

A GESTÃO ORGANIZACIONAL E ADMINISTRATIVA DO CURSO DE OPERAÇÕES ESPECIAIS DA PMGO

THE ORGANIZATIONAL AND ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF PMGO SPECIAL OPERATIONS COURSE

MARTINS, João Paulo Carvalho¹
NETO MARQUES, Valdivino Dias²

RESUMO

O presente artigo analisou a gestão organizacional e administrativa do curso de operações especiais da PMGO, bem como descobriu a satisfação dos policiais concluintes do curso com a referida gestão. Para tanto, realizou-se uma entrevista com o comandante do Batalhão de Operações Especiais (BOPE) objetivando descobrir sua percepção sobre o tema e ainda aplicou um questionário aos 25 policiais militares lotados no BOPE. Como resultado, a pesquisa inferiu que a gestão organizacional está pautada em dois documentos que norteiam o andamento do curso, sendo eles o plano de curso e o edital. Quanto ao questionário aplicado, chegou-se à conclusão que a maioria dos policiais que fizeram e foram aprovados no curso estão satisfeitos com a gestão aplicada, sendo o maior desapontamento no quesito investimento e logística que o Estado de Goiás emprega na realização do curso estudado.

Palavra-Chave: Operações Especiais, COESP, Gestão Organizacional, PMGO.

ABSTRACT

The present article analyzed the organizational and administrative management of PMGO's special operations course, as well as the satisfaction of the officers of the course with that management. An interview was conducted with the commander of the Special Operations Battalion (BOPE) in order to discover his perception on the subject, and he also applied a questionnaire to the 25 military police officers in the BOPE. As a result, the research inferred that the organizational management is based on two documents that guide the progress of the course, being they the course plan and the edict. Regarding the questionnaire applied, it was concluded that most of the police officers who did and were approved in the course are satisfied with the applied management, being the biggest disappointment in the investment and logistics area that the State of Goiás employs in the accomplishment of the studied course.

Keyword: Special Operations, COESP, Organizational Management, PMGO.

1 INTRODUÇÃO

¹ Aluno do Curso de Formação de Oficiais – 45ª Turma do Comando da Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás (CAPM), jpcm_2008@hotmail.com; Goiânia GO, novembro de 2018.

² Orientador: Doutorando em Direito Penal; eodmaster46@gmail.com; Goiânia GO, novembro de 2018.

De acordo com Brasil (1988), a Polícia Militar, órgão com base na hierarquia e disciplina, exerce o policiamento ostensivo fardado em todo o Brasil, segundo o artigo 144 dessa carta magna, a segurança pública é um dever do Estado sendo um direito e uma responsabilidade de todos, exercida para a preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio.

Nesse mesmo sentido, o parágrafo 5º do supracitado artigo explica que cabe a polícia militar o policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública, dessa forma, fez-se necessário que a instituição Policial Militar se aprimorasse com o objetivo de realizar segurança pública qualificada para evitar e/ou combater o crime no intuito de melhor atender a sociedade, seja de forma preventiva ou repressiva.

Pois bem, foi pensando na especialização de seu serviço e na qualificação de seus profissionais, que a polícia militar criou internamente vários cursos que têm o condão de capacitar ainda mais seus policiais, dentre eles está o Curso de Operações Especiais (COESP). Dessa forma, tem-se por problemática qual a satisfação dos policiais detentores desse curso com a gestão desenvolvida no decorrer de sua realização, bem como no desempenho de suas atividades diárias?

Como justificativa do presente trabalho, percebe-se a importância de se estudar sobre a gestão do COESP, pois o curso objetiva capacitar o profissional de segurança pública para atuar em ocorrências cujas naturezas são extraordinárias, ou seja, que fogem a alçada do policiamento comum ordinário, como roubo a banco, ocorrências envolvendo explosivos, terrorismo, busca e captura entre outras.

Sendo assim, para atingir seu objetivo a pesquisa analisou a gestão organizacional e administrativa do curso de operações especiais da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), utilizou-se então a metodologia de pesquisa qualitativa e quantitativa com a aplicação de uma entrevista ao Comandante do BOPE, bem como a realização de um questionário aplicado aos 25 policiais militares detentores do COESP atualmente lotados no BOPE, no intuito de descobrir a satisfação deles com a gestão organizacional do curso.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 OPERAÇÕES ESPECIAIS: BREVES CONSIDERAÇÕES

Antes de se aprofundar em uma determinada matéria, faz-se necessário conceitua-la. Desse modo, em termos de operações especiais, Alventosa (1999 apud Caravana, 2009, p. 8) explica que:

As OE são operações militares que pela sua natureza, técnicas e peculiaridades não podem ser executadas por forças convencionais. São levadas a cabo para conseguir, mediante o emprego de procedimentos especiais, e em qualquer situação, objectivos estratégicos, operacionais ou excepcionalmente táticos, e alcançar fins políticos ou militares ou obter efeitos psicológicos em zonas ocupadas pelo inimigo e em áreas hostis, ou de interesse. (ALVENTOSA, 1999 apud CARAVANA, 2009, p. 8)

Neste mesmo sentido, procurando conceituar operações especiais, Denécé (2009, p. 234) enumera seis critérios os quais vem a diferencia-la das demais formas de ação:

