranda¹

Nair Bastos de Rezende Godinho²

Resumo

Este estudo investiga a integração eficaz entre a polícia penal e a polícia militar, com foco no acionamento da polícia militar em cenários de crise no sistema prisional. A pesquisa foi realizada por meio de análise documental e entrevistas com gestores envolvidos nessa questão. Os resultados indicam um progresso significativo no combate ao crime em Goiás, atribuído à gestão policial integrada. No entanto, foram identificadas a ausência de um protocolo de ação conjunta e a falta de um procedimento de acionamento integrado entre as forças. Concluímos que a criação de um protocolo de mobilização integrada é necessária, além disso, recomenda-se a realização de treinamentos contínuos e programas de capacitação para todos os envolvidos, a fim de assegurar a eficácia da resposta em situações de crise e a melhoria contínua das operações conjuntas. Essas medidas visam garantir uma abordagem mais coesa e eficiente na gestão de crises no sistema prisional

Palavras-chave: Integração; Crise; Sistema Prisional; Combate Ao Crime;

Abstract

This study investigates the effective integration between the penal police and the military police, focusing on the mobilization of the military police in prison system crisis scenarios. The research was conducted through documentary analysis and interviews with managers involved in this issue. The results indicate significant progress in crime fighting in Goiás, attributed to integrated police management. However, the absence of a joint action protocol and a lack of an integrated mobilization procedure between the forces were identified. We conclude that the creation of an integrated mobilization protocol is necessary, requiring a new study within the scope of the Public Security Secretariat, specifically aimed at its creation and implementation. Additionally, it is essential to promote continuous cooperation and dialogue between the different police forces to align strategies and procedures. These measures ensure a more cohesive and efficient approach to crisis management in the prison system, improving response capacity and the effectiveness of joint operations

Keywords: Integration; Crisis; Prison System; Combating Crime,

¹ 1Aluno do Curso de Formação de Oficiais e do MBA e Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. Bacharel em Direito- FASAM; Email:carmomirandam@gmail.com

² Capitão PMGO. Graduação Direito-Universo; Língua Portuguesa- Universidade Vale do Acaraú. Especialização: Direito Penal- Axioma Jurídico; Direito Penal Militar- Instituto Venturo. Email:nairbastosgodinho@gmail.com; Currículo:<http://lattes.cnpq.br/0244930361961844>

1 INTRODUÇÃO

A integração da Polícia Militar e Polícia Penal em virtude de situações de crise é um assunto de grande relevância, uma vez que a população carcerária brasileira ultrapassa a quantidade de 700.000 (setecentos mil) presos o que coloca o Brasil na terceira posição mundial de maior população carcerária, segundo dados do CNJ (Conselho Nacional de Justiça).

Isso gera inúmeras ocorrências de vulto, como as rebeliões violentas que ocorreram nos presídios do norte e nordeste brasileiro no ano de 2017, onde resultaram em centenas de mortes. Essas rebeliões se desencadearam pela guerra das facções criminosas, oriundas da Região Sudeste, que ao longo do tempo se espalharam pelos estados brasileiros.

Trazendo esta problemática para o Estado de Goiás tivemos no início de 2017 uma grande rebelião na maior Penitenciária do estado, Penitenciária Coronel Odenir Guimarães (POG), antigo CEPAIGO, resultando em inúmeros feridos e mortos. Penitenciária esta que também foi palco de uma grande rebelião, nos anos 90, liderada pelo conhecido criminoso goiano Leonardo Rodrigues Pareja.

Por conseguinte, a integração e a colaboração entre as duas entidades se mostra essencial para garantir a efetividade da segurança pública, a ordem nos estabelecimentos prisionais e o fiel cumprimento das diretrizes de segurança, baseando na eficácia, eficiência e segurança nas operações de aplicação da lei.

Desse modo, a integração entre as forças pode contribuir tanto para prevenção, quanto para repressão de atos de subversão da ordem prisional. Essa interação dar-se no sentido da especialização, treinamentos em conjuntos, compartilhamento de informações, operações específicas, como revistas em unidades prisionais, transferência de presos de alta periculosidade, intervenção em situações de extrema desordem, recaptura de foragidos, entre outras ações.

Com a promulgação da emenda constitucional 104, em dezembro de 2019, criou-se a Polícia Penal em âmbito Federal, Estadual e Distrital, transformando os membros efetivos do sistema prisional brasileiro em Policiais Penais. Essa mudança não foi apenas no campo da nomenclatura, com ela nasceram novas atribuições, que deverão ser regulamentadas por Lei específica (Câmara dos deputados, 2019).

Este trabalho tem como objetivo geral investigar a integração eficaz entre a polícia penal e a polícia militar, com foco no acionamento da polícia militar em cenários de crise no sistema prisional, pois são eventos críticos que costumam causar repercussões em nível nacional e até mesmo internacional.

Buscaremos entender como acontece atualmente o acionamento da Polícia Militar em situações que a Polícia Penal necessita de apoio. Tendo como objetivo específico, elucidar essa questão, destacando a importância de um procedimento claro e eficaz na ativação das unidades afetas da Polícia Militar, capazes de lidar com situações de crises dentro do Sistema Prisional.

A regra é que a Polícia Penal atue sozinha na maioria de suas intervenções, entretanto a depender do grau que a crise estiver instalada, de acordo com o plano de (Contingenciamento Em Cenários De Crises), da Polícia Penal de Goiás a Polícia Militar deverá estar em prontidão para agir em conjunto. Para tanto, analisaremos todo o cenário e suas peculiaridades, visando que este “Start” seja feito da maneira mais integrada, ágil e eficaz possível.

A metodologia terá uma abordagem qualitativa e pesquisa bibliográfica e exploratória com análise documental, de acordo com as estratégias da teoria fundamentada em estudos de casos de atuações em conjunto, já realizadas nos estabelecimentos prisionais do Estado de Goiás e entrevistas a gestores diretamente ligados ao tema.

Em resumo, destaca-se a importância da integração entre a Polícia Militar e a Polícia Penal diante da expressiva população carcerária no Brasil, especialmente referente às situações de crises. Após a criação da Polícia Penal, ressalta-se a autonomia concedida ao sistema prisional, destacando a importância da colaboração para garantir a efetividade na segurança pública e manutenção da ordem nas prisões, agindo de forma coesa, coordenada e obedecendo a autonomia funcional de cada órgão. O presente trabalho visa analisar a atuação integrada da Polícia Militar de Goiás juntamente com a Polícia Penal em situações complexas, utilizando métodos como pesquisa bibliográfica, análise documental, estudo de casos e entrevistas.

2 REVISÃO TEÓRICA

A integração entre a Polícia Militar e a Polícia Penal no contexto das situações de crises gera uma série de desafios e oportunidades que remetem diretamente aos princípios fundamentais da gestão e administração moderna. No cerne dessa questão, está a necessidade de uma governança integrada, que promova a coordenação eficaz entre diferentes entidades, otimizando recursos e maximizando resultados.

