

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA  
UNIDADE DE PÓS-GRADUAÇÃO, EXTENSÃO E PESQUISA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E DESENVOLVIMENTO  
DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

ARLINDO SOARES DE ALBERGARIA HENRIQUES DA SILVA JUNIOR

A PERCEPÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES DO ESTADO DE SÃO PAULO QUANTO  
À CONTRIBUIÇÃO DA REDE DE ENSINO A DISTÂNCIA DA SECRETARIA  
NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA PARA O SEU DESEMPENHO  
PROFISSIONAL

SÃO PAULO

2017

ARLINDO SOARES DE ALBERGARIA HENRIQUES DA SILVA JUNIOR

A PERCEPÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES DO ESTADO DE SÃO PAULO QUANTO  
À CONTRIBUIÇÃO DA REDE DE ENSINO A DISTÂNCIA DA SECRETARIA  
NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA PARA O SEU DESEMPENHO  
PROFISSIONAL

Dissertação apresentada como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, no Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional, sob a orientação do Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Celi Langhi.

SÃO PAULO

2017

FICHA ELABORADA PELA BIBLIOTECA NELSON ALVES VIANA  
FATEC-SP / CPS

S586p

**Silva Junior, Arlindo Soares de Albergaria Henriques da**  
**A percepção dos policiais militares do Estado de São Paulo quanto à contribuição da Rede de Ensino a Distância da Secretaria Nacional de Segurança Pública para o seu desempenho profissional / Arlindo Soares de Albergaria Henriques da Silva Junior. – São Paulo : CPS, 2017.**

**113 f. : il.**

**Orientadora: Profa. Dra. Celi Langhi**

**Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional) - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, 2017.**

**1. Educação. 2. Educação profissional. 3. Educação a distância. 4. Formação policial. 5. Treinamento policial. 6. Escola virtual. I. Langhi, Celi. II. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. III. Título.**

Espaço reservado para a folha de aprovação

À minha mãe, Professora Benedita Ferreira (*in memoriam*), pelo amor imensurável e pelo exemplo de dedicação aos mais desfavorecidos e à causa da educação.

Ao meu pai, Arlindo Soares de Albergaria Henriques da Silva, pelo esforço contínuo em me guiar pelo caminho do bem e dos estudos e pelo exemplo do trabalho.

Aos meus filhos Murilo Augusto, Maria Carolina e Maria Luíza. Só o amor por eles me fez compreender a verdadeira dimensão do infinito.

À Adriana, com amor e gratidão por todo o apoio.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pelas dificuldades e desafios que me permite enfrentar. À Professora Doutora Celi Langhi, por ter me introduzido no mundo da educação a distância há mais de dez anos; pela paciência e dedicação com que me orientou e pela amizade a toda prova. Às Professoras Doutoras Helena Gemignani Peterossi e Marília Macorin de Azevedo e ao Professor Doutor Vander Ferreira de Andrade, pela generosidade de suas orientações e contribuições, que me permitiram aprimorar o trabalho. Aos Professores Ivanete Bellucci Pires de Almeida, Darlan Marcelo Delgado, Carlos Vital Giordano e Marcelo Duduchi Feitosa pelos ensinamentos e rica convivência acadêmica. Ao querido amigo Professor Sérgio Eugênio Menino, cuja dedicação aos alunos e à qualidade do programa serve de inspiração para a notável equipe de funcionários da Unidade de Pós-Graduação, Extensão e Pesquisa do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza; também aos quais sou grato pelo carinho e atenção dispensados durante todo o período do curso, em especial aos amigos Giovani Marques Bento, Geraldo Alves de Souza Filho, Marcos José Ferreira, Silmara Aparecida dos Santos Castro, Débora Antunes de Campos Pandolfi Ricci, Sidineia Meira Fucci, Carlos Roberto dos Santos. À Coronel PM Eliane Nikoluk Scachetti, pelo apoio incondicional e pelo estímulo para que eu continuasse com o projeto do mestrado. À Capitão PM Ana Paula Garutti e sua equipe da Secretaria Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça e ao Investigador de Polícia Carlos Henrique Taparelli, Tutor Master em São Paulo, pelo acesso aos dados da Rede EAD-Senasp e pela disposição em ajudar sempre. À Capitão PM Marta das Graças de Souza e Souza, da Coordenadoria de Análise e Planejamento da Secretaria Estadual da Segurança Pública, pelo apoio para elaboração dos mapas. Ao 1º Tenente PM Murilo e sua equipe do Centro de Processamento de Dados da Polícia Militar do Estado de São Paulo, pelo acesso aos dados dos policiais militares que compuseram a população da pesquisa. Aos amigos Rodrigo Fabiano Cristovão de Jesus, Julia Secco, Samantha Louise Gonçalves da Paixão e Antonio Josivaldo Dantas Filho, da Advanced Technologies, por todo suporte para montar o banco de dados, organizá-lo, fazer os cruzamentos de informações e pela extrema atenção e paciência com que me atenderam, por inúmeras vezes. Aos queridos Klaus Dieter Röthig e Eurídice Tobias, pela leitura atenta e pelas contribuições sempre pertinentes para aprimoramento do texto. Aos amigos Luiz Eduardo Pesce de Arruda, José Roberto Rosas Junior, Luiz Carlos Fernandes pelo apoio e incentivo durante todo o percurso do mestrado. Aos meus queridos colegas de curso, pela companhia sempre estimuladora nos momentos de alegria e de apreensão.

Um dos principais papéis reservados à educação consiste, antes de mais nada, em dotar a humanidade da capacidade de dominar o seu próprio desenvolvimento. Ela deve, de fato, fazer com que cada um tome o seu destino nas mãos e contribua para o progresso da sociedade em que vive, baseando o desenvolvimento na participação responsável dos indivíduos e as comunidades (DELORS, 1998, p. 82).