A busca de um efetivo decisivo, que se pode qualificar de efeito de ruptura; o carácter altamente perigoso das missões; o volume reduzido do efetivo engajado; seu modo de ação não convencional; o domínio da violência; a confidencialidade em relação às unidades e a seu pessoal (DENÉCÉ, 2009, p. 234)

Após vencer os conceitos acima, não se pode falar sobre a temática sem antes tecer alguns comentários sobre os comandos, pois como se sabe, são forças de operações especiais por natureza. Segundo Cotta (2012 apud Oliveira, [200-?] p.18 e 19) eles foram idealizados pelos britânicos com o objetivo de lutar contra os nazistas na década de 1940. Relata o autor que esse grupo militar criado por Winston Churchill, (primeiro ministro britânico) apesar de pequeno, era altamente treinado, capaz de cumprir missões de forma independente e com rapidez.

Vale ressaltar que segundo Ikeda (2001 apud Junior et al., 2010, p.8) em que pese ter sido Winston Churchill o criador dos comandos, quem de fato sugeriu a ele a criação de tropas especiais independentes de assalto, inspirado nas técnicas de guerrilha e nas tropas paraquedistas alemãs, foi o então Tenente Coronel do Exército Britânico Dudley Clarke. De acordo com o autor, a ideia do grupo seria sabotar o inimigo, realizar incursões, destruir pontos estratégicos, guerrilhar e etc.

Segundo Denécé (2009) as equipes de operações especiais surgiram durante a segunda guerra mundial, de acordo com esse autor, a finalidade era empregar uma logística mais objetiva e superior às utilizadas pelas forças convencionais. Para ele, a lógica de sua operacionalidade está no emprego de uma

tropa com número reduzido de pessoas, que utilizam recursos superiores, como informações, tecnologias e treinamentos específicos.

A segunda guerra mundial foi fundamental para as operações especiais, de acordo com Antunes Netto (2011, p.156.), esse momento marcou a formação de forças especiais. Desse modo “Percebe-se, nesse período, que tudo se iniciou com a utilização de técnicas e equipamentos diferenciados das tropas convencionais”. Neste sentido, Castro (2011) relata que a necessidade por grupos especiais realmente adveio dessa época, sendo que fora implementada por alemães e britânicos, de modo que aqueles formaram o regimento Brandenburg, e estas unidades diversificadas como o Special Air Service (SAS), dentre outros.

Para Denécé, (2009 apud Pinheiro Neto, 2013, p. 12) “as unidades especiais surgem como instrumento ideal para um novo tipo de engajamento de tropas em meio caótico, sem front nem retaguarda”. Continua o autor que “são unidades altamente especializadas, capazes de intervir rapidamente na evolução das crises e realizar operações muito sofisticadas”

Dessa forma, a lógica da existência de um grupo de operações especiais está na possibilidade de se operar em um fim específico, e o mais importante, com destreza e qualidade. Neste sentido, importante é a lição de Gomes (2014), o qual acredita que o emprego de uma tropa de elite aumenta a probabilidade de uma resposta aceitável, visto que o seu treinamento e sua capacidade diminui o resultado morte.

2.2 AS OPERAÇÕES ESPECIAIS NO BRASIL E NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

As operações especiais no território brasileiro remontam do ano de 1957, de acordo com Queiroz (2015), após ter colhido ensinamentos da segunda guerra mundial, o Brasil veio a adquirir uma certa evolução nessa área. De acordo com esse autor, o então coronel R/1 Gilberto Antônio Azevedo e Silva, após retornar de uma visita ao exército norte americano, propôs a criação de uma unidade de elite semelhante à que observara naquele país, dessa forma, foi criado o primeiro curso de operações especiais do Brasil.

Ainda segundo o mesmo autor, em 1961, algumas praças que concluíram o referido curso foram novamente aos Estados Unidos trazendo dessa vez algumas

doutrinas, como a dos “Special forces” e “Rangers”, todavia, em virtude das peculiaridades do Brasil tiveram que adaptá-las. Assim sendo, em 12 de agosto de 1968, fora criado o destacamento de forças especiais, sendo subordinado à brigada de infantaria paraquedista situada no Rio de Janeiro, ocasionando o desenvolvimento da doutrina de operações especiais do Exército Brasileiro.

Não se pode falar das operações especiais na PMGO sem antes falar do Batalhão de choque, segundo Souza (1999), em meados da década de 70, a então companhia de choque era subordinada ao 1º Batalhão de polícia militar, e que em 30 de agosto de 1989 veio a se tornar independente, criando a 3º Companhia independente de polícia militar, uma companhia de operações especiais.

Explica o mesmo autor que em 30 de julho de 1990 a referida companhia passou a ser um Batalhão de Polícia Militar de Choque, possuindo três companhias, sendo elas a 1 Cia- ROTAM, (Rondas Táticas Metropolitanas), a segunda Cia-COE (COMPANHIA DE OPERAÇÕES ESPECIAIS), contando com o grupo de ações táticas especiais, o GATE, e por fim a 3 Cia, tendo em seu efetivo o GRAer e o Canil. Com relação a COE, relata Souza (1999, p. 170).