Nessa linha, Tasheva e Hillman (2019) apontam que essa abordagem requer a implementação de sistemas de comunicação eficientes, processos decisórios ágeis e a partilha de responsabilidades, elementos característicos de uma administração estratégica. A aplicação desses princípios administrativos ao contexto da segurança pública e das intervenções

prisoinais pode significar a diferença entre o sucesso e o fracasso na preveno e no controle de crises no sistema penitenciário.

A gestão de competências desempenha um papel crucial na eficácia dessa integração, assegurando que as equipes envolvidas possuam as habilidades necessárias para enfrentar os desafios específicos das intervenções prisoinais. Isso implica não apenas na capacitação técnica, mas também no desenvolvimento de competências interpessoais e de liderança, fundamentais para a gestão de conflitos e para o trabalho em equipe.

A administração de recursos humanos, nesse contexto, deve focar no recrutamento, na formação contínua e no desenvolvimento de carreiras que valorizem a multidisciplinaridade e a capacidade de atuação integrada, refletindo as melhores práticas de gestão de talentos (Jiang; Chen, 2018).

Por fim, a integração efetiva entre a Polícia Militar e a Polícia Penal na gestão das intervenções prisoinais exige um compromisso com a melhoria contínua e com a inovação administrativa. Boon et al., (2018) aponta que a implementação de ferramentas de gestão de projetos, técnicas de análise de risco e sistemas de avaliação de desempenho pode fornecer o suporte necessário para a tomada de decisões baseada em evidências, o acompanhamento de operações e a avaliação de resultados.

Essa abordagem sistêmica e estratégica, típica da administração contemporânea, é essencial para adaptar-se às dinâmicas em constante mudança da segurança pública e para garantir uma resposta eficaz e coordenada aos desafios do sistema prisoinal.

2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA E MARCO LEGAL DA POLÍCIA PENAL E DA POLÍCIA MILITAR NO CONTEXTO BRASILEIRO:

A evolução histórica e o estabelecimento de marcos legais que definem as competências e funções da Polícia Penal e da Polícia Militar são fundamentais para compreender a estrutura de segurança pública no Brasil. Desde a proclamação da República em 1889, a Polícia Militar tem sido uma instituição essencial na manutenção da ordem pública e na segurança dos cidadãos. Originalmente inspiradas pelos modelos europeus de forças militares estaduais, as Polícias Militares foram criadas para atender às necessidades de segurança interna dos estados, operando sob a égide dos governos estaduais (Bretas; Rosenberg, 2013).

Por outro lado, a Polícia Penal, até recentemente conhecida como agente penitenciário ou guarda prisoinal, tem suas raízes nas funções de custódia e segurança interna das prisões. Tradicionalmente, essa função era menos militarizada e mais focada na administração

penitenciária. A evolução dessa função ao longo dos anos reflete as mudanças nas políticas de segurança e gestão prisional, assim como a crescente complexidade do sistema penitenciário brasileiro (Nascimento, 2022).

A promulgação da Emenda Constitucional 104, em dezembro de 2019, marcou um ponto de inflexão significativo na história da segurança prisional no Brasil. Essa emenda criou formalmente a Polícia Penal como uma instituição distinta dentro do sistema de segurança pública, colocando-a ao lado da Polícia Militar, Polícia Civil e Polícia Federal (Ege, 2017). Com essa mudança, os agentes penitenciários foram reconhecidos como policiais penais, com competências e responsabilidades ampliadas, incluindo a segurança das instituições penais e a escolta de detentos.

O reconhecimento da Polícia Penal elevou a importância da segurança prisional dentro do contexto mais amplo da segurança pública. Essa transformação reflete um entendimento de que a gestão e a segurança dos estabelecimentos prisionais são pontos críticos para a manutenção da ordem pública e para a prevenção da criminalidade. A integração da Polícia Penal ao sistema de segurança pública visa fortalecer o combate ao crime organizado, frequentemente gerido de dentro das prisões (Gonçalves et al., 2023).

A evolução da Polícia Militar também tem sido marcante. Ao longo dos anos, essa instituição passou por várias reformas para melhorar a eficácia, a eficiência e os padrões éticos de suas operações. As Polícias Militares têm adotado tecnologias avançadas, treinamento especializado e abordagens modernas de policiamento comunitário para responder às demandas contemporâneas de segurança (Gonçalves et al., 2023).

A colaboração entre a Polícia Militar e a Polícia Penal é vista como um componente vital na estratégia de segurança pública. A integração de esforços e recursos entre estas duas instituições pode melhorar significativamente a capacidade do estado de gerenciar crises prisionais, prevenir rebeliões, e combater o crime organizado que opera dentro e fora dos estabelecimentos penais.

A legislação brasileira, através de diversos atos normativos, tem procurado definir claramente as esferas de atuação da Polícia Militar e da Polícia Penal. Essa definição legal visa evitar sobreposições de competências e promover uma cooperação efetiva. Entretanto, a implementação prática dessas disposições legais enfrenta desafios, exigindo um alinhamento contínuo de protocolos operacionais e estratégias de atuação conjunta (Bretas; Rosemberg, 2013).

A formação da Polícia Penal e a redefinição de seu papel no sistema de segurança pública brasileiro representam uma modernização significativa das políticas de segurança e

gestão prisional. Essa mudança está alinhada com as tendências globais de fortalecimento da segurança interna e de promoção da ordem pública através de uma abordagem integrada (Monteiro, 2019).

No entanto, a eficácia da integração entre a Polícia Militar e a Polícia Penal dependerá da capacidade dessas instituições de superar barreiras históricas, culturais e operacionais. A cooperação efetiva requer não apenas uma base legal sólida, mas também um compromisso com a formação contínua, o compartilhamento de informações e a adoção de melhores práticas.

Logo, percebe-se a evolução histórica e o estabelecimento do marco legal da Polícia Penal e da Polícia Militar destacam o compromisso do Brasil com a melhoria contínua da segurança pública. A integração dessas forças, apoiada por uma legislação robusta e adaptada às necessidades contemporâneas, promete fortalecer a capacidade do país de enfrentar os desafios de segurança de uma maneira mais coordenada e eficiente. A história e a legislação dessas instituições fornecem um fundamento crucial para futuras estratégias de segurança pública no Brasil.

2.2 INTEGRAÇÃO E GESTÃO DE COMPETÊNCIAS ENTRE FORÇAS DE SEGURANÇA

A segurança pública é um tema crucial para o desenvolvimento e bem-estar de qualquer sociedade. Sapore (2008) destaca que no Brasil há uma crescente demanda por segurança e a complexa dinâmica da criminalidade exige um esforço conjunto e integrado das diversas forças de segurança.

A integração, por outro lado, permite a otimização de recursos, o compartilhamento de informações e conhecimentos, e a criação de estratégias conjuntas para o enfrentamento da criminalidade. Essa sinergia entre as diferentes instituições pode levar a uma melhor resposta às demandas da sociedade, à redução da criminalidade e à construção de uma sociedade mais segura.

