



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



**MATHEUS RIBEIRO DA COSTA PASSOS**

**A FORMAÇÃO DO OFICIAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

**GOIÂNIA-GO**

**2024**

MATHEUS RIBEIRO DA COSTA PASSOS

**A FORMAÇÃO DO OFICIAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

Artigo Científico apresentado como exigência para conclusão da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso da Pós-Graduação de MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Dra. Major Tatiane Ferreira Vilarinho.

GOIÂNIA-GO

2024

# A FORMAÇÃO DO OFICIAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOÍAS

## THE TRAINING OF GOÍAS MILITARY POLICE OFFICERS

Matheus Ribeiro da Costa Passos<sup>1</sup>

Tatiane Ferreira Vilarinho<sup>2</sup>

### Resumo

O objetivo deste estudo é verificar se a matriz curricular do Curso de Formação de Oficiais (CFO) da Polícia Militar de Goiás (PMGO) atende as necessidades requeridas pelos egressos nas atividades da instituição. Como base de estudo foi utilizada a matriz curricular da 47ª Turma do CFO. Buscou-se verificar se a formação oferecida pela corporação atende as necessidades do Oficial de Polícia no exercício das atividades profissionais no decorrer da carreira. A metodologia da pesquisa é quantitativa, tendo como base um questionário pré-estruturado, disponibilizado aos respondentes, que são egressos das últimas cinco turmas do referido curso. Com as respostas obtidas, além de se ter um panorama geral dos participantes por meio das informações pessoais, foi possível verificar que a formação dos oficiais possui falhas e que alguns pontos específicos dentro da matriz curricular devem ser corrigidos ou adaptados as necessidades profissionais que a carreira exige. Com fundamento nesses resultados foi elaborada uma proposta de intervenção para que os próximos Cursos de Formação de Oficiais possam ter um aproveitamento mais satisfatório, com a correção de falhas apontadas pelos respondentes, possibilitando o aperfeiçoamento e a evolução na formação dos futuros comandantes da corporação.

**Palavras-chave:** Ensino policial militar em Goiás; Matriz curricular; Curso de Formação de Oficiais.

### Abstract

The objective of this study is to verify whether the curricular matrix of the Officer Training Course (CFO) of the Military Police of Goiás (PMGO) meets the needs required by graduates in the institution's activities. The curricular matrix of the 47th Class of the CFO was used as a study basis. We sought to verify whether the training offered by the corporation meets the needs of Police Officers in carrying out professional activities throughout their career. The research methodology is quantitative, based on a pre-structured questionnaire, made available to respondents, who are graduates of the last five classes of the aforementioned course. With the answers obtained, in addition to having a general overview of the participants through personal information, it was possible to verify that the training of officers has flaws and that some specific points within the curricular matrix must be corrected or adapted to the professional needs that the career requires. Based on these results, an intervention proposal was developed so that the next Officer Training Courses can have a more satisfactory performance, with the correction of flaws highlighted by the respondents, enabling the improvement and evolution in the training of future commanders of the corporation.

**Keywords:** Military police education in Goiás; Curriculum; Officer Training Course.

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Formação de Oficiais – 47ª Turma, MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. E-mail: mts.ribeirodacosta@gmail.com.

<sup>2</sup> Orientadora. Professora do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. Doutora pela UnB. E-mail: tatianef.vilarinho@gmail.com.

## 1 INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), instituição de segurança pública que conta atualmente com 165 anos de existência, tem como base na formação de seus integrantes a capacitação para o pleno exercício de suas funções constitucionais perante a sociedade. Todos os membros da corporação são forjados para cumprir o dever da segurança pública e tem acesso ao conhecimento necessário por meio da formação com base no ensino policial militar. E, quando se trata de um Oficial da Polícia Militar, a formação exige mais conhecimento e a busca por experiências, porque além de ocuparem posições de comando dentro da corporação, tem a obrigação de serem exemplos para seus pares e subordinados.

Por esse motivo, o Curso de Formação de Oficiais (CFO) em Goiás, mesmo exigindo dos candidatos a graduação em Direito para ingresso no cargo, possui duração de até 2 anos, para possibilitar a construção e desenvolvimento desses militares. A formação dos Oficiais envolve o aprendizado de uma gama de matérias teóricas e práticas, inúmeras avaliações, preparação física, além de outras atividades que buscam desenvolver a liderança, o comandamento, a gestão de pessoas, a oratória, dentre vários outros atributos que a carreira exige, de acordo com o perfil profissiográfico do cargo (Goiás, 2008).

A análise da formação dos Oficiais da corporação deve ser feita devido as funções exercidas durante a carreira. O Oficial é o militar que gerencia, orienta, supervisiona, toma decisões. É deles o encargo de comandar batalhões, companhias, destacamentos e, até mesmo, toda a corporação. Essas funções tem que ser exercidas por profissionais capacitados e experientes e, por isso, faz-se necessário estudar o desenvolvimento e a construção de um Oficial de Polícia Militar.

A maioria dos discentes do CFO não possui as características necessárias para o desempenho do cargo quando entram na instituição, logo após, a aprovação nas fases seletivas do concurso público. Dessa forma, o perfil profissiográfico é algo que deve ser trabalhado de forma contínua no curso, desenvolvendo competências e habilidades, por meio de várias instruções de matérias práticas e teóricas ministradas, testes, atividades e missões passadas durante o curso de formação, que possibilitarão, no futuro, que o Cadete exerça as funções do oficialato com primor.

Dito isto, alguns questionamentos surgem. A formação ofertada na Academia de Polícia Militar de Goiás é adequada as necessidades da corporação? O CFO fornece aos futuros comandantes uma base de conhecimentos para o exercício das atividades profissionais?

O objetivo deste estudo é verificar se a matriz curricular do CFO da PMGO atende as necessidades requeridas pelos egressos desse curso nas atividades da instituição. Analisar o curso desde o ingresso do cadete na corporação, para constatar ao final se essa formação atende as necessidades da corporação nos âmbitos operacionais e administrativos. Busca-se com a pesquisa, conhecer o processo de formação e expor possíveis falhas, para que nos cursos seguintes sejam corrigidas.

De início será necessária uma revisão de literatura da gestão do ensino, pesquisa e capacitação profissional no âmbito das instituições de segurança pública para que, no segundo momento, a pesquisa de campo com coleta de informações sobre a formação do Oficial PMGO seja feita com os egressos do curso em análise. Busca-se assim, conhecer a formação dos cadetes da PMGO, descrever as atividades exercidas durante o curso e avaliar a eficiência do ensino teórico e prático ministrado, que reflete diretamente no exercício profissional.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

O sistema de ensino brasileiro, conforme descrito por Menezes e Santos (2001) no início dos anos 2000, se organiza em diferentes níveis educacionais, abrangendo desde a educação infantil até a superior. Essa estrutura se divide em educação básica – incluindo a fase infantil, o ensino fundamental e médio – e o ensino superior, que engloba cursos de graduação em diversas áreas profissionais. A educação básica é mais longa e se destina a fornecer uma formação geral aos estudantes, enquanto o ensino médio, conclui esta etapa da aprendizagem e prepara o aluno, tanto para o mercado de trabalho, quanto, opcionalmente, para a formação técnica.

O ensino técnico se apresenta como uma alternativa que não faz parte do ensino regular, destinado àqueles que buscam uma formação mais específica em determinadas áreas de atuação. Já a educação superior é acessível apenas aos que finalizaram o ensino médio ou equivalente, selecionados por meio de processos seletivos das instituições de ensino (Fontes; Duarte, 2020).

No âmbito da educação superior, também se encontram as especializações e pós-graduações *lato sensu*, como os MBAs na área da Administração, reservados a quem já possui um diploma de curso superior. Esses programas de especialização são oferecidos por instituições de ensino superior credenciadas, as quais são responsáveis por definir o projeto pedagógico, a metodologia e selecionar o corpo docente, garantindo a qualidade e a relevância dos cursos oferecidos (Sant'anna; Diniz; Oliveira, 2017).