A segunda Cia-COE emprega um reduzido efetivo especializado de homens que seguem consecutivos treinamentos, para que, cada vez mais, se aprimorem no serviço que desempenham, haja vista as atribuições do COE serem de natureza diferenciada, tais como roubo com refém, operações anti-sequestro e anti-bomba. Atualmente conta com um efetivo de 25 PMs funcionando através do GATE (Grupo de Ações Táticas Especiais). (SOUZA, 1999, p. 170).

Segundo Goiás (2017), no ano de 2013, a então Companhia de Operações Especiais do Batalhão de Choque, passa a ser independente, e que em dezembro de 2014 é criado o 35º BPM- Batalhão de Operações Policiais Especiais, possuindo hoje em sua estrutura 3 companhias, sendo elas a 1ª – COE (Operações Especiais); 2ª CAP (Atiradores de Precisão); e 3ª CAB (Esquadrão Antibombas).

2.2.1 O surgimento do curso de operações especiais no âmbito da PMGO

Semelhante ao que fez o Coronel R/1 Gilberto Antônio Azevedo e Silva, ao visitar outras culturas com o objetivo de angariar conhecimentos sobre operações especiais, de acordo com Goiás (2017) os policiais da PMGO, sendo eles o Coronel PM Colemar Elias Campos e o Capitão PM Jorge Renato da Costa Azeredo e os Oficiais, 1º Tenente PM Célio Pereira Bueno, 1º Tenente PM Rodrigo Victor da Paixão e 1º Tenente PM César Valente, realizaram no ano de 1994 uma viagem a Curitiba

no Estado do paraná, com o intuito de também buscar conhecimentos sobre a temática.

Dessa forma, sabendo da informao de que aquele Estado iria realizar um curso de operaes especiais, de acordo com Goiás (2017) a PMGO solicitou 3 vagas para os oficiais subalternos mencionados, sendo devidamente atendida. Desse modo, durante os meses de agosto a dezembro do referido ano, os 3 oficiais participaram e concluíram com êxito o COESP ministrado pela polícia militar do Estado do paraná, sendo os primeiros policiais militares goianos a possuírem tal curso.

Ainda segundo Goiás (2017) O primeiro COESP realizado pela PMGO, teve como discentes 15 policiais militares que trabalhavam no GATE, e que apesar de todas as dificuldades enfrentadas no curso, conseguiram concluí-lo, sendo dessa forma considerados os possuidores do primeiro curso de operaes especiais ministrado pela PMGO.

Em sua dissertao, intitulada de “vitória sobre a morte: A glória prometida”, Storani (2008, p. 46) explica que:

O Curso de Operaes Especiais, grosso modo,  um programa de treinamento que tem por objetivo socializar conhecimentos e desenvolver habilidades específicas de policiais que se submetem voluntariamente ao processo que os preparam para atuar como o último nível de “força” empregada pelo Estado. (STORANI, 2008, p. 46)

Ainda sobre o modo de incorporao nas organizaes de operaes especiais, Zanini, Migueles e Colmerauer, (2014 apud Motta, 2015, p. 28) explicam que para pertencer e permanecer nesses grupos  necessário ter concluído alguns dos cursos ministrados pela própria unidade. Para o autor, esses cursos, aos mesmo tempo que são um processo seletivo, são também parte do treinamento, uma espécie de rito de passagem, de modo a produzirem situaes limites, seja do ponto de vista físico como emocional. Continua o autor que “o indivíduo precisa provar ao mesmo tempo capacidade, equilíbrio e vontade como fundamentais para garantir a sua aceitao”.

2.3 A GESTÃO NO CURSO DE OPERAES ESPECIAIS

Segundo Blau e Scott (1970) ao retratarem sobre as formas de uma organizao, explicam que existem três tipos de organizaes, a social: como sendo a família ou grupo de amigos, as formais, sendo as responsáveis pela produo e serviços, e por fim as organizaes informais, sendo aquelas relaes sociais

informais estabelecidas dentro das organizações formais. Importante analisar a organização formal, pois como explica Schultz, (2016, p. 23), tais organizações “são criadas deliberadamente para cumprir determinado objetivo mediante a coordenação de esforços coletivos”.

Nesse sentido, percebe-se que a polícia militar, sendo uma organização formal que realiza o policiamento preventivo e repressivo, por vezes necessita aprimorar seus policiais para cumprirem atividades de naturezas extraordinárias. Para tanto, ela se vale de cursos ministrados com o objetivo de especializar seu policial para determinada área do conhecimento.

Ao realizar cursos, a Polícia Militar deve administra-los da melhor forma possível, daí surge a importância de uma gestão eficiente capaz de atingir os objetivos almejados. Sobre administração, Schultz, (2016) considera que seria a hipótese de coordenar recursos e pessoas para a realização de uma atividade.

Segundo Goiás (2014, p. 6) o objetivo do COESP é “Promover a capacitação e aprimoramento técnico dos policiais militares para o desempenho de missões que exijam especializações e doutrinas relativas às Operações Especiais”. Dessa forma, a polícia militar ao abrir inscrição para esse curso o faz por meio de edital, exercendo com isso uma gestão de pessoas com o objetivo de recrutar internamente voluntários que almejam adquirir conhecimento técnico profissional na área de operações policiais especiais.