A fragmentação das forças de segurança, com atuação muitas vezes desarticulada e sem compartilhamento de informações, dificulta o combate à criminalidade e limita a capacidade de resposta às demandas da sociedade (Sovienski; Stigar, 2008). Essa fragmentação pode levar à duplicação de esforços, à ineficiência no uso de recursos e à dificuldade na identificação e captura de criminosos.

Apesar dos desafios, existem exemplos de sucesso de integração entre as forças de segurança no Brasil. Um exemplo é o Centro Integrado de Comando e Controle (CICC) de São

Paulo, que reúne representantes de diferentes instituições de segurança pública e permite o monitoramento e o planejamento conjunto de ações de policiamento. Outro exemplo é a Força Nacional de Segurança Pública, que atua em conjunto com as polícias estaduais em operações de grande porte (Secretaria De Segurança Pública, 2018).

Apesar da necessidade evidente, a integração das forças de segurança no Brasil enfrenta diversos desafios, como:

Falta de cultura de colaboração: As diferentes instituições de segurança pública ainda operam em silos, com pouca comunicação e colaboração entre si.

Dificuldade de comunicação e interoperabilidade: Os sistemas das diferentes instituições de segurança pública muitas vezes são incompatíveis, o que dificulta o compartilhamento de informações.

Resistência à mudança: Há resistência por parte de alguns setores das instituições de segurança pública à mudança e à integração com outras instituições.

Insuficiência de recursos financeiros e humanos: A falta de recursos financeiros e humanos limita a capacidade das instituições de segurança pública de investir em programas de integração e treinamento.

A gestão de competências é fundamental para o sucesso da integração das forças de segurança. É necessário mapear as competências existentes em cada instituição, identificar as lacunas e desenvolver programas de treinamento e capacitação que possibilitem a interoperabilidade entre as diferentes forças. A gestão de competências também deve considerar a necessidade de desenvolver uma cultura de colaboração e compartilhamento de informações entre as diferentes instituições (Tasheva; Hillman, 2019).

A integração e gestão de competências entre as forças de segurança são desafios fundamentais para a construção de um sistema de segurança pública mais eficiente e eficaz no Brasil. Apesar dos desafios, existem exemplos de sucesso que demonstram a viabilidade da

Integração e os benefícios que ela pode trazer para a sociedade. É necessário um esforço conjunto dos governos, das instituições de segurança pública e da sociedade civil para superar os desafios e construir um sistema de segurança pública integrado e eficiente (Alencar, 2020).

2.3 GESTÃO DE PROCESSOS DE ACIONAMENTO DOS ÓRGÃOS:

A gestão de processos de acionamento dos órgãos e comunicação interorganizacional é um aspecto muito importante para visar a otimização das organizações, especialmente em órgãos onde a coordenação e a comunicação rápida e precisa são essenciais, para as resoluções

de emergências nas situações de crises do sistema penitenciário. A gestão de processos de acionamento envolve a criação de procedimentos claros e eficientes para ativar e mobilizar órgãos ou unidades operacionais quando necessário.

Um protocolo é um processo de decisão discutido e acordado antes de uma crise (Plano de Resposta às Emergências em Saúde Pública, 2014). Isso demonstra a importância deste estudo, que tem como objetivo esclarecer os procedimentos existentes atualmente nos cenários de crises do sistema penitenciário goiano.

Além da importância de procedimentos prévios, é necessário o investimento em tecnologias visando o aprimoramento da comunicação, treinamentos integrados e continuados, buscando uma gestão de processo de acionamento competente entre os órgãos de Segurança Pública reforçando assim o combate à criminalidade (plano nacional de segurança pública e defesa social 2021 -2030)

3 METODOLOGIA

A metodologia adotada para este estudo sobre Protocolo de acionamento da Polícia Militar em cenários de crises no Sistema Penitenciário baseou-se na realização de entrevistas estruturadas com policiais militares e policiais penais que já haviam participado de rebeliões em presídios ou situações de crises em geral e análise documental.

Com base no modelo de metodologia adotada neste trabalho é importante destacar Ludke e André (1986) autores que apontam três métodos de coleta de dados utilizados na pesquisa qualitativa: observação, entrevista e pesquisa ou análise documental, sendo que utilizamos a entrevista e análise documental como pilar desta pesquisa.

O principal objetivo foi compreender como se realizou o acionamento da Polícia Militar, se existem pontos a ser melhorados de acordo com as percepções, experiências e desafios enfrentados por esses profissionais durante tais eventos críticos, bem como identificar os fatores que contribuíram para o sucesso ou fracasso dessas operações.

Para a seleção dos participantes, conduziu-se um processo de amostragem intencional, visando gestores de funções responsáveis por planejar e atuar nos casos de crises do Sistema Penitenciário e também Polícias que participaram de pelo menos um evento crítico dentro do Sistema prisional nos últimos cinco anos. As entrevistas foram estruturadas com perguntas abertas, o que facilitou a análise das informações, coletadas através de experiências e percepções dos entrevistados.

Antes de iniciar as entrevistas, obteve-se o consentimento dos participantes, as entrevistas foram realizadas tanto pessoalmente quanto por meio de plataformas digitais, de acordo com a disponibilidade e preferência dos entrevistados. Após a coleta das informações, foi possível uma análise detalhada do real cenário em estudo. Esta abordagem metodológica proporcionou resultados valiosos sobre as dinâmicas de intervenção prisional e a importância da integração entre as forças de segurança para o sucesso dessas operações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

. O objetivo deste estudo de pesquisa é destacar a atuação harmônica e integrada dos órgãos competentes a atuar em cenários de crises no âmbito do Sistema Penitenciário, buscando compreender e analisar com base nas experiências de ações conjuntas já realizadas e entrevistas feitas com gestores relacionados ao assunto, como ocorre o acionamento das unidades operacionais de outros órgãos capazes de intervir em rebeliões, fugas em massa ou situações de extrema violência no sistema penal goiano.

Nesse sentido, é imprescindível investigar não só os procedimentos formais, mas também os aspectos práticos e os desafios enfrentados na coordenação e na execução dessas operações conjuntas, tendo em vista que a atuação integrada em evento crítico potencializa a chance de resultados negativos, e por isso se faz necessário aprimorar os protocolos de resposta e fortalecer a eficácia das medidas de segurança em tais cenários críticos.

4.1 BREVE HISTÓRICO DO SISTEMA PENITENCIÁRIO GOIANO

Com base nas informações extraídas diretamente do Site da PPGO, no campo Histórico, podemos extrair algumas informações importantes no que tange a evolução do sistema penitenciário goiano e a atuação direta da Polícia Militar. Vamos enfatizar a construção do maior estabelecimento penitenciário de Goiás.

“Em 1962, durante o Governo Federal de Jânio Quadros, o governador Mauro Borges criou a autarquia Centro de Atividade Industriais do Estado de Goiás (Cepaigo), até então, o único estabelecimento penitenciário construído no Estado para esse fim.” (Histórico, Site da PPGO).