## 2.1 A MODERNIZAÇÃO DA FORMAÇÃO POLICIAL MILITAR NO BRASIL

Segundo estudos de Poncioni (2006), a formação oferecida nas Academias de Polícia Militar em meados dos anos 2000, representa um dos pilares fundamentais na transmissão de valores, conhecimentos e práticas específicas ao contexto policial. Essa formação é marcada pela incorporação de teorias e técnicas que visam preparar o indivíduo para as exigências e responsabilidades da carreira militar, destacando a importância de uma base educacional sólida na construção da identidade profissional dos futuros oficiais.

O Ministério da Justiça (Brasil, 2013) conduziu uma pesquisa com o objetivo de mapear e analisar os modelos de segurança pública e ensino policial que estavam sendo aplicados no Brasil. Esse levantamento visava compreender melhor como a formação policial poderia se adaptar às demandas da sociedade contemporânea, buscando superar desafios institucionais e a resistência às inovações no âmbito educacional das forças de segurança.

Esse estudo revela que em muitos países a carreira policial é unificada e o requisito mínimo para ingresso é a conclusão do ensino médio. No Canadá, por exemplo, os candidatos a policiais passam por uma formação acadêmica superior em segurança pública, promovida pelo governo e realizada em universidades públicas com duração de três anos. Essa abordagem contrasta com a prática em outros locais, onde a formação contínua e a capacitação em gestão são fundamentais para a progressão na carreira.

Sá (2002) aponta que o ensino policial militar atende a uma dupla demanda: a formação de um comportamento ético-disciplinar e o desenvolvimento de uma identidade profissional. Assim, os alunos são ensinados a se perceberem como parte integrante de um corpo coletivo, o que é crucial para a internalização dos valores e práticas da instituição.

Além das disciplinas convencionais, a formação policial militar inclui conteúdo específicos do militarismo enfatizando normas de conduta e diferenciação comportamental em relação à população civil. Rudnicki (2007) critica a permanência de um modelo tradicional de ensino nas academias, que pouco evoluiu, mesmo após décadas de mudanças sociais e políticas no país.

Souza (2003) salienta a origem da necessidade de as instituições formadoras absorverem e disseminarem técnicas, estratégias e filosofias alinhadas às demandas da segurança pública militar. Essa formação especializada visa não apenas a manutenção da ordem, mas também a construção de uma identidade profissional robusta, que sustente o policial militar em suas funções junto à comunidade.

Com o surgimento de novos modelos de policiamento como, por exemplo, o comunitário, houve a necessidade de reformular o ensino, adaptando-o às novas realidades democráticas e às expectativas sociais. Atualmente, as academias de polícia militar no Brasil seguem padrões rigorosos de formação, embora ainda falte uma regulamentação nacional unificada que oriente especificamente o ensino policial militar (Souza, 2003).

A Matriz Curricular Nacional, criada em 2014, busca padronizar a formação em segurança pública, servindo como referência teórica e metodológica para profissionais da área, tanto civis quanto militares (Brasil, 2014). No entanto, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 ainda é a única lei que menciona brevemente o ensino militar, destacando a necessidade de uma regulação específica para essa modalidade de ensino (Brasil, 1996).

A distinção entre ensino militar e ensino policial militar reflete as peculiaridades de cada serviço. Enquanto o ensino militar tradicionalmente foca nas Forças Armadas e na defesa da soberania nacional, o ensino policial militar é voltado para a segurança pública e o contato com a sociedade, exigindo uma abordagem formativa diferenciada.

Esse panorama evidencia a evolução necessária nas academias policiais militares, que devem se adaptar às transformações sociais e às demandas por um policiamento mais integrado e comunitário. O ensino de qualidade torna-se, assim, essencial não apenas para a formação de profissionais competentes, mas também para atender às expectativas da sociedade em relação a segurança pública.

## 2.2 AVANÇOS E DESAFIOS NA FORMAÇÃO DOS OFICIAIS DA POLÍCIA NO BRASIL

Na estrutura da formação dos oficiais no Brasil, conforme exposto por Sá (2002), é imperativo que os candidatos selecionados para os cursos de formação atendam a certos critérios fundamentais já no primeiro ano, inclui a assimilação e prática das normativas e valores inerentes ao oficialato. Este processo educativo é categorizado em dois segmentos principais: o ensino básico e o ensino profissionalizante. O primeiro segmento abrange disciplinas como língua portuguesa, sociologia, administração, direito e ética. O segundo, por sua vez, se divide entre o ensino específico policial militar e o ensino militar, abarcando áreas como ordem unida, educação física militar e instrução geral, fundamentais para a formação e atuação policial.

Adicionalmente, os alunos participam de atividades complementares variadas, como visitas programadas e estágios, que enriquecem sua formação e preparação para as responsabilidades futuras. Segundo Souza (2003), essa abordagem diferenciada no ensino,

focada nas necessidades específicas da atuação policial, destaca-se significativamente em comparação ao modelo de ensino militar, oferecendo uma base sólida e especializada para o trabalho policial.

Basílio (2007) destacou a independência do ensino militar em relação à autonomia dos estados federativos em nosso país, que por um lado, permite a adaptação dos programas de formação às especificidades locais, mas por outro, pode resultar em discrepâncias na qualidade e conteúdo da formação dos oficiais policiais militares entre diferentes regiões. Essa variabilidade reflete a diversidade cultural e social de cada estado, influenciando diretamente na abordagem pedagógica e nos conteúdos programáticos.

Dias (2002), observou que, apesar das evoluções sociais, os cursos de formação mantiveram seu caráter predominantemente especializado, focados em técnicas operacionais e atividades policiais específicas, sem perder sua essência de formação direcionada e unidimensional. Em contrapartida, Lopes (2017) reportou uma inovação significativa na formação dos oficiais em Minas Gerais, com a introdução do ensino livre e a inclusão de disciplinas de pós-graduação já no primeiro ano do curso, transformando-o também em uma especialização *lato sensu*, o que representa um avanço na qualificação e na cultura organizacional da Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG).

Essa evolução no currículo dos cursos de formação de oficiais reflete uma adaptação às novas demandas da sociedade, e um esforço para melhorar a prestação de serviços de polícia ostensiva e a manutenção da ordem pública. Porém, a estrutura de suporte aos alunos nas academias ainda apresenta desafios, como apontado por Rudnick (2007). Embora algumas academias possuam infraestruturas que superam universidades, especialmente em termos de Educação Física, há uma lacuna significativa em áreas como Direito e Administração, além da falta de atividades de pesquisa, extensão ou iniciação científica.

Rudnick (2007) destacou o descaso com as bibliotecas nas academias, que apesar de um número considerável de títulos disponíveis, a maioria das bibliotecas estão defasadas tecnologicamente, limitando o acesso dos alunos a recursos importantes para sua formação. Apenas em Estados como Rio de Janeiro e Minas Gerais houve esforços para ampliar e melhorar as academias e suas bibliotecas, evidenciando uma preocupação com a qualidade do ensino e dos recursos disponíveis para os futuros oficiais.

Essa análise ressalta a complexidade e os desafios enfrentados na formação dos oficiais da polícia no Brasil, a qual aponta para a necessidade de se abordar de uma forma mais integrada e atualizada, e abarcar, não apenas as habilidades técnicas e físicas, mas também o desenvolvimento intelectual e ético dos futuros oficiais. A evolução do currículo e das

infraestruturas de apoio é fundamental para assegurar que a formação dos oficiais esteja alinhada com as expectativas da sociedade e com as demandas contemporâneas de segurança pública.

### 2.3 FORMAÇÃO DE OFICIAIS POLICIAIS MILITARES DE GOIÁS

A gestão do conhecimento tem se tornado um pilar essencial no contexto educacional, especialmente no CFO, o qual prepara futuros líderes para enfrentarem desafios complexos em suas áreas de atuação. Nesse ambiente, de acordo com Duarte, Souza e Marinato (2007) o manejo eficaz do conhecimento não apenas facilita a aprendizagem e a inovação, mas também assegura que os futuros oficiais estejam equipados com as competências necessárias para tomar decisões informadas e agir com eficácia em situações críticas.

O Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás (CFO/PMGO) é uma etapa essencial na preparação dos futuros líderes da corporação. Este curso, que se destaca por sua abrangência e exigência, visa formar oficiais capacitados não apenas em termos técnicos, mas também, em termos éticos e atitudinais, para enfrentar os desafios complexos da segurança pública no Estado (Goiás, 2008).

Em sua estrutura, o curso aborda uma ampla gama de competências cognitivas, operativas e atitudinais, que são fundamentais para o exercício eficaz da função policial. Os cadetes são submetidos a um intenso programa de estudos, que inclui desde o conhecimento detalhado da legislação e dos procedimentos administrativos até a compreensão das dinâmicas sociais que envolvem a criminalidade e a violência (Goiás, 2023).

No âmbito das competências cognitivas, os futuros oficiais da PMGO devem demonstrar proficiência em áreas como a aplicação da legislação, procedimentos judiciais, criminologia e ética profissional. Eles precisam estar aptos a interagir com órgãos do sistema de justiça, e a atuar de acordo com os princípios éticos, de cidadania e direitos humanos, respeitando e protegendo os direitos da população (Goiás, 2023).

Já no que diz respeito às competências operativas, os cadetes devem dominar técnicas de preservação da ordem pública, uso de armas de fogo, abordagem policial e resolução de conflitos. Além disso, é essencial que estejam preparados para atuar em situações de alto risco e violência, mantendo sempre o foco na segurança da comunidade e no cumprimento da lei (Goiás, 2023).

As competências atitudinais desempenham um papel crucial na formação dos futuros oficiais da corporação goiana. Eles devem agir com ética, responsabilidade, persistência e

humildade, mantendo sempre a integridade e o respeito pela hierarquia da corporação. Além disso, é fundamental que demonstrem habilidades de comunicação, trabalho em equipe e capacidade de adaptação a diferentes situações e desafios (Goiás, 2003).

Dessa forma, a integração de tecnologias de informação e comunicação nos processos de gestão do ensino nesses cursos amplia significativamente as possibilidades de aprendizado. Senna e Ribeiro (2023) relatam que plataformas digitais e recursos online permitem o acesso a uma vasta gama de informações e facilitam a colaboração e o compartilhamento de conhecimento entre cadetes e instrutores, independentemente de barreiras físicas.

Durante o curso, os cadetes são constantemente desafiados a desenvolver essas competências em um ambiente de aprendizado prático e teórico. Eles participam de simulações de situações reais, exercícios físicos e treinamentos intensivos, que visam prepará-los para enfrentar os desafios e as responsabilidades da carreira policial (Goiás, 2023).

Ao longo do processo de formação, os futuros oficiais da PMGO são acompanhados por instrutores que oferecem orientação e suporte para o desenvolvimento de suas habilidades e conhecimentos. Além disso, eles têm a oportunidade de interagir com profissionais da área de segurança pública, que compartilham conhecimento e ensinam com base na própria trajetória dentro da corporação.

Enfatiza-se aqui que a gestão de conhecimento desempenha um papel crucial na identificação e no desenvolvimento de competências específicas necessárias para o oficialato. Isso inclui habilidades técnicas, táticas e de liderança, bem como a capacidade de comunicação e gestão de equipe. Através de uma abordagem focada, o CFO pode assegurar que os oficiais não apenas adquiram conhecimento, mas desenvolvam as habilidades práticas essenciais para sua futura carreira (Sales, 2018).

A gestão das disciplinas ministradas nos cursos de formação de oficiais não é apenas sobre a transmissão de informações, trata-se de criar líderes capazes de gerir eficazmente os recursos de conhecimento em suas futuras funções. Isso inclui a capacidade de aprender continuamente, adaptar-se a novas situações e tomar decisões informadas em ambientes desafiadores. Assim, a gestão de conhecimento torna-se uma competência central para os oficiais, essencial para o sucesso em suas carreiras e para a eficácia das forças de segurança que irão liderar (Goiás, 2003).

### 3 METODOLOGIA

O objetivo deste estudo é verificar se a matriz curricular do CFO da PMGO atende as necessidades requeridas pelos egressos desse curso nas atividades da instituição. Busca-se com a pesquisa entender se a formação ofertada na Academia de Polícia Militar de Goiás (APM) é adequada as necessidades da corporação e se o CFO fornece aos futuros comandantes uma base de conhecimentos para o exercício das atividades profissionais.

Para isso foi realizado um levantamento bibliográfico focado na literatura especializada sobre formação policial e gestão do conhecimento em contextos militares. Esse levantamento abrangeu a análise de estudos anteriores, artigos acadêmicos, relatórios de instituições de formação policial e documentos oficiais que discutem as práticas pedagógicas, curriculares e de gestão nas academias policiais, tanto no Brasil, quanto em um contexto internacional.

O objetivo dessa fase preliminar foi identificar padrões, desafios e melhores práticas na formação de oficiais policiais, estabelecendo uma base teórica que, posteriormente, orientou a formulação do questionário e a interpretação dos dados coletados.

Com esse alicerce teórico estabelecido, a pesquisa prosseguiu para a fase de reunião de dados primários, mediante questionário estruturados, respondido pelos oficiais egressos do Cursos de Formação de Oficiais da PMGO. Foram escolhidas para participar da pesquisa as últimas cinco turmas do CFO, com formação entre os anos de 2015 e 2022, por serem as mais recentes e abrangerem oficiais que exercem funções em todas as áreas da corporação.

O questionário foi elaborado majoritariamente com perguntas de múltipla escolha, para facilitar a análise quantitativa dos dados e permitir uma comparação direta entre as respostas dos participantes. Cada questão foi elaborada para explorar aspectos específicos do curso de formação, cobrindo temas como:

- a) a capacitação para o exercício da liderança;
- b) a aplicação do conhecimento teórico na prática;
- c) o atendimento das necessidades do oficial após formado;
- d) o impacto da formação na atuação profissional;
- e) a origem real do conhecimento que o oficial possui para exercer suas atividades;
- f) as exigências a que os oficiais estão submetidos após a formação;
- g) a importância das disciplinas presentes na matriz curricular atual;
- h) possibilidade de retirada ou inclusão de novas disciplinas na matriz curricular.

Este questionário, precedido por um levantamento bibliográfico, proporcionou entendimento dos temas abordados e garantiu que as questões formuladas estivessem alinhadas com os desafios contemporâneos e as necessidades dos cadetes em formação. A combinação dessas duas etapas permitiu a obtenção de dados primários que, após analisados, podem contribuir na identificação de áreas de excelência e oportunidades de melhoria no programa de formação da PMGO.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa foi realizada por meio de um questionário do *Google Forms*, disponibilizado via link para os oficiais egressos das últimas cinco turmas do Curso de Formação de Oficiais da PMGO, com formação nos anos de 2015, 2017, 2018, 2019 e 2022. O questionário ficou disponível para os respondentes do dia 26 de abril até o dia 05 de maio do ano de 2024. Esse prazo foi escolhido porque abrangeu dias úteis e não úteis, possibilitando que todos pudessem ter acesso e, assim, responderem as perguntas propostas. Do total de 255 oficiais formados nessas turmas, 76 responderam ao questionário.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES

Os participantes da pesquisa estão descritos no Quadro 1.

Quadro 1 – Descrição dos participantes da pesquisa

Participantes da Pesquisa					
Curso de Formação de Oficiais - PMGO					
Turma	Ano de formação	Quantidade de formados	Quantidade de participantes	Bacharéis em Direito	MBA em Gestão de Polícia Ostensiva
42ª	2015	76	18	Sim	Não
43ª	2017	34	4	Sim	Não
44ª	2018	25	10	Sim	Não
45ª	2019	105	37	Sim	Sim
46ª	2022	15	7	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

A turma com a maior participação foi a 45ª, composta atualmente por 2º tenentes, seguida da 42ª, formada majoritariamente por capitães, que somaram juntas 72,4% dos respondentes. Isso pode ser explicado pelo fato de que essas duas turmas, dentre todas as outras, são as duas com os maiores números de oficiais formados. Além disso, cabe destacar

que apesar de todos os participantes possuírem o bacharelado em Direito, apenas as últimas duas turmas, com formação em 2019 e 2022, respectivamente, tiveram a formação também no MBA de Gestão de Policiamento Ostensivo, que segundo Lopes (2017) é uma evolução e tendência nos Cursos de Formação de Oficiais.