## RESUMO

SILVA JUNIOR, A. S. A. H. **A perspectiva dos policiais militares do Estado de São Paulo quanto à contribuição da Rede de Ensino a Distância da Secretaria Nacional de Segurança Pública para o seu desempenho profissional.** 113 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, 2017.

O presente trabalho teve por objetivo analisar a contribuição dos cursos oferecidos pela Rede EAD-Senasp para o desempenho profissional de policiais militares do Estado de São Paulo que já compuseram o seu corpo discente. Realizou-se pesquisa de cunho exploratório-descritivo, com abordagem qualitativa e quantitativa. Foi realizado levantamento bibliográfico e documental e, utilizando-se da base de dados informatizada da Senasp encontraram-se 23.248 registros de policiais militares de São Paulo que já haviam sido alunos da Rede EAD. Foi realizado um levantamento com uma amostra de 378 desses policiais militares, por meio de aplicação de questionário *on-line*. Trabalhou-se com um erro amostral de 5% e com 95% de nível de confiança. Verificou-se que, por meio da educação continuada oferecida pela Rede EAD-Senasp, os policiais militares ampliaram os seus conhecimentos, tornaram-se mais preparados para o serviço policial-militar e aprimoraram o seu desempenho profissional. Foram produzidas mudanças na prática do trabalho cotidiano dos policiais militares, fruto da sua qualificação, o que os fez declarar estarem mais preparados para a atuação prática profissional. Os cursos ainda aumentaram a capacidade reflexiva dos policiais militares sobre a sua forma de atuação profissional, de maneira a permitir que os policiais pudessem reposicionar a sua postura e seus atos. Constatou-se que o impacto da Rede EAD-Senasp na progressão na carreira dos policiais militares é pequeno e subjetivo. Somente uma pequena parte dos policiais militares é realocada para funções mais compatíveis com a qualificação que adquirem após a conclusão de cursos da Rede EAD-Senasp. Parte significativa dos policiais militares declarou expressamente continuar a estudar após a conclusão de curso da Rede, associando esse movimento à experiência positiva que teve como aluno.

**Palavras-chave:** Educação. Educação profissional. Educação a distância. Formação policial. Treinamento policial. Escola virtual. Polícia Militar. Senasp.

## ABSTRACT

SILVA JUNIOR, A. S. A. H. **A perspectiva dos policiais militares do Estado de São Paulo quanto à contribuição da Rede de Ensino a Distância da Secretaria Nacional de Segurança Pública para o seu desempenho profissional.** 101 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, 2017.

The objective of the present work was to analyze the contribution of the courses offered by the Senasp ODL network to the professional performance of State of São Paulo Military Police officers who had already composed its student body. An exploratory-descriptive research was carried out, with a qualitative and quantitative approach. A bibliographical and documental data collection was carried out and, using the computerized database of Senasp, 23,248 records of São Paulo Military Police officers who had already been students of the ODL network were found. A survey was carried out with a sample of 378 of these Military Police officers, by applying an online questionnaire. A sample error of 5% and with a 95% confidence level was considered. It was found that, through the continuing education offered by the Senasp ODL network, the Military Police officers expanded their knowledge, became more prepared for the Military Police service and improved their professional performance. Changes have been made in the Military Police officers daily work practices as a result of their qualification, which had them declare they are more prepared for the professional practice. The courses even increased the reflective capacity of Military Police officers on the way of their professional roles, so as to allow the police officers to reposition their attitude and actions. It was found that the impact of the Senasp ODL network on the career progression of the Military Police officers is small and subjective. Only a small part of the military police is relocated to functions that are more compatible to the ones they acquire after the completion of the Senasp ODL network courses. A significant part of the Military Police officers expressly stated continuing to study after the completion of the network's course, associating this movement to the positive experience they had as students.

**Key words:** Education. Professional education. On Distance Learning. Police education. Police training. Virtual school. Military Police. Senasp.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- Gráfico 1 – Distribuição por posto/graduação dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Gráfico 2 – Situação dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Gráfico 3 – Distribuição por idade dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Gráfico 4 – Distribuição, por tempo de serviço, dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Gráfico 5- Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, por distância rodoviária entre o município em que trabalham e a capital paulista
- Gráfico 6 – Distribuição por idade dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Gráfico 7 – Distribuição dos policiais militares que compõem a amostra, por função exercida

## LISTA DE TABELAS

- Tabela 1 – Distribuição por gênero dos alunos da Rede EAD-Senasp que compõem a população da pesquisa
- Tabela 2 – Distribuição por gênero dos policiais militares do Estado de São Paulo
- Tabela 3 – Distribuição por faixa etária dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Tabela 4 - Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo ativos e dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, por estado civil
- Tabela 5 - Grau de escolaridade dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Tabela 6 - Situação funcional dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Tabela 7 - Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo ativos e dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, por posto/graduação
- Tabela 8 – Distribuição por tempo de serviço dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016
- Tabela 9 - Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, por macrorregião policial-militar
- Tabela 10 - Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, nos dez municípios com maior número de alunos
- Tabela 11 – Distribuição por gênero dos alunos da Rede EAD-Senasp que compõem a amostra da pesquisa
- Tabela 12 - Grau de escolaridade que os policiais militares componentes da amostra da pesquisa possuíam quando ingressaram na PMESP
- Tabela 13 - Grau de escolaridade atual dos policiais militares componentes da amostra da pesquisa
- Tabela 14 - Distribuição dos policiais militares que compõem a amostra, por tipo de unidade em que trabalham
- Tabela 15 - Distribuição dos policiais militares que compõem a amostra, por posto/graduação

Tabela 16 - Avaliação dos conhecimentos profissionais após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp

Tabela 17 - Avaliação da atuação prática após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp

Tabela 18 - Mudança da prática profissional após a entrada na Rede EAD-Senasp

Tabela 19 - Avaliação da valorização profissional decorrente dos cursos da Rede EAD-Senasp

Tabela 20 - Requisição dos conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp pela população civil

Tabela 21 - Capacidade de resposta às demandas da população após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp

Tabela 22 - Capacidade de transmissão dos conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp

Tabela 23 - Capacidade de aplicação dos conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp

Tabela 24 - Reavaliação da prática profissional após ingresso na Rede EAD-Senasp

Tabela 25 - Contribuição dos conhecimentos transmitidos pela Rede EAD-Senasp para o desempenho profissional

Tabela 26 - Valorização ou promoção em decorrência da conclusão dos cursos da Rede EAD-Senasp

Tabela 27 - Forma de valorização ou promoção em decorrência da conclusão dos cursos da Rede EAD-Senasp Valorização ou promoção em decorrência

Tabela 28 - Continuação dos estudos pelos policiais militares que compõem a amostra

Tabela 29 - Tipos de cursos feitos pelos policiais militares que compõem a amostra depois do ingresso na Rede EAD-Senasp

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Acadepol	Academia da Polícia Civil
Btl	Batalhão
CAES	Centro de Altos Estudos de Segurança
CBI	Comando de Bombeiros do Interior
CBM	Comando de Bombeiros Metropolitano
CCB	Comando do Corpo de Bombeiros
CF/88	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CPAmb	Comando de Policiamento Ambiental
CPC	Comando de Policiamento da Capital
CPChq	Comando de Policiamento de Choque
CPI	Comando de Policiamento do Interior
COM	Comando de Policiamento Metropolitano
CPTran	Comando de Policiamento de Trânsito
DEC	Diretoria de Ensino e Cultura
DFP	Diretoria de Finanças e Patrimônio
DL	Diretoria de Logística
DP	Diretoria de Pessoal
DPF	Departamento de Polícia Federal
DS	Diretoria de Saúde
DTel	Diretoria de Telemática
GRPAe	Grupamento de Radiopatrulhamento Aérea
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MC	Ministério das Comunicações
MEC	Ministério da Educação
PMESP	Polícia Militar do Estado de São Paulo
PRONASCI	Programa Nacional de Segurança com Cidadania
Rede EAD-Senasp	Rede Nacional de Educação a Distância
RMSP	Região Metropolitana de São Paulo
SAV	Serviço Auxiliar Voluntário
SEED	Secretaria de Educação a Distância
Senasp	Secretaria Nacional de Segurança Pública
SIRH	Sistema Informatizado de Recursos Humanos
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
UAB	Universidade Aberta do Brasil

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO 1 SOCIEDADE DO CONHECIMENTO, APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL E EDUCAÇÃO CORPORATIVA.....</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO 2 REFLEXÕES SOBRE O TRABALHO POLICIAL-MILITAR.....</b>	<b>31</b>
<b>CAPÍTULO 3 A REDE NACIONAL DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DA SENASP... </b>	<b>43</b>
<b>CAPÍTULO 4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA E DISCUSSÃO.....</b>	<b>54</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>78</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>81</b>
<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO <i>ON-LINE</i>.....</b>	<b>86</b>
<b>APÊNDICE B – MAPA DA DISTRIBUIÇÃO DOS ALUNOS DA REDE EAD-SENASP NAS REGIÕES POLICIAIS DO ESTADO DE SÃO PAULO.....</b>	<b>96</b>
<b>APÊNDICE C - MAPA DA DISTRIBUIÇÃO DOS ALUNOS DA REDE EAD-SENASP NOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DE SÃO PAULO.....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXO A - TABELA DE NATUREZAS DE OCORRÊNCIAS DA PMESP.....</b>	<b>98</b>
<b>ANEXO B - CARDÁPIO DE CURSOS ATIVOS DA REDE EAD-SENASP .....</b>	<b>109</b>

## INTRODUÇÃO

Em 2005, o Ministério da Justiça do Brasil tomou uma decisão inovadora, ao criar uma rede de educação a distância, em nível nacional, destinada a profissionais ligados a diversas instituições diferentes de segurança pública. A iniciativa foi criada para cumprir o importante papel de qualificar esses profissionais para o exercício de suas atividades e, efetivamente, foi responsável pela inclusão digital de muitos deles.

A despeito de completar 12 anos de criação, e ser a maior iniciativa de educação continuada para profissionais de segurança pública em curso no país, pouco se produziu para avaliar os resultados da Rede de Educação a Distância da Secretaria Nacional de Segurança Pública (Rede EAD-Senasp). Lançar foco sobre essa política pública justifica-se não só pelo seu caráter avaliativo, em virtude dos recursos públicos que tem recebido, mas também pelo potencial de contribuição para o avanço do campo da educação profissional.

Constitui-se na problemática da presente pesquisa, portanto, explorar quais foram as contribuições da Rede EAD-Senasp para o desempenho profissional dos policiais militares de São Paulo egressos de seus cursos.

A pesquisa está adstrita geograficamente ao estado de São Paulo, mas pretende abranger os policiais militares matriculados nos cursos a distância da Senasp oferecidos desde 2005, ano da criação da Rede EAD-Senasp, até o fim do ano de 2016.

O objetivo geral da pesquisa é analisar a contribuição dos cursos oferecidos pela Rede EAD-Senasp para o desempenho profissional de policiais militares do Estado de São Paulo que já compuseram o seu corpo discente.