Hoje, o antigo Cepaigo, é chamado de Penitenciária Odenir Guimarães e foi comandada por policiais militares desde a sua criação até o ano de 1999. Nesse mesmo ano foi regulamentada a criação da Agência Goiana do sistema prisional (AGESP), autarquia que unificou as atividades do sistema prisional no estado, além de extinguir o (CEPAIGO). A partir de então o sistema prisional passou por diversas evoluções, diversos gestores, dentre eles oficiais da Polícia Militar e Policiais Civis.

Nesse ínterim, foram construídas unidades prisionais no interior do estado e a Casa de Prisão Provisória, bem como foi feito o primeiro concurso para agentes de segurança prisionais em 2003. No entanto, a Polícia Militar continuava responsável pela segurança Externa do complexo prisional, com uma unidade militar em seu interior (36º Batalhão de Polícia Militar).

Em 2019, foi promulgada a PEC 104 criando a Polícia Penal, dentro do rol dos órgãos policiais da Constituição Federal. Com essa série de marcos o sistema foi evoluindo e se tornando cada vez mais independente, então, em junho de 2020 a Polícia Penal assume por completo toda a gestão e segurança dos estabelecimentos penitenciários.

4.2 PROTOCOLO DE CONTINGENCIAMENTO EM CENÁRIOS DE CRISE

Diante de um cenário tão complexo, sensível e imprevisível que é a execução penal, marcado por diversas situações críticas, amplamente divulgado pelos principais meios de comunicações estaduais e nacionais a Polícia Penal publicou o Protocolo de Contingenciamento em Cenários de Crise, considerando as possibilidades de crise e cenário crítico que podem ocorrer no âmbito da execução penal.

Esse protocolo estabelece como atuar em situações críticas no sistema prisional do Estado de Goiás, tendo como objetivo mitigar os impactos negativos, aumentando o nível de segurança nas operações e aperfeiçoando os procedimentos e a atuação tática dos grupos especializados em ações próprias ou integrados com outras forças policiais e de salvamento.

Com base nos fatos analisados até aqui, podemos observar que esse protocolo é um marco importante na atuação estatal em cenários de crises, pois nele há várias diretrizes essenciais para uma atuação correta e coordenada em eventos críticos. Estabelecendo desde atribuições gerais a atribuições específicas, visando a conservação da ordem e da disciplina nos presídios goianos, bazilando sobre os pilares da ordem, disciplina, respeito e principalmente pela gestão estratégica.

Com base na análise deste protocolo, destacamos a Classificação das situações e cenários das unidades prisionais com relação ao critério de tensão e instabilidade nas unidades prisionais.

Figura I:

CLASSIFICAÇÃO DAS SITUAÇÕES E CENÁRIOS DAS UNIDADES PRISIONAIS COM RELAÇÃO AO CRITÉRIO DE TENSÃO E INSTABILIDADE

Visando fornecer subsídios para atuação adequada nos mais diversos momentos pelos quais possa passar uma Unidade Prisional, segue classificação dos cenários das Unidades Prisionais de acordo com o grau de tensão ou instabilidade medido por meio da observação dos operadores da Polícia Penal:

VERDE	CENÁRIO DE NORMALIDADE
AMARELO	CENÁRIO QUE EXIGE ATENÇÃO
VERMELHO	CENÁRIO COM EVENTO CRÍTICO E/OU CRISE JÁ INSTAURADA
BRANCO	RESTABELECIMENTO DA ORDEM

Fonte: Site Oficial da Polícia Penal/GO (2024)

Relacionando com o objetivo deste trabalho, enfatizaremos o cenário “Vermelho”, momento que o evento crítico acontece, vejamos:

Figura II:

CLASSIFICAÇÃO DAS SITUAÇÕES E CENÁRIOS DAS UNIDADES PRISIONAIS COM RELAÇÃO AO CRITÉRIO DE TENSÃO E INSTABILIDADE

VERMELHO

Instauração do **Evento crítico** e/ou da **Crise**: é o momento da eclosão da crise ou do evento crítico, rompendo com o equilíbrio e a normalidade da rotina carcerária do estabelecimento penal, com o emprego de violência por parte dos causadores do evento crítico, atentando contra a vida de pessoas ou contra o patrimônio público. São exemplos: motins; rebelião; resgates de presos; homicídios de presos; tomada de reféns ou de vítimas, etc.

Fonte: Site Oficial da Polícia Penal/GO (2024)

Aprofundando o estudo sobre o protocolo de contingenciamento, temos a “ Classificação do Grau de Risco”, que tem como objetivo a classificação do grau de risco da crise ou evento crítico e a partir daí a utilização e aplicação dos meios disponíveis e necessários para conter a crise. Essa classificação destaca **quatro níveis**:

Figura III: Classificação do Grau de Risco.

1º GRAU Alto Risco	Subversão da ordem ou disciplina em unidades prisionais, sem reféns ou vítimas, pode ocorrer com ou sem a presença de armas brancas. Essas crises atingem áreas específicas e não representam ameaça à vida ou ao patrimônio. Exemplos incluem amotinamento de presos em celas, pátios ou alas do presídio, tentativas de fuga, e arremesso de ilícitos na unidade prisional por criminosos externos.
2º GRAU Altíssimo Risco	Incidentes de subversão da ordem em presídios, sem reféns ou vítimas, podem envolver a presença de armas e ameaças à vida e ao patrimônio. Exemplos incluem amotinamento de presos armados em celas, pátios ou alas, fugas de presos com ou sem apoio externo, e brigas entre presos com uso de armas de fogo ou facas.

3° GRAU Ameaça Extraordinária	A subversão da ordem de forma generalizada em unidades prisionais, envolvendo reféns ou vítimas e podendo incluir a presença de armas de fogo, abrange: Incidentes em Múltiplas Áreas: A subversão ocorre em mais de uma ala, bloco ou unidade prisional. Invasões por Presos Rivais: Presos invadem celas, alas ou blocos de celas para eliminar inimigos. Rebeliões com Reféns: Servidores ou outros presos são tomados como reféns. Ações Policiais Necessárias: A gravidade da situação exige a intervenção de outras forças policiais. Este grau de crise representa uma quebra significativa da ordem, afetando grandes áreas da prisão e envolvendo confrontos violentos, ameaças graves e a tomada de reféns, o que geralmente requer uma resposta robusta das autoridades para restaurar a segurança e o controle. Tornando necessário o acionamento de outras forças policiais.
4° GRAU Ameaça Exógena	Perpetradores externos causam eventos críticos em unidades prisionais, utilizando armas e/ou explosivos. Exemplos incluem: Resgate de Presos: Uso de apoio externo, como indivíduos armados e aeronaves, para resgatar presos. Invasão por Criminosos: Criminosos invadem a unidade para atacar inimigos. Atos de Terrorismo: Ataques com explosivos e armas de grosso calibre contra a unidade prisional, similar a eventos de domínio de cidades. Esses eventos são graves e envolvem a intervenção de criminosos externos que empregam armamento pesado e explosivos para realizar ações como resgate de presos, ataques direcionados contra rivais dentro da prisão, ou ataques terroristas que ameaçam a segurança e estabilidade da unidade prisional. Esses incidentes demandam uma resposta coordenada de todas as forças de segurança para restabelecer a ordem.