Neste sentido, Schmidt (2011) ao falar sobre o preenchimento interno de uma vaga em uma determinada empresa, explica que isso depende da disponibilidade de funcionários que preencham os requisitos exigidos pelo cargo futuramente ocupado. Dessa forma, com a publicação do edital, a polícia militar estipula certos parâmetros mínimos para aqueles que pretendem concorrer a esse tão dificultoso curso.

Segundo Zanini, Migueles e Colmerauer (2014, p. 170) ao explanarem sobre a gestão de equipes de alta performance, acreditam que existem 6 elementos que garantem uma coesão fundamental para o alcance de resultados, dentre esses elementos está o que os autores chamam de processo seletivo. Desse modo, explicam que “as equipes de operações possuem rígidos mecanismos de seleção”. Continuam os autores que “pertencer ao grupo significa necessariamente ter sido aprovado num processo rígido para a seleção e inserção de novos membros numa equipe de elite

Percebe-se também que a polícia militar realiza uma verdadeira gestão do conhecimento ao criar e realizar seus próprios cursos de especialização, de acordo com Santiago Junior, (2004) o conceito de gestão do conhecimento seria o meio pelo qual os funcionários venham a adquirir, gerenciar e compartilhar suas próprias experiências e sua especialização. Nesse raciocínio, Acordi, (2011), considera que a gestão do conhecimento não segue um rito pré-determinado, isso varia conforme o caso, e que depende das peculiaridades de cada organização.

No que diz respeito as fases do curso, segundo Goiás (2014, p. 9) é dividido em 4 fases, quais sejam a fase rústica, técnica, a fase de viagens e táticas. No que diz respeito a fase rústica, vejamos:

A fase Rústica, tem por objetivo a avaliação de requisitos emocionais e motivacionais dos instruídos, bem como propiciar uma avaliação do perfil profissiográfico e psicológico de cada aluno, em face da gama de conhecimentos técnicos especiais que lhes serão ministrados no decorrer do Curso. (GOIÁS, 2014, p.9)

Por outro lado, segundo Goiás (2014, p. 9) “a fase técnica compreende todas as disciplinas fundamentais ao desenvolvimento da atividade policial, tendo estas um enfoque voltado para as atividades de Ações Táticas Especiais”.

Sendo assim, percebe-se que o COESP da PMGO se bifurca em duas grandes fases: a rústica e a fase técnica, assemelhando-se com outros cursos de operações especiais pelo mundo. Nesse sentido, McNab (2002) relata que o acesso ao Special Air Service (tropa de elite britânica), também se divide em duas partes, sendo a primeira um treino de seleção, sob grande cansaço e pressão, e o segundo tendo a finalidade de instruir os alunos para o combate de elite, o que ele chama de treino contínuo.

3 METODOLOGIA

O Batalhão de Operações Especiais (BOPE) da PMGO está situado na Alameda Dr. Sebastião Fleuri, no setor Marista em Goiânia, segundo Goiás (2015, p. 7) possui três companhias, sendo a 1ª companhia de operações especiais (COE), responsável pelas ocorrências que requeiram armas e técnicas especiais, a 2ª companhia de atirador policial de precisão (CAPP), especializado no tiro policial de

precisão, e por fim a 3ª companhia de esquadrão de bombas (EB), especializada no trato de artefatos explosivos.

Portanto, a porta de entrada para quem almeja servir no BOPE atualmente não está franqueada apenas àqueles que detém o COESP. Goiás (2015, p. 8) explica que são admitidos também os detentores do curso de ações táticas especiais (CATE), os que possuem o curso técnico explosivista (CTEP), que atuam na sua respectiva área, e os que fizeram algum curso nas forças armadas Brasileiras e/ou estrangeiras equivalente aos dois primeiros. Neste contexto a pesquisa teve como seu universo logicamente os 25 (vinte e cinco) policiais detentores do COESP da PMGO.

Sendo assim, a presente pesquisa compreendeu como é a gestão organizacional e administrativa do COESP, explicou as questões atinentes a sua realização. Dessa forma, fez-se uma entrevista estruturada com comandante do BOPE com o auxílio do gravador de voz de celular no intuito de descobrir sua percepção sobre o tema. A referida entrevista foi motivada pela necessidade que o tema possui em se ouvir um concluinte do curso, pois ele vivenciou a gestão ali aplicada, além disso, o entrevistado exerce função de comando, sendo então o gestor responsável pela unidade.

Também se fez necessário a realização de um questionário com os 25 policiais militares detentores do COESP lotados no BOPE com o objetivo de saber a satisfação deles com relação ao curso e sua gestão, tendo como motivo a resolução da problemática. Para se chegar a esse fim, o questionário foi estruturado em 10 perguntas fechadas elaboradas no Google Forms e disponibilizado pela rede social WhatsApp.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

No intuito de seguir seu objetivo, que é conhecer a gestão organizacional e administrativa do COESP se valendo da entrevista estruturada ao comandante do BOPE, bem como explicar a problemática do presente artigo com a aplicação do questionário aos 25 policiais concluintes do referido curso, a presente pesquisa obteve respostas importantes.