Para tanto, pretende-se atingir aos seguintes objetivos específicos:

- a) estabelecer o perfil dos alunos da Rede EAD – Senasp oriundos da Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP);
- b) descrever a opinião dos egressos dos cursos da Rede EAD – Senasp sobre os efeitos que o curso produziu na sua trajetória profissional;

- c) verificar se a participação nos cursos da Rede EAD – Senasp influenciou na progressão da carreira dos alunos;
- d) averiguar se a participação nos cursos da Rede EAD – Senasp produziu alguma mudança na prática do trabalho quotidiano dos policiais militares egressos do curso;
- e) investigar se a participação em curso da Rede EAD – Senasp influenciou para a realocação do aluno egresso em função mais compatível com o conhecimento adquirido durante o curso;
- f) verificar se os egressos do curso seguiram estudando após a conclusão do curso da Rede EAD – Senasp.

A pesquisa realizada é de cunho exploratório-descritivo, com abordagem quantitativa. A opção por esse tipo de pesquisa ocorreu tendo-se em vista a necessidade do aprofundamento desse tipo de estudo para se compreender os efeitos dos cursos da Rede EAD – Senasp no desempenho profissional dos policiais militares do Estado de São Paulo.

Nesse sentido, e mais detalhadamente, esta pesquisa foi desenvolvida realizando-se as seguintes atividades:

- a) levantamento bibliográfico de obras que contribuíssem para a reflexão sobre os discursos a respeito da formação e do aperfeiçoamento de profissionais de segurança pública;
- b) levantamento documental da legislação, portarias e atos normativos de criação e execução da Rede EAD-Senasp;
- c) levantamento dos cursos oferecidos pela Rede EAD-Senasp, junto ao tutor máster de São Paulo;
- d) levantamento dos dados existentes acerca do universo de participantes da Rede EAD-Senasp, oriundos da PMESP. Utilizando-se a base de dados informatizada da Senasp, foram localizados 23.248 registros de policiais militares de São Paulo, matriculados entre os anos de 2005 e 2016;

- e) pesquisa quantitativa: elaboração e aplicação de questionário *on-line* aos egressos participantes dos cursos vinculados à Rede EAD-Senasp, oriundos da PMESP. A partir do universo de alunos cadastrados na base de dados, foi extraída amostra aleatória (probabilística) de 378 indivíduos, considerando um erro amostral de 5% e nível de confiança de 95%. Foram enviados questionários *on-line* para os endereços de correio eletrônico dos policiais que compuserem a amostra, para obtenção de dados quantitativos ainda não disponíveis na base de dados;
- f) realização de entrevistas não-estruturadas com (ex)gestores da Rede EAD-Senasp e com o tutor máster de São Paulo;
- g) tabulação e sistematização dos dados da pesquisa quantitativa e análise sistemática dos dados coletados.

Foi construído como instrumento de coleta de dados um questionário fechado *on-line*, destinado a uma amostra de alunos egressos da Rede EAD. O questionário fechado *on-line* encontra-se dividido em dois blocos. O bloco 1 tem como objetivo traçar o perfil do respondente. O bloco 2 trata propriamente do impacto percebido sobre a atuação profissional do respondente. As perguntas do bloco tratam das mudanças percebidas como provocadas pelos cursos da Rede, tais como a utilização dos conhecimentos adquiridos, a valorização profissional e a autopercepção em relação aos colegas que não fizeram os cursos.

A aplicação do questionário *on-line* “Avaliação dos resultados da Rede EAD-Senasp” foi precedida por um teste aplicado a 25 policiais militares que já tinham participado de pelo menos um curso da Rede EAD-Senasp. O teste foi realizado entre os dias 6 e 17 de fevereiro de 2017. Foram colhidos comentários desses policiais militares, no sentido de aperfeiçoar o instrumento de coleta de dados. Com base nos comentários dos respondentes do teste e nas observações da banca examinadora por ocasião da qualificação, modificações foram feitas para facilitar a compreensão de algumas questões.

O questionário é precedido por uma explicação da finalidade da pesquisa e por garantias de que o anonimato do respondente será preservado e de que a análise dos dados será realizada de forma independente. Logo após, a primeira pergunta solicita a concordância com o termo de consentimento, sendo formulada da seguinte maneira:

“Eu, aluno ou ex-aluno de curso da Rede EAD-SSenasp, concordo voluntariamente em responder ao questionário da pesquisa, desde que assegurado o compromisso do pesquisador responsável expresso acima.”

Havendo a escolha entre as duas opções –“concordo” ou “discordo” –o respondente podia prosseguir no preenchimento do questionário, caso marcasse “concordo”, ou ficava sem acesso às demais perguntas, caso manifestasse discordância. Assim, 100%<sup>1</sup> dos 378 indivíduos que responderam a primeira pergunta concordaram com o termo e acessaram as perguntas do questionário.

O relato da pesquisa inicia-se no Capítulo 1 a partir de reflexões sobre a sociedade do conhecimento, aprendizagem organizacional e sobre educação corporativa.

No Capítulo 2 apresentam-se considerações sobre o trabalho policial-militar, com base em subsídios teóricos encontrados no levantamento bibliográfico.

No Capítulo 3 tratam-se das origens da Rede EAD-Senasp e busca-se descrever o processo de sua institucionalização.

O Capítulo 4 é dedicado à apresentação e discussão dos dados obtidos a partir da pesquisa sobre a população e do levantamento realizado com a amostra.

Em seguida, são feitas as considerações finais para conclusão do trabalho.

---

<sup>1</sup> Estão excluídas desse cálculo as pessoas que foram sorteadas para compor a amostra mas não acessaram o questionário *on-line*.

## **CAPÍTULO 1 SOCIEDADE DO CONHECIMENTO, APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL E EDUCAÇÃO CORPORATIVA**

Vivemos em tempos confusos, como muitas vezes é o caso em períodos de transição entre diferentes formas de sociedade (CASTELLS, 1999, p. I).