Gráfico 1 – Gênero



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

Dentre as respostas analisadas, 88% foram fornecidas por policiais militares masculinos e 12% por policiais militares femininas, o que demonstra a proporcionalidade da presença feminina na instituição, que gira em torno de 10%, conforme Gráfico 1.

A idade dos participantes está abarcada em sua maioria pela faixa etária de 30 a 39 anos, uma vez que essas idades totalizaram 75% das respostas. E nesse mesmo sentido, foi analisado o tempo de serviço dos respondentes, em que 78,9% respondeu ter de 6 a 15 anos de serviço, o que pode ser confirmado pelos anos em que estes oficiais se formaram.

Pode-se observar uma correlação entre a faixa etária dos respondentes e o tempo de serviço na PMGO, que possuem valores próximos em números. Logo, observa-se que os mais jovens tenham menos tempo de serviço, enquanto os mais velhos tenham servido por um período mais longo, o que já era esperado.

No que tange a função exercida pelos oficiais respondentes, 30,3% são Comandantes de Policiamento da Unidade (CPU), 28,9% chefes de seção administrativa e os outros 40,8% são compostos por cargos que apresentam uma distribuição mais uniforme, com frações inferiores, onde a maioria é ocupada por apenas um profissional como, por exemplo, comandantes de unidade, auxiliar da Comissão de Promoção de Oficiais (CPO), comandantes de companhia,

ajudantes de ordem, dentre outros. De forma geral, tem-se uma amostra diversa, o que enriquece o estudo e o torna mais robusto, dando um olhar multisetorial para os dados coletados.

Além disso, destaca-se positivamente respostas obtidas de oficiais que trabalham tanto na área administrativa, 55,3%, quanto operacional, 47,7%, o que traz uma visão da instituição e opiniões diferentes, visto que as atuações são distintas, conforme Gráfico 2.

Gráfico 2 – Predominância de atuação



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

Isso indica que uma parte significativa dos profissionais da PMGO está envolvida em funções burocráticas, de gestão e planejamento dentro da instituição e outra parte está envolvida em atividades de patrulha, policiamento ostensivo e resposta a ocorrências, ambas desempenhando um papel crucial na segurança pública e no enfrentamento do crime.

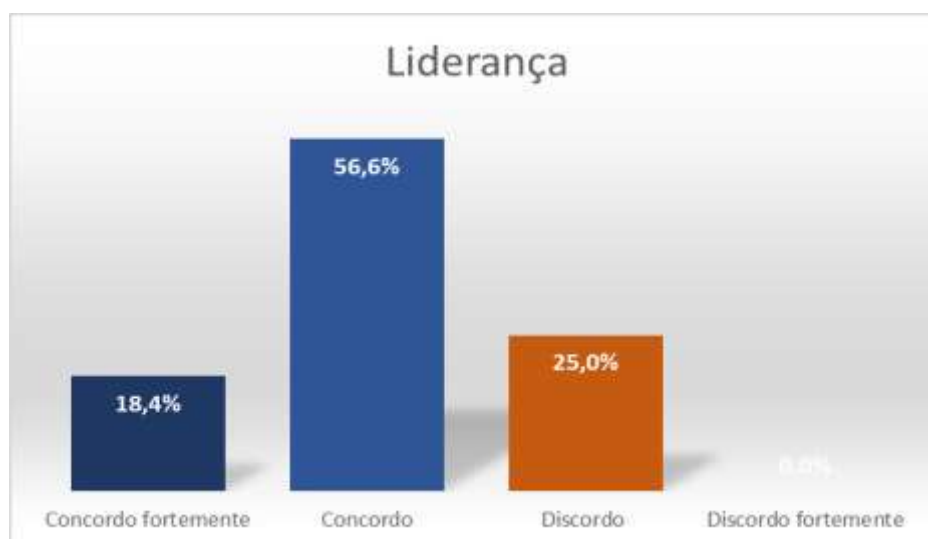
Essa divisão entre áreas administrativas e operacionais destaca a diversidade de funções desempenhadas pelos respondentes na PMGO, que são Oficiais de Polícia. Enquanto as atividades administrativas são essenciais para o funcionamento eficiente da instituição, as atividades operacionais são vitais para a execução da missão primária de garantir a segurança e o bem-estar da comunidade.

#### 4.2 FORMAÇÃO DO OFICIAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS

A partir desse ponto iniciam-se as análises relativas à formação do oficial, com o objetivo de verificar se a matriz curricular do CFO da PMGO atende as necessidades

requeridas pelos egressos desse curso nas atividades da instituição. E, para isso, foram elaboradas perguntas tanto a respeito da formação quanto da atuação profissional pós-graduação. O primeiro questionamento feito aos egressos foi em relação a capacitação dos discentes do CFO para exercer atividades de liderança. Veja o Gráfico 3.

Gráfico 3 – A capacitação dos oficiais quanto a liderança



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

Por essa amostra é possível perceber que a maior parte dos respondentes, totalizando 57 (75%), concordam ou concordam fortemente que sua formação de oficial os capacitou para atividades de liderança. Em contrapartida, 19 (25%) deles discordaram que sua formação de oficial os capacitou para atividades de liderança. Isso aponta para uma parcela significativa que percebem deficiências em sua preparação para assumir responsabilidades que envolvam a liderança dentro da PMGO.

Esses dados indicam a importância de avaliar continuamente a eficácia do programa de formação de oficiais da PMGO em preparar os graduados para assumir papéis que exijam a característica da liderança, que é um atributo previsto no perfil profissiográfico do Chefe de Polícia Ostensiva (Goiás, 2008). Identificar e abordar as áreas de preocupação levantadas pelos egressos que discordam ou discordam fortemente é essencial para garantir que o currículo e as práticas de formação estejam alinhados com as necessidades e expectativas dos futuros líderes da corporação, que devem incorporar valores como este durante a formação (Poncioni, 2006).

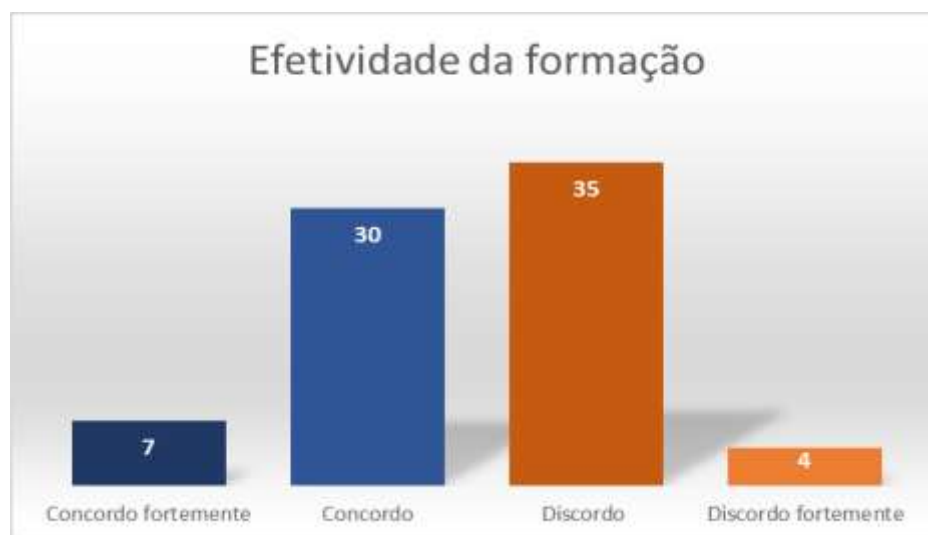
Nessa mesma linha, foi analisado se as atividades práticas do curso permitiram que o oficial exercesse o conhecimento teórico aprendido, buscando justificar, portanto, sua formação. A maior parte deles, representando 49 indivíduos, concordam que as atividades

práticas do curso permitiram a aplicação do conhecimento teórico. Além disso, 10 expressaram concordância forte com essa afirmação. Por outro lado, 18 discordaram que as atividades práticas do curso possibilitaram a aplicação do conhecimento teórico, e apenas 1 discordou fortemente, mostrando insatisfação quanto as oportunidades de aplicação prática dos conhecimentos adquiridos durante a formação.