Na ocasião, foram explanados temas fundamentais para se entender a gestão do COESP, o entrevistado ingressou na polícia militar em 28 de fevereiro de 1994, concluindo seu curso de operações especiais no ano de 1997, sendo a portaria que o designou para comandar o BOPE publicada em janeiro de 2018. Desse modo,

em que pese comandar o batalhão há pouco tempo, percebe-se que a sua experiência como homem de operações especiais conta com mais de 20 anos.

Após essa análise introdutória, o oficial explicou que a gestão organizacional para se realizar o COESP é muito grande, de modo que primeiro se deve realizar um plano de curso e um edital, nesse sentido explica Storani (2008, p. 48)

As atividades do COEsp iniciam com a publicação do Edital do curso no Boletim da PMERJ, geralmente nos meses de fevereiro ou março. Na publicação é indicada a abertura do período de inscrição, os pré-requisitos exigidos para oficiais e praças, as fases e datas de todas as etapas do processo seletivo e a data do início do curso. (STORANI, 2008, p.48)

O entrevistado salientou ainda que é fornecido todo material necessário e realizada a escolha dos instrutores e monitores, sendo toda a administração e o efetivo do BOPE envolvidos na realização do curso. Sobre esses instrutores o entrevistado garantiu que são escolhidos os melhores, pois o curso busca formar os melhores policiais dentro da PMGO. Nesse sentido é a lição de Antunes Netto (2011) o qual acredita que o treinamento se concentra na relação entre o instrutor e o aluno, segundo ele, para o processo ser benéfico deve haver qualificação dos instrutores, a seleção dos alunos, um material de qualidade e o apoio administrativo dos chefes e dirigentes da organização.

Já com relação a essa seleção humana, o entrevistado explicou que é feita através do edital, nele está contida a quantidade de vagas dividida entre postos e graduações. Corroborando com ele, Goiás (2015, p. 3) instituiu o 10º COESP da PMGO com 55 vagas, sendo 10 vagas para oficiais, 8 vagas para sargentos ou subtenentes e 37 vagas para cabos e soldados. Para o entrevistado, a seleção compreende a parte física, psicológica e médica, nesse sentido coadunando com o que foi dito por ele, Borges (2014, p. 15) diz que:

O COEsp atual é um programa de treinamento intenso que visa o desenvolvimento de habilidades específicas de policiais que se submetem voluntariamente ao processo seletivo, que consiste em exame de saúde, de habilidades físicas específicas, exame toxicológico e psicológico. (BORGES, 2014, p.15)

Outro assunto importante foi saber como é feita a escolha da grade curricular do COESP, bem como sua carga horária, Para o entrevistado, existe uma certa padronização a nível nacional de todos os cursos de operações especiais, dessa forma, a PMGO busca essa hegemonia ao realizar o seu próprio COESP. Nesse sentido, tem-se a malha curricular do último COESP realizado em 2015:

PLANO DE AÇÃO:							
Número de Turmas	Carga Horária por turma	Carga Horária Total	Carga Horária Diária	Carga Horária noturna	Número de Alunos	Número de Docente	Numero de Monitores
01	1130h/a	1130h/a	12 h/a	04 h/a	60	**	
FASE RÚSTICA							
Adaptação e Sobrevivência no Cerrado							
Treinamento Físico Específico							
A definir							
Mergulho Livre							
Combate Corpo a Corpo							
Instrução Tática Individual em Campanha							
Técnicas de orientação navegação e noções de Cartografia							
Salvamento Aquático/Natação Utilitária							
FASE TÉCNICA							
CIT							
Teoria Geral das Operações Especiais							
Estudos de Casos							
Inteligência Policial							
Noções de Direito e legislação Aplicada a Atividade Policial							
Direitos Humanos							
Combate Corpo a Corpo							
Conduta de Patrulha Urbana							
Uso diferenciado da Força							
Tecnologia menos que letal							
Mergulho Autônomo (CBM)							
Policiamento Montado							
Agentes Químicos							
Operações de choque							
Doutrina de Patrulhamento Tático e Abordagens Táticas							
Perícia Criminal e Medicina Legal Aplicada							
Treinamento Físico Específico							
FASE DE VIAGENS							
CPAR PMMT							
ESTÁGIO DE MONTANHA (Exército Brasileiro)							
EAT PMERJ							
Atendimento Pré-hospitalar (APH Tático) BOPE PMERJ							
Treinamento Físico Específico							
FASE TÁTICA							
Gerenciamento de Crises							
Operações Helitransportadas							
Segurança de Dignitários							
Ações Antibombas e Contrabombas							
Técnicas de Negociação							
Operações em Altura							
Pára-quedismo Operacional							
Noções de Tiro Policial de Precisão							
Operações e/ou Estágio Supervisionado/Palestras/Trabalhos pedagógicos							
Ações Táticas Especiais							
Combate Corpo a Corpo							

EAD	
Aplicação do Paint Ball na complementação da instrução de tiro policial defensivo	
Tiro Tático de Combate e Defensivo	
Treinamento Físico Específico	

Quadro 1: ANEXO “C” – MALHA CURRICULAR DO CURSO

Fonte: GOIÁS (2014)

No respeitante aos desafios enfrentados pelos alunos que se submetem a realizar o curso, o entrevistado alegou que são muito grandes, pois se trata de um curso muito difícil de se concluir sendo o período muito longo, dessa forma, pode-se notar no quadro acima que são previstas 1130h/aulas, 12 horas/a. por dia e 4 horas/a. durante a noite, de acordo com Goiás, (2014) a última edição do COESP previa uma duração de 17 semanas.