Fonte: Site Oficial da Polícia Penal de Goiás

Após essa análise, ficou evidenciado que é a partir do Terceiro Grau (Ameaça Extraordinária) que se torna necessário o acionamento de outras instituições de Segurança Pública. Analisaremos a partir das respostas obtidas nas entrevistas, onde três gestores que trabalham diretamente ligado ao tema, compartilharam suas experiências e visões sobre o assunto, nessas entrevistas de forma geral, foram indagados como se encontra o nível de

integração das forças envolvidas, como ocorre o acionamento das unidades de segurança pública em situações de crises e se existem pontos a serem aperfeiçoados.

Para fins didáticos chamaremos de entrevistado Alpha, oficial superior da Polícia Militar de Goiás e Entrevistados Bravo e Charlie, ambos Policiais Penais. Ressaltamos mais uma vez que o presente estudo de trabalho visa analisar e alcançar uma ágil, coordenada e eficiente resposta a eventos críticos, pois uma ação desordenada pode potencializar e até mesmo causar danos terríveis no sistema de Segurança Pública.

4.3 ANÁLISE DA COOPERAÇÃO ENTRE POLÍCIA PENAL E POLÍCIA MILITAR: REFLEXÕES SOBRE O CONTEXTO DE SEGURANÇA PÚBLICA E EXPERIÊNCIAS DE ATUAÇÃO CONJUNTA

Iniciando a análise das entrevistas, estudaremos as perguntas 1 e 2, conforme apêndice A. Foram questionados como se percebe o nível de cooperação entre a Polícia Penal e a Polícia Militar no atual contexto de segurança pública. De pronto todos os gestores entrevistados, enfatizaram a importância de cada polícia no papel do combate à criminalidade, além disso os entrevistados Bravo e Charlie, apontaram os resultados positivos frente ao combate a criminalidade, fruto de uma gestão integrada das forças.

As forças de Segurança Pública de Goiás estão entre as melhores e mais preparadas do país. Isso se deve, principalmente, à integração existente entre essas instituições. Como ponto primordial, destaca-se a cooperação entre a Polícia Penal e a Polícia Militar, que estão intrinsicamente ligadas no combate à criminalidade, compartilhamento de informações e inteligência, bem como na desarticulação das ORCRIMs, o que impacta diretamente no controle da carceragem e da criminalidade em todo o estado de Goiás. (Entrevistado Bravo, Pergunta1).

Resultados positivos, que geraram recentemente uma reportagem da revista VEJA, no dia 26 de Abril de 2024

Figura IV: Reportagem “ Tiros No Alvo”.



Fonte: Revista Veja (2024)

Esta reportagem ratifica o que nossos entrevistados destacaram, onde a redução da criminalidade no Estado de Goiás, vem alcançando destaque nacional graças a uma Gestão de Integração entre os órgãos de segurança Pública.

Posteriormente foram perguntados (Pergunta 2): Já atuou em alguma situação de crise que necessitou da atuação em conjunto das referidas instituições? O Entrevistado Alpha relata que já atuou em operação que ambas as instituições estavam presentes, porém a atuação nessa ocasião não foi em conjunta, por questões de doutrina.

Sobre a experiência dos entrevistados em operações que foram necessárias a atuação conjunta entre os órgãos da polícia militar e polícia penal, o entrevistado Charlie relatou a participação em diversas ocorrências de crises, como por exemplo, fugas em massas que necessitaram do apoio das duas intuições, para restabelecer a ordem. O Entrevistado Bravo, relatou que integração entre a Polícia Penal e a Polícia Militar tem sido muito eficaz, porém na sua visão existe a falta de protocolos claros de ação em conjunta, que já causou desalinhamentos em algumas operações.

Relata também que em 2024, a Polícia Penal de Goiás lançou um Protocolo de Contingenciamento em Cenários de Crise. Para orientar suas ações, mas são necessários protocolos abrangentes para outras forças de segurança, no que tange ao acionamento em momentos de crises, o que na visão do entrevistado, deve ser coordenado pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás.

Com base nas entrevistas realizadas, ficou demonstrado que a cooperação entre a Polícia Penal e a Polícia Militar no contexto da segurança pública em Goiás, tem grande importância para combater a criminalidade.

Os gestores destacaram a importância de uma atuação integrada, que tem gerado resultados positivos no controle da criminalidade. Essa colaboração foi corroborada recentemente por uma reportagem da revista *Veja*, que ressaltou a redução da criminalidade no estado de Goiás graças à gestão integrada das forças de segurança.

No entanto, apesar dos benefícios observados, há também desafios a serem superados, como a falta de protocolos claros de ação conjunta, que podem causar desalinhamentos operacionais. Ficando evidente a necessidade de estudos aprofundados sobre o tema, visando protocolos abrangentes para todas as forças de segurança, objetivando melhorar ainda mais a eficácia e a eficiência das operações conjuntas em momentos de crise no âmbito da execução penal.

4.4 DESAFIOS E SINERGIAS: INTEGRANDO POLÍCIA PENAL E POLÍCIA MILITAR PARA FORTALECER O CONTINGENCIAMENTO DE CRISES E APRIMORAR O SISTEMA DE SEGURANÇA PÚBLICA.

Dando continuidade ao estudo, iremos analisar as perguntas 3 e 4. Onde foram interpelados na questão 3, sobre os principais desafios enfrentados pela Polícia Penal e Polícia Militar ao trabalharem juntas no contingenciamento de crises.

O entrevistado Alpha, esclarece que não vê dificuldades nessa atuação, e acredita no trabalho conjunto, onde cada força, atuará no que lhe compete. Por sua vez o entrevistado Bravo resalta sua preocupação, na falta de um protocolo claro de ação integrada e delimitação de competências.

A falta de protocolos claros quanto às responsabilidades de atuação no cenário é um problema. Por exemplo, em um cenário de crise de nível 3, o protocolo da DGPP determina o acionamento de outras forças. Ao chegar ao local de crise, qual será a responsabilidade da tropa de choque da PM? Será atuar no apoio externo? Intervir na gestão carcerária? Atuar na segunda linha de contenção no ambiente carcerário, em apoio às tropas especializadas da PPGO? Estas questões deveriam ser consideradas para a formatação deste plano de atuação conjunta entre as forças em cenários de crise no sistema penitenciário em Goiás. (Resposta 3, Entrevistado Bravo)

As informações do segundo entrevistado no diz respeito a um protocolo de ação em conjunto se relaciona com a primeira resposta “onde cada força, atuará no que lhe compete.” (Entrevistado Alpha), assim fica evidente a necessidade de esclarecer a competência de cada instituição, quando forem empregadas juntas em cenários críticos.