O desafio em compreender o contexto social em que se vive hodiernamente não reside somente no fato de que é mesmo mais difícil compreender um processo de mudança no qual se está imerso. A compressão do espaço-tempo, sustentada pelos avanços da tecnologia da informação e comunicação (TIC) e pela globalização, tornou exponencial a velocidade das mudanças e o alcance de seus efeitos, fazendo da imprevisibilidade uma marca desta época.

Giddens (1991, p. 6) ressalta o ritmo e o alcance das mudanças em curso: “à medida em que áreas diferentes do globo são postas em interconexão umas com as outras, ondas de transformação social atingem virtualmente toda a superfície da terra”. Para o autor, o mundo não está mais sujeito ao firme controle humano. Ele é um mundo fugitivo, de deslocamentos e incertezas e coberto de riscos.

Muitos autores têm se dedicado a compreender o processo atual de mudança do paradigma social. Harvey (1989) defende a ideia de que vivemos a pós-modernidade. Já outros autores propugnam que vivemos o ápice da expressão da modernidade, utilizando termos como modernidade líquida (BAUMAN, 2007), modernidade tardia (GIDDENS, 1991), ou modernidade inacabada (HABERMAS, 1980).

Essa mudança de paradigma leva a um novo tipo de sociedade à qual, igualmente, foram criados uma série de sinônimos e metáforas como, por exemplo, sociedade programada (TOURAINÉ, 1994), terceira onda (TOFFLER, 1980), sociedade afluenta (GALBRAITH, 1987), sociedade de soma zero (THURLOW, 1985), sociedade pós-industrial ou sociedade da informação (BELL, 1976), sociedade informacional ou sociedade em rede (CASTELLS, 1999), e sociedade do conhecimento (DRUCKER, 1964).

Assevera Menino (2014) que o termo sociedade do conhecimento progressivamente passou a ser utilizado com mais frequência, em virtude de apresentar um conceito mais

amplo, pois a informação é uma das partes do conhecimento. Opta-se, portanto, no presente trabalho, pelo uso do termo sociedade do conhecimento para referência à organização social vigente na contemporaneidade.

Para melhor compreender a sociedade do conhecimento, entretanto, é necessário regressar ao paradigma anterior, o da sociedade industrial, que teve como fato vestibular a Revolução Industrial, na Inglaterra.

A Revolução Industrial nasceu sob a pressão por consumo de bens e por postos de trabalho de uma população mundial que crescia em um nível inédito (KENNEDY, 1993). Amparada pela inovação tecnológica, pela Administração Científica de Frederick Taylor e pelos conceitos concebidos por Henry Ford<sup>2</sup>, a Revolução Industrial, cujo axioma era o de produzir cada vez mais a por cada vez menos, transformou o modo de produção até então em vigor, reduzindo a produção artesanal e o uso da mão-de-obra.

Com o Fordismo, como ficou conhecido, “adotou-se a divisão do trabalho e a especialização de tarefas, a hierarquização, o controle do tempo, a disciplina, a fiscalização e a concentração dos trabalhadores no local do processo de produção” (MENINO, 2014, p. 26). Como resultado dessa mudança, a produtividade foi grandemente expandida, especialmente na primeira década dos anos 1900, e o Fordismo e a tecnologia aplicada à produção de massa tornaram-se fundamentais para o desenvolvimento do sistema capitalista.

Todavia, dois reveses impactaram esse *status quo*. O primeiro foi a quebra da Bolsa de Valores de Nova Iorque, em 1929, e a grande depressão que se seguiu a ela, as quais ensejaram fortes questionamentos em relação ao liberalismo econômico (teoria que sustentava o modelo vigente). Em virtude dos impactos da quebra da Bolsa de Valores de Nova Iorque, adotou-se nos Estados Unidos da América (EUA) o modelo Keynesiano do Estado de Bem-Estar Social. John Keynes preconizava que o Estado deveria intervir no mercado para garantir o pleno emprego, a redistribuição de lucros e o desenvolvimento dos meios de produção. Apesar do grande esforço do Estado americano, somente durante a II Guerra Mundial é que a economia do país se recuperou.

---

<sup>2</sup> Dentre eles está o conceito da linha de montagem.

O segundo se deu com o crescimento do sentimento de que o capitalismo era um sistema opressor, do ponto de vista do trabalhador, e que só trazia benefício para o proprietário do capital. Nesse cenário é que tomou força o ideário socialista, disseminado entre os trabalhadores como a solução para os problemas oriundos do sistema capitalista, em função do acúmulo de lucro. Isso resultou numa dificuldade de os trabalhadores americanos aceitarem passivamente a rigidez do Fordismo.

Harvey (1989) propala que o Fordismo chega à maturidade nos anos 1960, quando a produtividade já não era mais a mesma. Além dos processos de resistência operária, os países do então chamado terceiro mundo, como o Brasil, haviam substituído o modelo de importações, investindo no desenvolvimento do seu próprio parque industrial. Nessa época, a economia americana era ameaçada também pela concorrência europeia e japonesa, já recuperada da II Guerra Mundial (Rifkin, 1995).

Foi nesse contexto que, alternativamente ao modelo rígido fordista, surgiu o Toyotismo<sup>3</sup>. O modelo hierárquico do Fordismo, de rígida divisão entre trabalho manual e intelectual, calcado nos princípios da centralização e da especialização, foi substituído gradualmente pelo modelo japonês. Bem mais flexível, fundamentado na inovação, na construção de ideias coletivas e na gestão do conhecimento, o Toyotismo adota um modelo mais horizontalizado, estribado em uma gestão participativa, na gestão pela qualidade, com foco na melhoria contínua e numa matriz enxuta que trabalha com “estoque zero” (FLEURY, 2002).