Esses resultados relatam que, de forma geral, as atividades práticas do curso de formação de oficial na PMGO são percebidas como eficazes na integração e aplicação do conhecimento teórico adquirido. A capacidade de traduzir teoria em prática é fundamental para o desenvolvimento de habilidades operacionais, administrativas e de liderança dos futuros oficiais da corporação. Logo, a percepção positiva expressa pela maioria dos respondentes sugere que as atividades práticas desempenham um papel importante no fortalecimento da formação de oficial, proporcionando uma experiência de aprendizado mais abrangente e significativa que prepara os formandos para os desafios da prática policial no campo, conforme recomenda Duarte, Souza e Marinato (2007).

No Gráfico 4, tem-se outra análise, que busca compreender se a matriz curricular do CFO atende as necessidades do Oficial pós-formado.

Gráfico 4 – Matriz curricular x Capacitação profissional



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

Ao analisar o Gráfico 4, que avalia se a matriz curricular do CFO atende às necessidades do oficial após sua formação, nota-se uma divisão clara de opiniões entre os respondentes. Deles, 35 discordam que a matriz curricular do CFO atenda plenamente às necessidades do oficial após sua formação. Isso sugere que uma parte significativa dos oficiais

percebem deficiências ou lacunas na formação oferecida pelo curso, sendo a maioria delas corrigidas durante a atuação profissional com a experiência, como descreve Souza (2003).

Na contramão, 30 respondentes concordam que a matriz curricular do CFO atende às necessidades do oficial após sua formação. Além disso, 7 concordam fortemente com essa afirmação. No entanto, é importante observar que 4 discordam fortemente, indicando uma insatisfação mais intensa com a adequação da matriz curricular às necessidades do oficial após a formação.

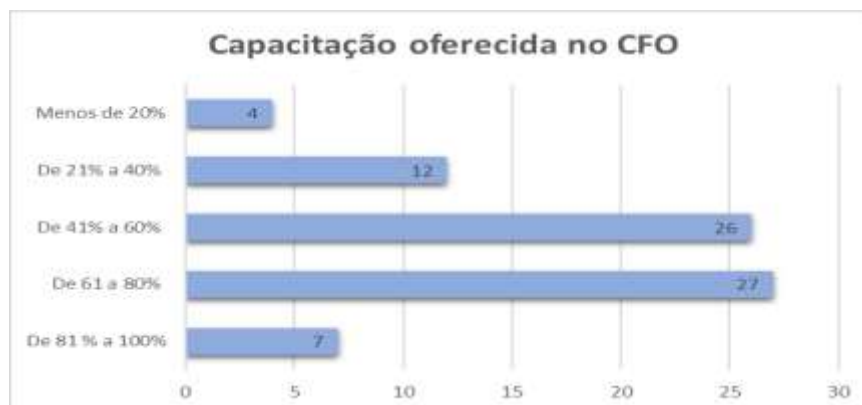
Outro ponto da pesquisa foi a avaliação do impacto da sua formação de oficial na sua atuação profissional. A maior parte da amostra, com 41 respondentes, avalia que a formação de oficial teve um impacto médio em sua atuação profissional. Isso sugere que, para a maioria dos graduados, o curso contribuiu de maneira significativa, mas não transformacional ou completa, para o desenvolvimento de suas habilidades e competências como oficiais de polícia. 23 oficiais consideram que a formação teve um grande impacto em sua atuação profissional.

Isso indica que uma parte significativa atribui ao curso uma influência substancial em seu crescimento e desempenho na função, possivelmente contribuindo para o avanço em suas carreiras e o sucesso em seu exercício profissional, o que segundo Souza (2003) é o que se exige de um curso de formação de oficiais, mas nem todos os egressos saem satisfeitos com as diretrizes e previsões da Matriz Curricular do CFO (Goiás, 2023).

Porém, outros 14 respondentes disseram que o CFO teve pequeno ou pouquíssimo impacto em sua atuação profissional. Isso sugere que, embora reconheçam algum benefício derivado do curso, esse impacto é percebido como limitado ou pouco significativo em relação às expectativas. Sendo assim, é interessante notar que uma pequena parte dos respondentes teve essa percepção negativa do curso, o que sugere que é uma exceção dentro da amostra.

Avançando nas análises, é importante compreender como os oficiais egressos percebem a influência do CFO da PMGO em sua capacidade de desempenhar as atividades inerentes à sua função na corporação. Nesse sentido, o Gráfico 5 oferece uma visão sobre o tema ao questionar os egressos do curso sobre sua percepção quanto à preparação fornecida pelo CFO para exercerem suas atividades como oficiais da PMGO.

Gráfico 5 – A capacitação ofertada pelo CFO para as atividades profissionais



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

O Gráfico 5 revela que a maioria dos respondentes percebem que o CFO os capacitou consideravelmente para desempenhar suas atividades como oficiais da PMGO. Cerca de 35,5% afirmam que o curso os capacitou de 61% a 80% para exercerem suas atividades. Seguido por 34,2% que relatam capacitação adquirida de 41% a 60%. Além disso, 9,2% da amostra acredita que o CFO os preparou muito bem, proporcionando uma capacitação de 81% a 100%. Por outro lado, 15,8% relatam que se sentem capacitados em uma faixa de 21% a 41%, enquanto apenas 4 5,3% percebem uma capacitação de menos de 20% por parte do CFO para exercerem suas atividades como oficiais. Esses resultados sugerem uma percepção geral positiva em relação à contribuição do CFO na preparação dos oficiais para as demandas da profissão, seguindo as colocações de Sales (2018).

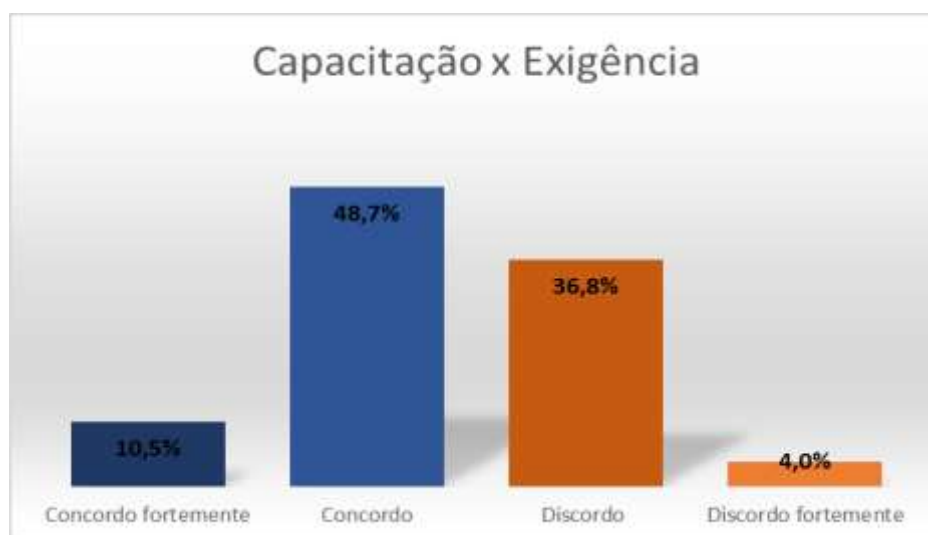
Em continuidade, analisou-se a origem do conhecimento utilizado para resolver problemas decorrentes das atividades exercidas na PMGO. Notou-se que 34 indivíduos indicaram que sua experiência profissional é a principal fonte de conhecimento para resolver problemas na PMGO. Isso ressalta a importância da prática no desenvolvimento de habilidades e na tomada de decisões eficazes em situações reais do cotidiano policial. Em seguida, 27 deles destacaram a troca de informações com outros policiais como uma fonte significativa de conhecimento. Esse resultado enfatiza a relevância do compartilhamento de experiências e do trabalho em equipe na resolução de problemas complexos e na promoção da aprendizagem contínua dentro da corporação, valorizando o companheirismo e a troca de informações (Souza, 2003).