A gestão de competências é imprescindível para a eficácia da integração dos órgãos de segurança. É preciso mapear as competências existentes em cada instituição, catalogar as lacunas e desenvolver programas de treinamento e capacitação que possibilitem a interoperabilidade entre as diferentes forças. A gestão de competências também deve considerar a necessidade de desenvolver uma cultura de colaboração e compartilhamento de informações entre as diferentes instituições (Tasheva; Hillman, 2019).

Já o entrevistado Charlie, vê como desafio uma possível ação orquestrada por parte da massa carcerária, atuando em atos de subversão da ordem, de forma preordenada, simultânea e em vários lugares ao mesmo tempo, o que fatalmente potencializaria a crise e dificultaria as tomadas de decisões, dentro do teatro de operações.

Posteriormente na pergunta 4, ocorreu o seguinte questionamento: De que forma a integração entre essas duas instituições pode contribuir para a melhoria do sistema prisional? O entrevistado Alpha, aposta na integração por meio de sistemas e principalmente no compartilhamento de informações de inteligência, para que os criminosos presos ou em liberdade sejam monitorados, resultando na inibição das condutas criminosas.

A fragmentação das forças de segurança, com atuação muitas vezes desarticulada e sem compartilhamento de informações, dificulta o combate à criminalidade e limita a capacidade de resposta às demandas da sociedade (Sovienski; Stigar, 2008).

Por último o entrevistado Charlie, preconiza que a camaradagem, forjada durante os cursos operacionais e instruções técnicas, desempenha um papel crucial na integração e cooperação entre as unidades policiais. Esse vínculo estabelecido fortalece a capacidade operacional e a eficácia das ações conjuntas. Em particular, batalhões equipados com módulos de Intervenção Tática, como BPCCHOQUE e BOPE, representam recursos valiosos em cenários de crise, possibilitando uma resposta ágil e coordenada diante de situações desafiadoras.

Ao analisar as respostas obtidas, é evidente que a integração entre a Polícia Penal e a Polícia Militar no enfrentamento de crises no sistema prisional em Goiás enfrenta desafios significativos, especialmente relacionados à falta de protocolos claros de ação e à definição das competências de cada instituição ao atuarem juntas.

Assim, fica evidente que a gestão de competências e a definição de protocolos claros são importantes para promover uma integração eficaz entre as instituições de segurança, visando fortalecer o combate ao crime organizado, estruturando ainda mais o sistema prisional e consequentemente todo o aparelho de segurança Pública.

4.5 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA UMA EFICIENTE E COORDENADA ATUAÇÃO EM CONJUNTO DA FORÇAS DE SEGURANÇA EM CENÁRIOS DE CRISES

Diante da dificuldade exposta até agora, surge uma indagação crucial: existe um canal de comunicação direto entre as instituições para atuação conjunta em situações de crise? Esta questão não apenas revela a necessidade premente de coordenação eficaz entre as entidades responsáveis pela gestão prisional, mas também suscita reflexões sobre a efetividade dos mecanismos existentes ou a urgência na criação de novas abordagens colaborativas.

Neste contexto, serão examinaremos as respostas dos entrevistados, referente a existência quanto o funcionamento de tais canais de comunicação, bem como serão exploradas possíveis estratégias para aprimorar a cooperação interinstitucional em cenários de crise nos estabelecimentos prisionais.

Retornando as respostas da entrevista, os entrevistados Alpha e Charlie informaram que o acionamento é feito por meio do escalão superior, sendo destacado a utilização do COPOM (Centro de Operações da Polícia Militar), pelo entrevistado Alpha, que ressaltou a eficácia deste meio e que desconhece a existência de qualquer canal único de comunicação entre as instituições.

Por fim o Entrevistado Bravo, também informou que não existe um canal específico para esse fim e que a comunicação segue o rito de acionamento por meio das autoridades hierarquicamente envolvidas.

Atualmente, não há um canal direto de comunicação. Seguindo o PROTOCOLO DE CONTINGENCIAMENTO EM CENÁRIOS DE CRISE DA POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE GOIÁS, a comunicação será intermediada pelos chefes imediatos de acordo com uma hierarquia de comunicações pré-determinada, até que as forças coirmãs sejam notificadas pelos meios convencionais: rádios, telefones, COPOM, etc. Idealmente, o protocolo integrado deveria especificar claramente este método de comunicação, seja através de uma frequência de rádio exclusiva ou outro mecanismo, para assim facilitar a comunicação em cenários de crise.(Entrevistado Bravo, pergunta 5)

Ao analisar a última resposta, fica claro que atualmente não existe um protocolo claro de acionamento, o que pode dificultar e até mesmo gerar prejuízo na comunicação, tendo em vista se tratar de um assunto que demanda ações estratégicas, o que demanda ações estratégicas, focadas em uma resposta rápida, eficiente e coordenada dos órgãos responsáveis.

Nessa linha, Tasheva e Hillman (2019) apontam que essa abordagem requer a implementação de sistemas de comunicação eficientes, processos decisórios ágeis e a partilha de responsabilidades, elementos característicos de uma administração estratégica.

Pensamento este que coincide com tudo que foi apresentado até agora, pois todo o aparelho de segurança pública carece de uma gestão integrada, facilitando a otimização de recursos disponíveis, o compartilhamento de informações e a criação de planejamentos conjuntos para o enfrentamento da criminalidade.

Nesse sentido será utilizada a ferramenta SWOT, buscando identificar pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças na criação de um possível protocolo de acionamento integrado, no âmbito da Secretaria de Segurança Pública, focado em cenários de crises dentro do Sistema Prisional e que necessitam da atuação conjunta das Polícias Estaduais:

Figura V: Aplicação Matriz Swot



Fonte: Autor (2024)

5 CONCLUSÃO

Ao longo deste trabalho, foi abordado o protocolo de acionamento da Polícia Militar em situações de crise no sistema penitenciário de Goiás, com o objetivo geral de analisar o

campo de atuação da Polícia Militar de Goiás nesses cenários. Especificamente, visando esclarecer o procedimento atual de acionamento quando a Polícia Penal necessita de apoio, destacando a importância de um processo claro e eficaz para a ativação das unidades da Polícia Militar, capaz de lidar com crises prisionais.

Nesse sentido, a pesquisa de campo, realizada com gestores das respectivas instituições, forneceu resultados positivos nos últimos anos em Goiás no enfrentamento à criminalidade, resultado de uma gestão integrada das polícias. Foi enfatizado o compartilhamento de informações e a desarticulação de organizações criminosas, impactando diretamente o controle do cárcere e a criminalidade de maneira geral. No entanto, foi debatida a falta de um protocolo claro de atuação conjunta e principalmente a ausência de um protocolo de acionamento integrado.

Através dos resultados obtidos nas entrevistas, foi possível constatar com esta pesquisa que não existe um protocolo específico para acionar a Polícia Militar quando necessário. Os estudos citados anteriormente neste trabalho apontam que a implementação de ferramentas de gestão de projetos, técnicas de análise de risco e sistemas de avaliação de desempenho pode fornecer o suporte necessário para a tomada de decisões baseada em evidências, o acompanhamento de operações e a avaliação de resultados. É evidente que a ausência de um protocolo claro para acionar a Polícia Militar representa um desafio significativo para a eficiência e eficácia das respostas às situações de emergência.