Em contraposição aos princípios que norteavam o Fordismo, os novos modelos de produção passaram a ser fundamentados na flexibilidade, na diversificação e na autonomia, no uso da tecnologia de automação flexível e no perfil do trabalhador gestor (EBOLI, 2002).

Para além dos novos modelos de organização do trabalho, também contribuíram para que se operassem as transformações da produção a globalização crescente das economias, o aumento do nível de escolarização da população, a adoção da automação em grande escala e das tecnologias da informação e comunicação (SLADOGNA, 2000).

---

<sup>3</sup> O Toyotismo é o modelo mais emblemático dentre outros modelos de gestão flexível da produção, surgidos a partir dos anos 1960.

Devido ao agravamento da conjuntura econômica mundial nos anos 1970, o qual resultou em aumento inflacionário e em altos níveis de desemprego, aumentou ainda mais a pressão pela flexibilização como forma de sobrevivência no mercado (HARVEY, 1989). O uso das TIC e a globalização impactaram fortemente as formas de trabalho e a empregabilidade. Determinados postos de trabalho foram tornados obsoletos e outros postos foram criados para profissionais mais qualificados (RIFKIN, 1995).

Nota-se, pois, mais marcadamente a partir dos anos 1970, o início do movimento em direção à atribuição ao conhecimento do papel central nos processos de produção. Emerge, assim, a sociedade do conhecimento, novo paradigma socioeconômico no qual o fator mais importante deixou de ser a disponibilidade de capital, trabalho, matérias-primas ou energia, e passou a ser o uso intensivo de conhecimento e informação. Atualmente, as economias desenvolvidas são lastreadas pela maior disponibilidade de conhecimento e a vantagem competitiva entre as nações é cada vez mais determinada pelo uso do conhecimento e das inovações tecnológicas (BERNHEIM; CHAUI, 2008).

Nesse mesmo diapasão, além da importância cada vez maior do conhecimento como principal motor do crescimento econômico, o Banco Mundial (2002) destaca como fatores de mudança para a sociedade do conhecimento os efeitos convergentes da globalização e a revolução da TIC. A acumulação do conhecimento e sua aplicação, que se converteram em fatores preponderantes do desenvolvimento econômico, determinam progressivamente a vantagem competitiva de um país na economia mundial.

Verifica-se, contudo, que os três fatores indicados pelo Banco Mundial são muito dinâmicos. O conhecimento, os efeitos da globalização e as TIC estão em constante transformação. Compreender o processo em que se vive é, portanto, tarefa árdua. Utilizando a analogia criada por Fleury e Fleury (2006), é como montar uma quebra-cabeça com a estrutura de um caleidoscópio: cada vez que se chega a uma figura, um novo movimento acontece e a figura assume novos contornos.

Assume, pois, crescente importância o processo de aprendizagem organizacional nesse cenário de acelerado processo de mudanças e incertezas por que passam as sociedades, as organizações e, conseqüentemente, as pessoas. “As definições mais comuns de uma

organização que aprende enfatizam sua capacidade de adaptação às taxas aceleradas de mudança, que ocorrem atualmente no mundo” (FLEURY; FLEURY, 1995, p. 21).

Para Senge (1990), o ser humano vem ao mundo motivado a aprender, explorar e experimentar. Infelizmente, a maioria das instituições em nossa sociedade é orientada mais para controlar do que para aprender, recompensando o desempenho das pessoas em função de obediência a padrões estabelecidos e não por seu desejo de aprender. Para promover o aprendizado organizacional, Senge foca inicialmente o indivíduo, seu processo de autoconhecimento, de clarificação de seus objetivos e projetos pessoais, em seguida o foco desloca-se para o grupo e, finalmente, pelo pensamento sistêmico, para a organização.

A compreensão do mundo passa pela compreensão das relações que ligam o ser humano ao seu meio ambiente. “Para podermos compreender a crescente complexidade dos fenômenos mundiais e dominar o sentimento de incerteza que ela suscita, precisamos [...] adquirir um conjunto de conhecimentos e, em seguida, aprender a relativizar os fatos e a desenvolver sentido crítico perante o fluxo de informações” (DELORS, 1998, p. 47).

Um dos cinco caminhos propostos por Garvin (2000) para a aprendizagem organizacional é o da circulação do conhecimento. Segundo o autor, o conhecimento deve circular de forma rápida e eficiente pela organização, de modo a permitir que novas ideias sejam compartilhadas coletivamente. Evidencia-se, então, a importância da educação continuada como recurso para circular o conhecimento e, assim, promover a aprendizagem nas organizações, prepará-las para adaptar-se às exigências do novo mundo e inovar.

“A necessidade de investir constantemente em inovação implica, necessariamente, promover processos que estimulem o aprendizado, a capacitação e a acumulação contínua de conhecimentos [...] o conhecimento é visto como o recurso mais estratégico e o aprendizado, como o mais importante” (LASTRES; FERRAZ, 1999, p. 49).

Não se trata aqui, entretanto, de um aprendizado estático, que enfatiza a aquisição de conhecimentos sobre rotinas e hábitos de trabalho, que farão com que o indivíduo domine melhor as situações com que se defronta. Ou, nos dizeres de Fleury e Fleury (1995), não se trata de uma aprendizagem operacional, voltada ao processo de aquisição de *skills*, ou *know how*, ou seja, ao desenvolvimento de habilidades físicas para produzir ações.

O que deve se buscar é a aprendizagem conceitual, atingida pela aquisição do *know why*, ou seja, pelo desenvolvimento da capacidade para articular conhecimentos conceituais sobre uma experiência. Deve-se, conforme defende Zarifian (2001, p. 112), enfatizar “a instabilidade e a capacidade de evolução das situações, que passam a ser percebidas como fonte e oportunidade de aprendizagem.” Trata-se de aprender uma adaptabilidade bem-sucedida a situações mutantes. Dessa forma, a aprendizagem dará à organização maior capacidade para lidar com a realidade fluida que marca os tempos hodiernos.