Por outro lado, 12 respondentes atribuem o conhecimento adquirido ao CFO, indicando que a formação inicial, ainda que de forma mais sutil, desempenha um papel importante na preparação dos oficiais para enfrentar desafios práticos em seu trabalho. Por fim, apenas 4

deles mencionaram os cursos oferecidos pela PMGO, como a principal fonte de conhecimento para atuação profissional. Isso sugere que, embora os cursos de capacitação sejam valorizados, sua contribuição pode ser percebida como menos significativa em comparação com outras formas de aprendizagem, como a experiência prática e a interação com colegas de trabalho, o que segundo Souza (2003) pode ser entendido como uma falha na formação, que não proporcionou aos alunos o conhecimento necessário para resolução de demandas práticas, baseadas em experiências dos instrutores.

A compatibilidade entre as exigências do trabalho exercido pelos oficiais da PMGO ao longo de suas carreiras e a capacitação recebida durante o CFO foi analisada, com o objetivo de estabelecer uma relação entre o que é oferecido ao oficial durante o curso de formação, e o que é cobrado pela corporação quando este exerce as atividades profissionais de sua atribuição.

Gráfico 6 – Análise da capacitação recebida em relação as exigências da profissão



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

Os resultados revelam que quase metade dos respondentes, representando 37 indivíduos, concordam que as exigências do trabalho exercido são compatíveis com a capacitação recebida durante o CFO. Além disso, 8 concordaram fortemente, enquanto 28 discordam e 3 discordam fortemente dessa afirmativa.

Esses resultados sugerem que a eficácia do CFO em preparar os oficiais para enfrentar as demandas e desafios encontrados em suas atividades profissionais na PMGO pode ser melhorada. A maioria dos respondentes acredita que a formação recebida está alinhada com as exigências reais do trabalho policial, o que é crucial para garantir a eficiência e a eficácia das atividades exercidas na corporação, mas, por outro lado, uma parcela significativa está

insatisfeita com o que se oferece no curso e o que se exige após a formação, que de acordo com Rudnicki (2007) demonstrando uma inconsistência na estruturação da Matriz Curricular do curso, que pode ser fruto da falta de adequação desta com as mudanças sociais e políticas que a sociedade contemporânea experimenta.

Caminhando para o fim da pesquisa, buscou-se identificar quais disciplinas são consideradas mais relevantes ou menos relevantes pela amostra. Cada um dos que responderam ao questionário tiveram a oportunidade de selecionar as opções que julgavam adequadas, proporcionando assim uma variedade de respostas, como demonstrado no Quadro 2, que expõe as dez mais citadas para cada opinião, sendo ela positiva ou negativa.

Gráfico 7 – Disciplinas que mais contribuem para a atividade profissional do oficial, de acordo com os respondentes



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

Gráfico 8 – Disciplinas que menos contribuem para a atividade profissional do oficial, de acordo com os respondentes



Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).

Nota-se que disciplinas como Armamento e Tiro Policial, Procedimento Operacional Padrão e Registro de Atendimento Integrado (RAI) foram amplamente reconhecidas como contribuição significativa para as funções exercidas no cotidiano policial, com uma alta frequência de citações. Isso sugere uma forte valorização desses conteúdos como fundamentais para a preparação dos oficiais no desempenho de suas atividades. Dias (2002) confirma que o ensino policial militar, apesar da evolução constante, foca predominantemente em matérias de cunho operacional e especializado.

No entanto, é importante destacar que algumas disciplinas receberam menos reconhecimento, como Administração Financeira e Orçamentária, Gestão de Qualidade e Gestão de Projetos, sendo citadas com menos frequência entre os respondentes. Essa constatação pode indicar uma possível lacuna na formação dos oficiais em áreas consideradas essenciais para a gestão e administração eficaz de recursos dentro da corporação ou, em uma análise mais aprofundada dos resultados, reflete que os respondentes tem mais afinidade com atividades fim, do que com as atividades meio, mesmo que a maior parte deles exerçam, atualmente, funções administrativas.

Outro ponto relevante é a variedade de disciplinas mencionadas como tendo uma contribuição significativa para suas funções. Isso sugere uma diversidade de habilidades e conhecimentos necessários para o exercício da profissão policial, indo além das competências operacionais tradicionais. Disciplinas como Identificação de Fraudes Veiculares, Instrução Tática Individual e Análise de Cenário e Riscos destacam a importância de uma formação

abrangente e multifacetada para enfrentar os desafios complexos enfrentados pelos oficiais no campo.

Complementando o Quadro 2, foi feita uma outra pergunta aberta para os respondentes, sendo esta: “Pela sua experiência de trabalho, existe algum tema que deveria estar na matriz curricular do CFO e não está? Se sim, qual?”. As respostas obtidas foram diversas, onde os oficiais formados deram sua opinião sobre as disciplinas do curso e sobre falhas na formação. Algumas respostas são as seguintes:

*“Acho que tem matérias desnecessárias que tomam muito tempo de outras que poderiam ser melhores exploradas”* (Resposta 3).

*“Alguma matéria relacionada a resolução de ocorrências, usando situações práticas”* (Resposta 4).

*“Estágio supervisionado nos órgãos da PMGO onde são exercidas as funções de oficiais, como: CALTI, Corregedoria e outros etc.”* (Resposta 23).

*“Deveria haver mais situações práticas e legislação que o policial utilizará. Além de mais técnicas e táticas policiais. Menos teoria. Muitas matérias são desnecessárias”* (Resposta 36).

*“Na verdade, os temas existentes deveriam ser voltados mais a atividade fim, com instrutores que realmente conhecem a prática do serviço policial militar”* (Resposta 50).

*“Acredito que a matriz curricular é bem completa. Entretanto, creio que, em alguns casos, há equívoco de abordagem, falta de capacitação técnica dos instrutores, ou ainda, necessidade de atualização do conteúdo programático de algumas disciplinas, a fim de abordar os assuntos direcionados à atuação prática da matéria”* (Resposta 58).

*“A grande crítica que faço é deixei isso claro quanto à contribuição das disciplinas, não é exatamente sobre algumas disciplinas, mas a forma como elas e seus tempos são distribuídos na grade, o aluno, por exemplo, perde um enorme tempo com ordem unida e não aprende quase nada de procedimentos administrativos que é o que ele mais vai fazer na carreira. Penso também que matérias muito específicas que se restringem a determinadas unidades, deveriam ser deixadas para caso o oficial se interesse ele faça o curso especializado depois como operações especiais, operações de choque etc. Acredito que se deve focar mais em liderança, gestão de pessoas, procedimentos, oficiais deveriam sair da academia sabendo tudo de procedimentos e a verdade é que hoje ele vai aprender depois que está na rua”* (Resposta 64).

Um ponto recorrente é a necessidade de uma abordagem mais prática durante o curso, com ênfase em estágios supervisionados em diferentes órgãos da PMGO, englobando não só as atividades operacionais, como é feito atualmente, mas também, as atividades administrativas. Os oficiais participantes enfatizam a importância de vivenciar situações reais de trabalho policial para melhor preparar os oficiais para os desafios do campo. Souza (2003), enfatiza a importância das atividades práticas na formação policial, além do compartilhamento de experiências.

Observa-se que há uma demanda por uma atualização e readequação do conteúdo programático, com a inclusão de temas como atualização legislativa e jurisprudencial, rádio comunicação, dentre outras. Essas sugestões refletem a necessidade de garantir que os oficiais estejam equipados com as habilidades e conhecimentos necessários para enfrentar as demandas complexas da carreira policial.