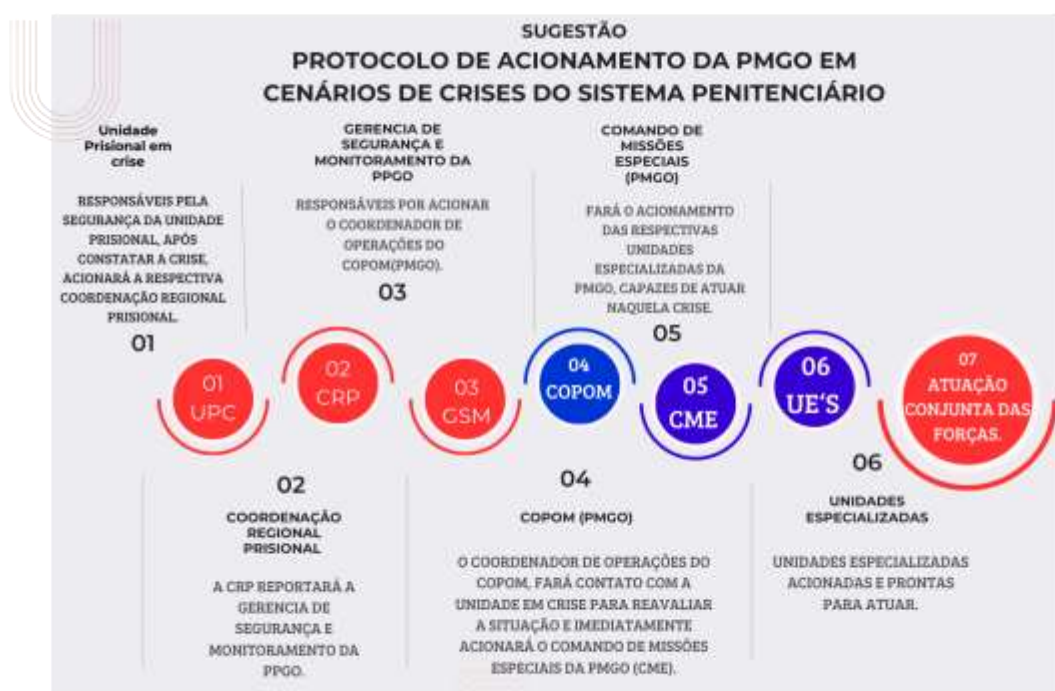
Uma limitação encontrada para o estudo foi a dificuldade de acesso a dados detalhados sobre as operações conjuntas entre a Polícia Penal e a Polícia Militar, dificultando a obtenção de uma visão completa das falhas por falta de um protocolo de acionamento. Apesar disso, os resultados destacaram a importância de desenvolver ferramentas de gestão e avaliação para melhorar a colaboração entre as instituições de segurança pública em Goiás.

A criação de um protocolo integrado de acionamento é essencial. Sugere-se, portanto, um modelo de protocolo específico para essas situações. Quando uma crise é identificada pelos responsáveis pela segurança da unidade prisional, e classificada como grau 3 ou 4 no protocolo de contingenciamento de crises, torna-se necessário acionar a Polícia Militar. Nesse caso, os Policiais Penais da unidade em questão deverão notificar a sua respectiva Coordenação Regional Prisional. Esta, por sua vez, comunicará imediatamente a Gerência de Segurança e Monitoramento da Polícia Penal.

A Gerência de Segurança e Monitoramento da Polícia Penal deve relatar imediatamente ao coordenador de operações do COPOM (Centro de Operações da Polícia

Militar) que, utilizando toda sua estrutura, fará contato com a unidade em crise para reavaliar a situação.

Concomitantemente, acionará o Comando de Missões Especiais da PMGO (CME) para o devido acionamento e envio das unidades especializadas mais adequadas a atuarem naquela crise, como BOPE, CHOQUE e GRAER, entre outras. Assim, inicia-se uma ação em conjunto, objetivando restabelecer a ordem. Segue sugestão de modelo de fluxograma:



Outra sugestão seria o início de treinamentos com todas as unidades especializadas das respectivas forças, com o objetivo de aprimorar a atuação conjunta e o alinhamento de procedimentos. Esses treinamentos são essenciais para garantir que todas as equipes envolvidas estejam preparadas para responder de maneira coordenada e eficiente, aumentando a integração e consequentemente a eficácia das operações. Com a implementação dessas medidas, espera-se uma melhora significativa na resposta a crises e no gerenciamento de situações críticas, promovendo um ambiente mais seguro e controlado.

Portanto, diante dos desafios identificados e das sugestões apresentadas, torna-se imprescindível o investimento em estratégias que promovam uma resposta mais eficaz e coordenada às crises no sistema penitenciário de Goiás, visando assegurar a segurança de todos os envolvidos e o bom funcionamento das instituições responsáveis pela manutenção da ordem

pública. Este trabalho contribuiu para a melhoria da integração das instituições de segurança, erguendo uma ponte sólida entre as esferas policiais, cujo pilar fundamental é a prevenção e a pronta ação diante das adversidades.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Jean Rockfeller Da Silva. Integração entre as polícias: O exemplo de Pernambuco em debate Integração entre as polícias: O exemplo de Pernambuco em debate **Conteúdo Jurídico**. 2020.

AZEVEDO, José Eduardo. POLÍCIA MILITAR DE SÃO PAULO: Elementos para a construção de uma cartografia social da questão policial no Brasil. **Revista LEVS**, n. 1, 201

BOON, Corine et al. Integrating strategic human capital and strategic human resource management. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 29, n. 1, p. 34-67, 2018.

EGE, Flávio Tadeu. **Uma breve história da polícia no Brasil**. Clube de Autores, 2017.
GONÇALVES, Jader Ricardo Dias et al. SISTEMA PRISIONAL, POLICIAL PENAL E SUAS COMPETÊNCIAS DE PUNIR E RESSOCIALIZAR. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, p. 13-49, 2023.

JIANG, Yuan; CHEN, Chao C. Integrating knowledge activities for team innovation: Effects of transformational leadership. **Journal of Management**, v. 44, n. 5, p. 1819-1847, 2018.
ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724**: informação e documentação: trabalhos acadêmicos; apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

MONTEIRO, Leticia Chaves. **Tornar-se Agente Penitenciário: entre os significados, a vulnerabilidade e o poder**. 89 f. 2019. Dissertação de Mestrado (Ciências Sociais), Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2019.

MOSCOVICI, Fela. **Equipes dão certo: a multiplicação do talento humano**. Editora José Olympio, 2018

NASCIMENTO, Francisco Elionardo de Melo. De carcereiro a policial penal: Entre nomenclaturas, imagem social e atribuições. **Dilemas: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, v. 15, p. 883-910, 2022.