Em virtude do exposto, pode-se concluir, em resumo, que ao mesmo tempo em que o conhecimento é a nova base para a formação de riqueza e desenvolvimento das nações e das organizações, o seu processo de obsolescência é cada vez mais ágil. O mercado demanda atualmente não mais por pessoas, mas pelo conhecimento que elas detêm. Por esse motivo, as pessoas devem mudar o seu foco para a capacidade de empregabilidade/ocupacionalidade para a vida toda em vez do emprego para toda a vida. A aquisição, manutenção e atualização constantes e rápidas de conhecimentos e habilidades é o que fornece mais segurança no emprego. (EBOLI, 2006).

Instado pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) a construir uma visão de futuro para a área educacional, que contribuísse para a superação do difícil momento pelo qual o mundo passava nas décadas de 1960 e 1970, Edgar Faure<sup>4</sup> apresentou dois novos conceitos: o da aprendizagem ao longo da vida e o da cidade educativa. No conceito sobre aprendizagem ao longo da vida, o autor defendeu que o homem é um ser inacabado e só pode se realizar plenamente por meio da educação constante.

A partir de agora, a educação não se define mais em relação a um conteúdo determinado que se trata de assimilar, mas concebe-se, na verdade, como um processo de ser que, através da diversidade de suas experiências, aprende a exprimir-se, a comunicar, a interrogar o mundo e a tornar-se sempre mais ele próprio. A idéia de que o homem é um ser inacabado e não pode realizarse senão ao preço de uma aprendizagem constante, tem sólidos fundamentos não só na economia e na sociologia, mas também na evidência trazida pela investigação psicológica. Sendo assim, a educação tem lugar em todas as idades da vida e na multiplicidade das situações e das circunstâncias da existência. Retoma a verdadeira natureza que é ser global e permanente, e ultrapasse os limites das instituições, dos programas e dos métodos que lhe impuseram ao longo dos séculos. (FAURE, 1974, p. 225)

---

<sup>4</sup> Edgar Faure foi o presidente da Comissão Internacional para o Desenvolvimento da Educação, constituída em 1971. O relatório final de suas atividades foi publicado em 1972 e é conhecido como Relatório Faure.

No conceito de cidade educativa, Faure postulou pelo rompimento com a ideia de instituições responsáveis pela educação e propôs que diversas instâncias sociais tomassem para si essa responsabilidade. Fundamentado nesses conceitos, Faure apresentou uma lista de princípios norteadores das ações educacionais. Dentre eles pode-se destacar:

- a) os indivíduos devem ter a possibilidade de aprender por toda a vida;
- b) é preciso prolongar a educação para todas as idades mediante a ampliação e a diversificação da oferta;
- c) é necessário permitir a cada um escolher livremente o seu caminho de aprendizagem;
- d) a educação deve formar não apenas para um ofício, mas preparar os jovens para a adaptação a diferentes trabalhos;
- e) a responsabilidade pela formação técnica deve ser compartilhada pelas escolas, empresas e educação extraescolar;
- f) a educação deve valorizar a autodidaxia;
- g) o ensino deve se adaptar aos alunos, não o contrário.

Duas décadas depois do trabalho de Faure, às portas do Terceiro Milênio, a UNESCO criou a Comissão Internacional sobre a Educação para o Século XXI, presidida por Jacques Delors, com a finalidade de analisar o cenário mundial e apresentar tendências educacionais que pudessem instrumentalizar governos e sociedades.

Em seu relatório, Delors afirmou que um modelo educacional orientado somente pelo aumento da bagagem escolar não seria capaz de atender às necessidades insaciáveis de educação do homem. O autor defendeu a ideia de que não era possível acumular no começo da vida uma determinada quantidade de conhecimentos dos quais se possa abastecer indefinidamente. Por isso, era necessário aproveitar e explorar todas as oportunidades ao longo da vida de atualizar, aprofundar e enriquecer os primeiros conhecimentos e de se adaptar a um mundo em constante mudança. “À educação cabe fornecer, de algum modo, os

mapas de um mundo complexo e constantemente agitado e, ao mesmo tempo, a bússola que permita navegar através dele” (1998, p.89).

O novo modelo de educação proposto por Delors, deveria ser construído em torno de quatro aprendizagens fundamentais, as quais chamou de pilares do conhecimento: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser.

Aprender a conhecer é um tipo de aprendizagem que, mais do que os saberes codificados, busca dominar os processos de construção do conhecimento. Esse pilar, de alguma forma já identificado anteriormente por Faure, relaciona-se à autonomia do indivíduo quanto à aquisição de novos saberes. Aprender a conhecer supõe a capacidade de aprender a aprender; única forma de garantir ao homem uma capacidade adequada para desempenhar os diversos papéis sociais que assume no decorrer do tempo e para lidar com um mundo no qual a quantidade de informação disponível aumenta incessantemente. Esse princípio impacta a prática da educação, pois, em vez de centrar-se na transmissão de conteúdo, deve o educador transmitir metodologias que permitam novas aprendizagens. Isso não significa que a capacidade de memorização deva ser desconsiderada, mas ela não é mais suficiente para que as pessoas possam dar conta das suas demandas pessoais e profissionais.

O pilar aprender a fazer tem enfoque prático. Deve levar a pessoa a saber como aplicar os seus conhecimentos. Está mais ligado à formação profissional e traz o desafio de adaptar a educação ao trabalho futuro, quando não se pode prever qual será a sua evolução. Por esse motivo não deve se limitar à simples transmissão de práticas, ou seja, à repetição do que o educando observa no educador, pois isso faria com que o educando não estivesse preparado para lidar com questões impossíveis de serem antecipadas. É imperioso aprender a fazer em um contexto sem caminhos prontos.