Outro aspecto é a ênfase dada pelos respondentes no melhor aproveitamento do tempo do curso e um foco mais direcionado nas atividades profissionais do oficial. Os egressos sugerem que o tempo dedicado a disciplinas menos relevantes, como gestão de qualidade, deontologia ou policiamento montado, poderia ser realocado para temas mais práticos e pertinentes ao trabalho policial cotidiano. Isso incluiria, segundo eles, uma revisão da distribuição do tempo de estudo e uma abordagem mais específica para as atividades operacionais e administrativas mais importantes para a carreira do oficialato.

Além disso, ficou evidente a necessidade de melhorias na didática e na qualificação dos instrutores, garantindo que possuam experiência prática e conhecimento sólido sobre os temas abordados e a aplicação desses temas dentro da corporação. Essa sugestão destaca a importância de uma equipe docente qualificada e preparada para oferecer uma formação de alta qualidade aos futuros oficiais, de preferência oriundos da própria polícia militar, para passar uma visão institucional da disciplina.

As sugestões de melhorias específicas em disciplinas existentes e o *feedback* construtivo oferecido pelos respondentes destacam a importância de uma abordagem contínua de avaliação e aprimoramento do currículo do CFO da PMGO.

Como orienta Senna e Ribeiro (2023), as tecnologias e recursos *online* podem ser utilizados com mais frequência na formação dos oficiais e trazer benefícios não só dentro da academia, mais também, na atuação profissional dos egressos do curso nas mais diversas atuações da carreira.

## **5 CONCLUSÃO**

Este trabalho teve como objetivo verificar se a matriz curricular do CFO da PMGO atende as necessidades requeridas pelos egressos do curso nas atividades da instituição. De forma específica, buscou-se verificar se a formação ofertada na Academia de Polícia Militar de Goiás é adequada as necessidades da corporação e se o CFO fornece aos futuros comandantes uma base de conhecimentos para execução das atividades profissionais.

Segundo os respondentes, a formação dos oficiais na PMGO apresenta pontos de destaque, especialmente na valorização de disciplinas práticas voltadas para preparação nas demandas operacionais da corporação. A presença de estágios supervisionados e a ênfase em temas como armamento, procedimentos operacionais e registro de ocorrências demonstram um esforço significativo da corporação para garantir que os oficiais estejam preparados para o exercício eficaz dessas demandas.

Porém, foram identificadas algumas áreas que necessitam de aprimoramento. A necessidade de uma atualização constante do conteúdo programático, uma distribuição mais equilibrada do tempo dedicado a cada disciplina e uma abordagem mais prática e direcionada para as atividades administrativas emergem como pontos-chave para garantir uma formação integral e alinhada com as necessidades da corporação, que não envolve apenas as atividades operacionais.

Nesse sentido, alguns respondentes trouxeram à tona a falta de aplicação prática de disciplinas que são importantes no âmbito administrativo da corporação, sugerindo estágios supervisionados nas unidades de apoio da PMGO como o Comando de Apoio Logístico e Tecnologia da Informação (CALTI) e a Corregedoria.

Infere-se das respostas dos participantes a necessidade de uma formação mais focada na realidade do trabalho policial exercido pelo Oficial de Polícia. O processo de aprendizagem deve ser contínuo e a matriz curricular adequada ao desenvolvimento das características requeridas no perfil profissiográfico do cargo. Essas são diretrizes essenciais para garantir que os oficiais estejam adequadamente preparados para enfrentar os desafios e cumprir eficazmente sua missão na corporação.

Assim, pode-se afirmar que a atual matriz curricular do CFO não atende completamente as necessidades requeridas pelo cargo. Isso porque, apesar de fornecer uma variedade de conhecimentos para os alunos, nem sempre este está de acordo com as necessidades da corporação, seja pelo mal aproveitamento do tempo em algumas disciplinas ou pela falta de instrutores que tenham experiência prática na área ministrada, para que possam repassar o conteúdo demonstrando a aplicabilidade deste dentro da PMGO.

Portanto, embora existam méritos no processo de formação dos oficiais da PMGO, há espaço para melhorias que podem contribuir para fortalecer a preparação desses profissionais. Sugere-se a realização de novos estudos com essa mesma temática, porém com um novo escopo, qual seja, avaliar a qualidade do ensino ofertado e a capacitação dos docentes que figuram na formação dos oficiais, uma vez que não só a matriz curricular deve ser avaliada

para melhorar a eficiência do curso. Ademais, conseguir ampliar a quantidade de respondentes pode trazer novos dados, bem a utilização de outros métodos como, por exemplo, a entrevista.

É fundamental para o futuro da corporação que a formação esteja sempre em sintonia com as demandas e exigências do contexto policial atual, garantindo a preparação adequada dos oficiais para os desafios que enfrentarão em sua carreira.

## REFERÊNCIAS

BASÍLIO, Márcio Pereira. **O desafio da formação do policial militar do Estado do Rio de Janeiro: utopia ou realidade possível?** 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) - Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense, 2007. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/32de8878-e8a8-49bf-815f-03435269bb36/content>. Acesso em: 17 mar. 2024.

BOTELHO, Fábio Luiz. A aplicabilidade do saber tácito de gestão de projetos ao curso de formação de oficiais da polícia militar do Estado do Rio de Janeiro. **Ensino na Segurança Pública**, v. 14, n. 14, p. 52, 2022.

BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm). Acesso em: 19 mar. 2024.

BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Mapeamento de modelos de ensino policial e de segurança pública no Brasil**. Brasília: Ministério da Justiça, 2013. Disponível em: <http://dspace.mj.gov.br/handle/1/3040>. Acesso em: 27 mar. 2024.

BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Matriz curricular nacional: para ações formativas dos profissionais da área de segurança pública**. Brasília: Ministério da Justiça, 2014. Disponível em: <https://posticsenasp.ufsc.br/files/2014/02/2009MatrizCurricular.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2024.

DIAS, Gilberto. **A gestão da produção de segurança pública e a formação do oficial policial militar: o caso da polícia militar de Santa Catarina**. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/30364925.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2024.

DUARTE, Darcilene Auxiliadora; SOUZA, Luciana; MARINATO, Rafael Oliveira. Gestão do conhecimento: modelo de dimensões e processo de aprendizagem no curso de formação de oficiais da EsAEx. **RICAM**, v. 1, n. 1, p. 42-57, 2007.

FONTES, Marisa Aghetoni; DUARTE, António Manuel. Intenção e atenção face à aprendizagem em estudantes do ensino técnico brasileiro. **Psicologia em Estudo**, v. 25, 2020.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 8.033, de 02 de dezembro de 1975**. Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Goiás e dá outras providências. Gabinete Civil da Governadoria: Goiânia, 1975. Disponível em:

[https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/88165/lei-8033](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/88165/lei-8033). Acesso em: 23 mar. 2024.

GOIÁS (Estado). Polícia Militar do Estado de Goiás. **Portaria nº 23/2008-PM/1** – Boletim Eletrônico nº. 60/2008.

GOIÁS (Estado). **Decreto nº 8.896, de 17 de fevereiro de 2017**. Aprova o regulamento de uniformes da polícia militar do Estado de Goiás e dá outras providências. Secretaria de Estado da Casa Civil: Goiânia, 2017. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/69641/decreto-8896](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/69641/decreto-8896). Acesso em: 21 mar. 2024.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 19.969, de 11 de janeiro de 2018**. Institui o Código de Ética e Disciplina dos Militares do Estado de Goiás e dá outras providências. Secretaria de Estado da Casa Civil: Goiânia, 2018. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/99843/pdf>. Acesso em: 17 mar. 2024.

GOIÁS (Estado). Polícia Militar do Estado de Goiás. **Portaria nº 13.313/2020 – PM**. Aprova a IS-3-PM: regimento de ensino da polícia militar do Estado de Goiás - 3ª Edição. Comando-Geral da Polícia Militar: Goiânia, 2020. Disponível em: <https://www.pm.go.gov.br/wp-content/uploads/2022/06/instrucao-de-servico-4.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2024.