BRETAS, Marcos Luiz; ROSEMBERG, André. A história da polícia no Brasil: balanço e perspectivas. **Topoi (Rio de Janeiro)**, v. 14, p. 162-173, 2013.

SAPORI, Luís Flávio; DE ANDRADE, Scheilla Cardoso P. Integração policial em Minas Gerais: desafios da governança da política de segurança pública. **Civitas-Revista de Ciências Sociais**, v. 8, n. 3, p. 428-453, 2008.

SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Conhecendo o Centro Integrado de Comando e Controle (CICC) e suas funções.** 2018.
Disponível em:

[https://www.policiacivil.sp.gov.br/portal/faces/pages_home/institucional/artigos/artigoDetalhe?titulo=Conhecendo%20o%20Centro%20Integrado%20de%20Comando%20e%20Controle%20\(CICC\)%20e%20suas%20func%C3%B5es&id_content=UCM_040236&data=09/05/2018&autor=&_afzLoop=756263298693191&_afzWindowMode=0&_afzWindowId=null#!%40%40%3Fautor%3D%26_afzWindowId%3Dnull%26_afzLoop%3D756263298693191%26data%3D09%252F05%252F2018%26titulo%3DConhecendo%20o%20Centro%20Integrado%20de%20Comando%20e%20Controle%20\(CICC\)%2529%20e%20suas%20func%C3%B5es%26id_content%3DUCM_040236%26_afzWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3D8ml6ywh_4](https://www.policiacivil.sp.gov.br/portal/faces/pages_home/institucional/artigos/artigoDetalhe?titulo=Conhecendo%20o%20Centro%20Integrado%20de%20Comando%20e%20Controle%20(CICC)%20e%20suas%20func%C3%B5es&id_content=UCM_040236&data=09/05/2018&autor=&_afzLoop=756263298693191&_afzWindowMode=0&_afzWindowId=null#!%40%40%3Fautor%3D%26_afzWindowId%3Dnull%26_afzLoop%3D756263298693191%26data%3D09%252F05%252F2018%26titulo%3DConhecendo%20o%20Centro%20Integrado%20de%20Comando%20e%20Controle%20(CICC)%2529%20e%20suas%20func%C3%B5es%26id_content%3DUCM_040236%26_afzWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3D8ml6ywh_4). Acesso em 28 fev. 2024.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos humanos x gestão de pessoas. **Revista científica de Administração**, v. 10, n. 10, p. 51-61, 2008.

TASHEVA, Sabina; HILLMAN, Amy J. Integrating diversity at different levels: Multilevel human capital, social capital, and demographic diversity and their implications for team effectiveness. **Academy of Management Review**, v. 44, n. 4, p. 746-765, 2019

Polícia Penal **Histórico**, disponível: <https://www.policiapenal.go.gov.br/historico>

Protocolo de contingenciamento em cenários de crise da polícia penal do estado de goiás disponível em: <https://www.policiapenal.go.gov.br/institucional/materiais-apoio/protocolo-de-contingenciamento-em-cenarios-de-crise-da-policia-penal-do-estado-de-goias.html>

Revista Veja, Entrevista “**Tiros no Alvo**”

**APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO DA ENTREVISTA AOS GESTORES
RESPONSÁVEIS POR SITUAÇÕES DE CRISES NO SISTEMA PENITENCIÁRIO.**

Tema: Protocolo de acionamento da Polícia Militar em cenários de crise no sistema prisional.

1-Como o senhor percebe o nível de cooperação entre a Polícia Penal e a Polícia Militar no atual contexto de segurança pública?

2-O senhor já atuou em alguma situação de crise que necessitou da atuação em conjunto das referidas instituições? Relate como foi?

3-Quais são os principais desafios enfrentados pela Polícia Penal e Polícia Militar ao trabalharem juntas no contingenciamento de crises?

4-De que forma a integração entre essas duas instituições podem contribuir para a melhoria do sistema prisional?

5- Existe um canal de comunicação direto entre as instituições para atuação conjunta em situações de crise em estabelecimentos prisionais? Se sim, como funciona esse canal? Se não, como o senhor acha que deveria ser feito?

**APÊNDICE B- SUGESTÃO: MINUTA DE PORTARIA ESTABELECENDO O
PROTOCOLO DE ACIONAMENTO DA PMGO EM SITUAÇÕES DE CRISE DO
SISTEMA PENITENCIÁRIO.**

**ESTADO DE GOIÁS
SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA**

PORTARIA Nº XX, de XX de XXXX de XXXX

**Cria o protocolo de acionamento da PMGO em situações de
crise do sistema penitenciário e dá outras providências,**

O SECRETÁRIO DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA, no uso de suas atribuições legais e usando da competência que lhe confere o Decreto de 5 de abril de 2022, publicado no Diário Oficial do Estado nº 23.772 – Suplemento, e tendo em vista o disposto no Processo SEI nº 202200002055523,

Considerando o Protocolo de Contingenciamento em Cenários de Crise da Polícia Penal do Estado de Goiás;

Considerando a necessidade de estabelecer um protocolo específico para o acionamento da Polícia Militar em situações de emergência nas unidades prisionais, resolve:

Art 1º Esta portaria estabelece o protocolo de acionamento da Polícia Militar em situações de crise nas unidades prisionais.

Art. 2º O protocolo será aplicado nas situações classificadas como grau 3 ou 4 do protocolo do contingenciamento de crise, elaborado pela Polícia Penal.

Art. 3º Quando uma crise for identificada, os Policiais Penais da respectiva unidade deverão notificar a respectiva Coordenação Regional Prisional.

Art. 4º Após notificada, a Coordenação Regional Prisional comunicará imediatamente a Gerência de Segurança e Monitoramento da Polícia Penal.

Art. 5º A Gerência de Segurança e Monitoramento da Polícia Penal é a responsável por acionar imediatamente o Coordenador de operações do Centro de Operações da Polícia Militar - COPOM, salvo necessidade de acionamento direto por outra autoridade justificado posteriormente.

Art. 6º O Coordenador de Operações do COPOM avaliará a situação e acionará a Unidade da PMGO, para o envio das equipes policiais mais adequadas à situação crítica.

§ 1º Será feito contato via de regra com o Comando de Missões Especiais e/ou, por questões de logística com a unidade especializada mais próxima do evento crítico para executar o primeiro apoio.

§ 2º Será feito acionamento do negociador policial militar, caso já não haja outro no local.

§ 3º Será avaliada também a necessidade de acionamento de outras forças policiais e corpos de bombeiros.

Art. 7º Ao chegar no local a equipe policial militar se apresentará ao Comandante da Operação da Polícia Penal e realizará a contenção no ambiente mediato à crise e perímetro externo.

Art. 8º Na hipótese de necessidade de contenção no ambiente interno do estabelecimento prisional a equipe policial militar atuará em conjunto com a polícia penal até que cesse a crise.

Art. 11 Será realizado relatório de operação pelas respectivas instituições participantes.

Art. 12 Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

[Local], [Data].
[Nome da Autoridade]