Tendo em vista esse período longo de curso, compactuando com o entrevistado, o qual disse que pretendem reduzir a sua duração para 3 meses e meio objetivando reduzir algum custo para o aluno, está a lição de Borges (2014) o qual acredita que é viável a redução da carga horária de algumas disciplinas por ser desnecessária. Continua o autor que isso contribuiria com a redução do índice de desistência. Ainda nas palavras de Borges (2014, p. 17) “uma grande parcela de ex-alunos declarou não ter tido condições de prosseguimento pelo fato de o curso onerar bastante as finanças do instruendo. ”

Após a entrevista, a presente pesquisa respondeu a sua problemática que seria qual a satisfação dos 25 policiais concluintes do COESP com a gestão desse curso desenvolvido pela PMGO, desse modo aplicou-se o questionário fechado com as seguintes respostas: MUITO SATISFEITO, SATISFEITO, NÃO SEI DIZER, INSATISFEITO e por fim MUITO INSATISFEITO.

QUESITOS PESQUISADOS	MS	S	NSD	IS	MI
1- Qual a sua satisfação com o conhecimento adquirido no curso?	18	5	0	2	0
2- Qual sua satisfação com a aplicação do conhecimento adquirido para solucionar as ocorrências que envolvam as operações especiais?	15	7	0	3	0
3- Qual sua satisfação com os métodos utilizados para selecionar e capacitar pessoas no COESP?	5	18	0	2	0
4- Com relação ao modo de ingresso no BOPE, qual sua satisfação com as outras formas de ingresso que não seja o COESP?	3	10	0	8	4
5- Qual sua satisfação com relação a malha curricular do COESP, em especial sobre as disciplinas ministradas?	14	10	0	1	0
6- Qual sua satisfação com a carga horária aplicada no COESP?	13	10	0	2	0

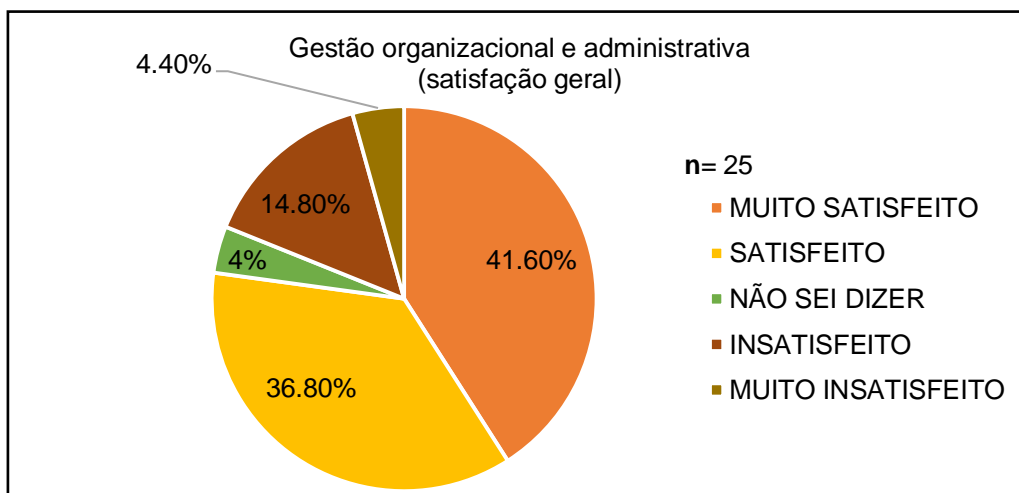
7- De acordo Com o plano geral do 10º COESP da PMGO, o curso é dividido em quatro fases, sendo elas a fase rústica, técnica, a fase de viagens e a fase tática. Qual sua satisfação com a fase rústica do curso?			13	12	0	0	0
8- Ainda com relação as fases do COESP, qual sua satisfação com a fase técnica do curso?			10	12	1	2	0
9- Qual sua satisfação com a didática dos coordenadores, instrutores e monitores durante a sua formação no COESP?			12	10	0	2	1
10- Qual sua satisfação com relação ao investimento, bem como aos recursos logísticos que o Estado possui para a realização do COESP?			1	3	0	15	6
MS - MUITO SATISFEITO	S - SATISFEITO	NSD - NÃO SEI DIZER	IS - INSATISFEITO		MI - MUITO INSATISFEITO		

Quadro 2- Satisfação com a gestão organizacional e administrativa do COESP da PMGO

Fonte: O Autor (2018).

Com relação ao quadro 2, pode-se notar que as perguntas explanaram pontos importantes de uma gestão organizacional, visto que no que diz respeito ao COESP fizeram referência ao conhecimento adquirido e sua aplicação, a gestão de pessoas na forma de recrutamento interno, as duas principais fases do curso, ao modus operandi dos professores para com os alunos, aos recursos estatais para sua realização e etc. dessa forma, pode-se resumir a satisfação dos militares com a gestão organizacional do curso estudado no seguinte gráfico:

Gráfico 1: Satisfação dos 25 policiais (caveiras) com a gestão organizacional e administrativa do COESP da PMGO.