GOIÁS (Estado). Polícia Militar do Estado de Goiás. **Portaria nº 14.744, de 27 de maio de 2021**. Normas para o planejamento e conduta da instrução. Comando-Geral da Polícia Militar: Goiânia, 2021. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/592667598/NPCI-2021-Port-14-744>. Acesso em: 17 mar. 2024.

GOIÁS (Estado). Polícia Militar do Estado de Goiás. **Plano nº 4/2023 PM/DIR.ENS-CAPM**. Dispõe sobre a Matriz Curricular do Curso de Formação de Oficiais.

MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. **Verbete sistema educacional brasileiro**. Dicionário Interativo da Educação Brasileira-Educabrazil. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <http://www.educabrazil.com.br/sistema-educacional-brasileiro/>. Acesso em: 28 fev. 2024.

LOPES, Paola Bonanato. O ensino policial militar na PMMG: dos primórdios à educação de nível superior. **O Alferes**, v. 27, n. 70, 2017. Disponível em: <https://revista.policiamilitar.mg.gov.br/index.php/alferes/article/view/228>. Acesso em: 16 mar. 2024.

PONCIONI, Paula Ferreira. Formação profissional do policial no Brasil: obstáculo ou acelerador na reforma da gestão da Segurança Pública e das práticas policiais. Novas direções na governança da justiça e da segurança. In: SLAKMON, Catherine; MACHADO, Mapira Rocha; BOTTINI, Pierpaolo (org). **Novas direções na governança da justiça e da segurança**. Brasília: Ministério da Justiça, 2006. v. 1, p. 807-825. Disponível em: <https://cejamericas.org/wp-content/uploads/2020/09/156JuizadosEspeciaisoprocessoinexoraveldamudanca.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2024.

RUDNICKI, Dani. **A formação social de oficiais da polícia militar**: análise do caso da academia da brigada militar do Rio Grande do Sul. 2007. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, 2007. Disponível em:

[https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/URGS\\_5c0bc37f668a3646caa285c14ba93259](https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/URGS_5c0bc37f668a3646caa285c14ba93259). Acesso em: 17 mar. 2024.

SÁ, Leonardo Damasceno de. **Os filhos do estado**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

SALES, Leandro Antônio; VILARINHO, Tatiane Ferreira. Padrões dos cursos de formação de oficiais policiais militares do Brasil. **RIBSP**, v. 1, n. 1, p. 100-116, 2018. Disponível em:

<https://revista.ibsp.org.br/index.php/RIBSP/article/view/10>. Acesso em: 18 mar. 2024.

SANT'ANNA, Anderson; DINIZ, Daniela Martins; OLIVEIRA, Fátima Bayma de. Educação executiva: considerações contemporâneas à dimensão business. **Perspectivas**

**Contemporâneas**, v. 12, n. 3, p. 117-134, 2017. Disponível em: <https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/educacao.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2024.

SENNA, Diego Augustus; RIBEIRO, Jurema Suely de Araújo Nery. A gestão do conhecimento na transformação digital para a Indústria 4.0: tecnologias digitais e suas aplicações em setores econômicos. **Exacta**, v. 21, n. 1, p. 224-248, 2023. Disponível em:

<https://periodicos.uninove.br/exacta/article/view/18917>. Acesso em: 19 mar. 2024.

SOUZA, Baltazar Donizete de. O ensino policial e a formação de oficiais na Academia de polícia militar do Estado de Goiás. 2003. 236 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2003. Disponível em:

<https://tede2.pucgoias.edu.br/handle/tede/3779>. Acesso em: 15 mar. 2024.

## APÊNDICE A

<b>Contribui muito</b>		<b>Contribui pouco</b>	
Armamento e Tiro Policial	64	Administração Financeira e Orçamentária	42
Procedimento Operacional Padrão	61	Gestão de Qualidade	41
Registro de Atendimento Integrado - RAI	60	Defesa Pessoal Policial	41
Estágio Supervisionado de Prática Profissional	59	Organização e Logística	40
Identificação de Fraudes Veiculares	58	Estatística Aplicada à Segurança Pública	39
Instrução Tática Individual	56	Gestão de Projetos	37
Sistemas Informatizados	53	Operações Especiais	37
Uso Seletivo da Força	50	Didática	37
Técnica Policial Militar	49	Operações de Choque	36
Processo Administrativo Disciplinar	48	Ordem Unida	36
Sistema de Inteligência de Segurança Pública	46	Saúde e Segurança no Trabalho	36
Oratória	46	Gestão de Contratos e Licitações	35
Educação Física Militar	45	Gestão do Conhecimento	35
Planejamento Operacional e Operações Policiais	45	Segurança de Autoridades	33
Administração do Trabalho Policial	44	Redação de Documentos	32
Trabalho de Comando	44	Administração Patrimonial	32
Chefia e Liderança Militar	44	Instrução Geral	31
Gestão de TCO	43	Policiamento Comunitário e Policiamento Orientado para o Problema	31
Análise Criminal	43	Saúde Mental	30
Patrulhamento Tático	43	Psicologia Policial e Criminal	30
Policiamento de Trânsito	42	Administração do Trabalho Policial	29
Atendimento Pré-Hospitalar	40	Gestão de Pessoas	29
Prevenção	39	Criminologia	29
Mediação e Resolução de Conflitos	39	Medicina Legal	27
Legislação Institucional	39	Direito Penal Militar	25
Gerenciamento de Crise	39	Comunicação Social	25
Planejamento Estratégico	39	Mídia e Recursos	25
Técnicas de Direção Policial	38	Direito Processual Penal Militar	25
Direito Penal Militar	38	Legislação Institucional	24
Direito Processual Penal Militar	37	Criminalística	24
Policiamento de Eventos	37	Análise de Cenário e Riscos	23
Análise de Cenário e Riscos	35	Prevenção	23
Comunicação Social	33	Mediação e Resolução de Conflitos	23
Mídia e Recursos	33	Policiamento de Eventos	23
Criminalística	33	Atendimento Pré-Hospitalar	21
Redação de Documentos	32	Policiamento de Trânsito	21
Gestão de Pessoas	32	Técnicas de Direção Policial	20
Instrução Geral	31	Gestão de TCO	19
Defesa Pessoal Policial	30	Educação Física Militar	19
Saúde Mental	30	Análise Criminal	19
Policiamento Comunitário e Policiamento Orientado para o Problema	29	Planejamento Estratégico	18
Medicina Legal	29	Gerenciamento de Crise	17
Criminologia	28	Oratória	15
Psicologia Policial e Criminal	27	Trabalho de Comando	14

Administração Patrimonial	27	Chefia e Liderança Militar	14
Operações de Choque	26	Técnica Policial Militar	14
Ordem Unida	26	Patrulhamento Tático	13
Gestão de Contratos e Licitações	26	Uso Seletivo da Força	12
Gestão de Projetos	25	Processo Administrativo Disciplinar	12
Segurança de Autoridades	24	Planejamento Operacional e Operações Policiais	11
Estatística Aplicada à Segurança Pública	23	Sistema de Inteligência de Segurança Pública	11
Operações Especiais	23	Armamento e Tiro Policial	9
Gestão de Qualidade	21	Sistemas Informatizados	9
Gestão do Conhecimento	21	Estágio Supervisionado de Prática Profissional	7
Administração Financeira e Orçamentária	20	Instrução Tática Individual	7
Didática	20	Identificação de Fraudes Veiculares	5
Saúde e Segurança no Trabalho	20	Procedimento Operacional Padrão	4
Organização e Logística	19	Registro de Atendimento Integrado - RAI	4
Direitos Humanos	16		
Deontologia Policial Militar	15		
Direito Ambiental e Policiamento Ambiental	15		
Metodologia Científica Aplicada à Segurança Pública	13		
Policiamento Montado	13		
Trabalho de Conclusão de Curso	7		

Fonte: Elaborado pelo Autor, com base nos dados da pesquisa (2024).