Fonte: O Autor (2018)

Diante do exposto no presente gráfico, concluiu-se que 41% dos policiais estão MUITO SATISFEITOS 36% estão SATISFEITOS, 4% NÃO SOUBERAM DIZER, 15% estão INSATISFEITOS, e por fim, 4% estão MUITO INSATISFEITOS. Com isso, chegou-se à conclusão que 77% dos 25 policiais militares que participaram da

pesquisa aprovam a gestão organizacional e administrativa que vem sendo desenvolvida no curso de operações especiais da PMGO.

Por outro lado, de acordo com o quadro 2 e o gráfico acima, percebe-se que 19% dos policiais estão ou MUITO INSATISFEITOS ou INSATISFEITOS com certas áreas na gestão organizacional do curso, sendo a principal causa dessa insatisfação o investimento e a logística que o Estado de Goiás emprega e/ou possui na realização do curso, como explicou Schultz (2016), administrar seria a hipótese de coordenar recursos e pessoas para a realização de uma atividade. Ou seja, para esses policiais, os recursos que o Estado disponibiliza ao realizar o COESP são insuficientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A referida pesquisa analisou a gestão organizacional e administrativa do COESP da Polícia Militar Goiana, bem como resolveu a sua problemática descobrindo o nível de satisfação dos policiais que o concluíram. Importante deixar claro que o trabalho não teve por objetivo descobrir qual a melhor forma de se gerir um curso dessa magnitude, e sim analisar mesmo que de forma superficial a sua gestão, como se sabe ele visa formar profissionais para exercerem as operações especiais, portanto, percebe-se que a natureza do tema é rodeada de mistérios que caminham juntos com as forças especiais, não só no Brasil como no mundo.

No que diz respeito a análise da gestão organizacional do curso, após a realização da entrevista com o comandante do BOPE, ao se pontuar temas importantes para compreender a gestão desenvolvida em seu decorrer, concluiu-se que todas as normas e diretrizes são descritas no plano de curso e no seu edital de abertura, ou seja, a sua gestão organizacional gira em torno desses dois documentos traçados para nortear todo o seu andamento para se alcançar a meta que seria formar um profissional de operações especiais.

Concluiu também, que o COESP se resume em duas grandes fases: a rústica e a técnica, de modo que a gestão da primeira está pautada na abrasividade dos treinamentos, filtrando os alunos e selecionando os que mais se adaptam as adversidades, e a segunda ficando responsável pela injeção de uma vasta gama de conhecimento para então juntas se condensarem formando então o profissional das forças especiais. Importante frisar que no respeitante à seleção, essa se baseia no

trinômio “Físico, psicológico e médico” logo, na falta de um desses requisitos o aluno tem poucas ou nenhuma chance de se concluir o curso.

Com relação a satisfação dos policiais com a gestão do curso, este trabalho também atingiu seu objetivo, pois concluiu que 77% dos entrevistados aprovaram a gestão que vem sendo desenvolvida no COESP da PMGO, por outro lado descobriu que existe um desapontamento no que diz respeito ao investimento e a logística empenhada pelo Estado de Goiás na formação desses profissionais, dessa forma, esses dados transcritos no quadro 2 são de suma importância para o aprimoramento da gestão do curso pela PMGO, pois demonstra de forma objetiva a satisfação daqueles que além de terem a experiência de concluí-lo, estão exercendo suas funções atualmente no BOPE.

Por fim, como sugestão para pesquisas futuras, este trabalho recomenda de acordo com a conveniência e oportunidade, o acompanhamento do curso pelo pesquisador, com isso ele pode verificar na prática como se materializa a gestão dos responsáveis pelo curso, absorvendo fielmente as informações através da experiência de campo. Caso seja possível, também sugere uma realização de um questionário e/ou entrevista com os desistentes do curso, essas informações seriam importantes, pois se nota que o aprendizado não se faz somente com quem venceu as adversidades, mas também com aqueles que por algum motivo infelizmente ficaram pelo caminho.

6 REFERÊNCIAS

ACORDI, Charles Fabiano. **gestão do conhecimento em organizações militares**: um estudo de caso na atividade de investigação de incêndios. 2011. 177 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2011. Disponível em: <https://biblioteca.cbm.sc.gov.br/biblioteca/index.php/component/docman/doc_details/456-charles-fabiano-acordi>. Acesso em: 01 ago. 2018.

ANTUNES NETTO, Fernando. **capacitação em operações especiais policiais**: salvar vidas e aplicar a lei. 2011. 184 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Militares Com ênfase em Defesa Social, Centro de Ensino de Graduação da Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/94931368/CAPACITACAO-EM-OPERACOES-ESPECIAIS-FERNANDO-ANTUNES-NETTO-MONOGRRAFIA-2011>>. Acesso em: 09 set. 2018.

BLAU, Peter Michael; SCOTT, William Richard. **organizações formais**. São Paulo: Atlas, 1970. 293 p.

BORGES, Daniel Martins. **estratégias para a redução da evasão no curso de operações especiais da polícia militar do df**. 2014. 22 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Educacional, Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ucb.br/jspui/bitstream/10869/4888/1/Daniel%20Martins%20Borges.pdf>>. Acesso em: 30 set. 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 5 de outubro de 1988. Congresso Nacional, Brasília, 1988.

CARAVANA, Bruno Daniel Oliveira. **conceito de emprego das forças de operações especiais no espectro de conflitualidade actual**. 2009. 78 f. Monografia (Especialização) - Curso de Infantaria, Academia Militar, Lisboa, 2009. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.26/6939>>. Acesso em: 01 ago. 2018.

CASTRO, Priscila Aurora Landim. **os convencionais e os especiais: um estudo sobre a construção da identidade dos integrantes do batalhão de operações especiais da pmdf**. 2011. 139 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Sociologia, Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Brasília, Brasília, 2011. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/9983/1/2011_PriscilaAuroraLandimCastro.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2018.

DENÉCÉ, Éric. **a história secreta das forças especiais de 1939 a nossos dias**. São Paulo: Larousse do Brasil, 2009. 448 p.

GOIÁS, Polícia Militar. Academia de Polícia Militar. **especialização em polícia e segurança pública: história e organização da pmgo**. 2017. Disponível em: <<https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/bitstream/123456789/402/4/Material%20Did%C3%A1tico%20Hist%C3%B3ria%20e%20Organiza%C3%A7%C3%A3o%20da%20PMGO.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2018.

_____. Polícia Militar. **PLANO GERAL DO 10º CURSO DE OPERAÇÕES ESPECIAIS – COESP 2015**.

_____. **PORTARIA Nº 6505 DE 11 DE MAIO DE 2015**: Aprova o Regimento Interno, Brasão, Insignia e Estandarte do Batalhão de Operações Especiais – BOPE, Goiânia, GO. Polícia Militar, 2014.

GOMES, Cleiton Ricardo Soares. **emprego das operações especiais no contexto da segurança pública, integrado com a atividade de inteligência, como**

potencializador dos resultados táticos de interesse estratégico. 2014. 17 f. Monografia (Especialização) - Curso de Inteligência em Segurança Pública e Cenários Prospectivos de Criminalidade, Centro de Pesquisas Estratégicas Paulino Soares de Sousa, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <<http://www.ecsbdefesa.com.br/defesa/fts/EOE.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2018.

MOTTA, Roberto Bezerra. **os efeitos da cultura nas relações entre estilo de liderança, confiança e comprometimento:** comparando equipes de operações especiais no brasil e estados unidos. 2015. 48 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão Empresarial, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fgv, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/14532>>. Acesso em: 09 set. 2018.

MCNAB, Chris. **manual de técnicas de resistência.** Tradução José Sequeira. Lisboa: Estampa, 2002 [a]. 192 p. Original inglês. Título original: Endurance Techniques.

NASCIMENTO JÚNIOR, Ubirajara Rosses do; VIEIRA, Wander de Araujo; COSTA, Wendel de Jesus. **o planejamento e a gestão estratégicos das atividades de operações especiais nas polícias militares.** 2010. 28 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Organizacional, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2010.

OLIVEIRA, Onivan Elias de. **o símbolo da caveira e de animal nas forças especiais militares e policiais no brasil e as interpretações:** uma (in)justiça para quem interpreta diante de contextos imaginários ideológicos. [200-?]. Disponível em: <<https://static.congressoemfoco.uol.com.br/2013/04/Artigo-Onivan-Simbolo-Caveira.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2018

PINHEIRO NETO, Alberto. **a competência essencial do bope – uma análise exploratória.** 2013. 79 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão Empresarial, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, FGV, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/11460>>. Acesso em: 09 set. 2018.

QUEIROZ, Sérgio de Mello. **as operações especiais contadas pela história do brasil:** uma história no rodapé da página. 2015. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/1sgtpqdtstqueiroz/historia-das-foras-especiais>>. Acesso em: 09 set. 2018.

SANTIAGO JR, José Renato Sátiro. **gestão do conhecimento:** a chave para o sucesso empresarial. São Paulo: Novatec, 2004.

SCHMIDT, Maria do Carmo. **gestão de pessoas**. Curitiba: MEC, 2011. 151 p. Disponível em: <http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/329/2a_Disciplina__Gestao_de_essoas.pdf?sequence=2>. Acesso em: 09 set. 2018.

SCHULTZ, Glauco. **introdução à gestão de organizações**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2016. 159 p. (Ensino, Aprendizagem e Tecnologias). Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad103.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2018.

SOUZA, Cibeli de. **o anhanguera**: História da Polícia Militar de Goiás. Goiânia: Polícia Militar de Goiás, 1999. 223 p. Disponível em: <<https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/handle/123456789/408>>. Acesso em: 09 set. 2018.

STORANI, Paulo. **“vitória sobre a morte: a glória prometida”**: o “rito de passagem” na construção da identidade dos operações especiais. 2008. 169 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Antropologia Social, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2008. Disponível em: <<http://www.pensamientopenal.com.ar/system/files/2014/12/doctrina35836.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2018.

ZANINI, Marco Tulio et al. **os elementos de coordenação informal em uma unidade policial de operações especiais**. *Rac - Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p.106-125, jan. 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84025622007>>. Acesso em: 09 set. 2018

ZANINI, Marco Tulio; MIGUELES, Carmen; COLMERAUER, Marcio. **a ponta da lança**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. 248 p.