Do ponto de vista da estruturação das capacidades cognitivas, o aprender a fazer deve ser compreendido em uma conjuntura de mudança. Em primeiro, a mudança da noção de qualificação pela noção de competência. No passado, a qualificação concernia ao conjunto de conhecimentos e habilidades que uma pessoa adquiria durante o processo educacional e durante sua experiência de vida. No presente, o que se valoriza é a entrega, sendo menos importante o cabedal de conhecimentos e habilidades que se possui. Valoriza-se mais a capacidade de execução do que a posse dos requisitos necessários para a execução.

Em segundo, a desmaterialização do trabalho e a importância dos serviços entre as atividades assalariadas. Em virtude da supremacia alcançada pelo setor de serviços sobre os outros setores que produzem bens materiais, fazer-se confunde com a capacidade de se relacionar com o outro. Muitos serviços definem-se, sobretudo, em função da relação interpessoal a que dão origem, portanto aprender a fazer também é aprender a se relacionar com as pessoas de forma produtiva e respeitosa.

Em terceiro, o trabalho na economia informal. Em muitos dos países em desenvolvimento não há condições de formalizar grande parte de suas atividades produtivas. A legitimidade que o trabalho informal adquiriu faz com que o aprender a fazer necessite ser orientado pela forma que as pessoas encontram para sobreviver, apoiando-se na consolidação de formas de trabalho que sejam adequadas para todos. A aprendizagem, portanto, deve se destinar não só ao trabalho formal, mas deve ter como objetivo mais amplo preparar para uma participação formal ou informal no desenvolvimento. Frequentemente, constituem-se em qualificação social, mais do que em qualificação profissional.

Aprender a viver juntos representa, para Delors, um dos maiores desafios da educação atualmente, pois os seres humanos tendem a supervalorizar as suas qualidades de seu grupo cultural e a alimentar preconceitos desfavoráveis em relação a grupos diferentes. “No século XVIII morreram 44 milhões de pessoas em 68 guerras, no século XX morreram 99 milhões em 237 guerras” (WERTHEIN, CUNHA, 2005, p.20). No século XXI continuamos a assistir ao drama de milhares de pessoas que arriscam suas vidas – e algumas pessoas efetivamente as perdem – durante a busca desesperada por refúgio em países estrangeiros, em consequência da guerra que assola seus próprios países. Assistimos às guerras que roubam o futuro das crianças-soldado na África ou às organizações terroristas que promovem morticínios indiscriminados. No Brasil, registramos elevados índices de crimes de ódio, em virtude da orientação sexual, da opção religiosa ou da cor da pele das pessoas; e os atos de violência doméstica contra as mulheres ainda grassam por todo o país e todas as classes sociais.

A despeito de suas limitações, a educação não pode perder de vista o objetivo de contribuir para que os homens vivam em harmonia. A educação facilita uma compreensão verdadeira dos acontecimentos, para além da visão simplificadora ou deformada reproduzida, frequentemente, pela mídia. A compreensão do outro e das relações que ligam o ser humano ao seu meio ambiente estreita os laços de entendimento e respeito entre as pessoas. Para tanto,

é indispensável que as pessoas não se fechem em si mesmas, mas desenvolvam a capacidade da empatia e da negociação, priorizando sempre o diálogo construtivo.

Delors sugere duas abordagens para propiciar o aprender a viver juntos: a descoberta do outro e a tendência para objetivos comuns. Na descoberta progressiva do outro, trabalha-se a percepção das semelhanças, das diferenças e da interdependência. O respeito ao outro começa pelo respeito a si mesmo (sua cultura, hábitos, intenções *etc.*). Somente a partir daí é que verdadeiramente uma pessoa consegue se colocar no lugar da outra, compreender suas reações e reconhecê-la. Essa postura tende a evitar incompreensões geradoras de ódio e violência. Em complemento, o diálogo e a troca de argumentos devem ser ensinados como instrumentos legítimos para lidar com o confronto.

A tendência por objetivos comuns busca fazer frente ao clima de elevada competição que se apoderou dos países e que agrava a tensão entre os mais e os menos favorecidos. A própria educação para a competitividade tem contribuído para agravar esse clima de tensão, em razão da idéia equivocada de competição. Delors (1998, p.98) asseverou que “quando se envolve as pessoas em projetos motivadores e fora do habitual, as diferenças e até os conflitos interindividuais tendem a reduzir-se, chegando a desaparecer em alguns casos.” Do ponto de vista da didática, o ensino baseado em projetos é, por exemplo, um método que vai ao encontro do proposto por Delors, pois estimula a assunção de diversos papéis no grupo que, necessariamente precisa interagir para atingir um determinado objetivo comum. A partir da participação no grupo de projeto, uma nova forma de identificação nasce e faz com que seus integrantes valorizem aquilo que é comum e não as diferenças.

O último pilar do conhecimento proposto por Delors é o aprender a ser. Esse aprendizado está relacionado a ser preparado para a autonomia intelectual, construir uma visão crítica da vida e aprender a agir em diferentes circunstâncias. Para o autor, esse pilar leva as pessoas a aprenderem a conhecer a si mesmas, em um primeiro momento, para, depois, conhecerem e respeitarem os outros. Trata-se, pois, de aprender a ser no nível social, mais do que no nível individual. Para além disso, o aprender a ser deve contribuir para o processo de formação de um homem holístico (espírito e corpo, inteligência, sensibilidade, sentido estético, responsabilidade pessoal e espiritualidade). Mais do que preparar as pessoas para uma dada sociedade, a educação deve fornecer-lhes constantemente forças e referências

intelectuais que lhes permitam compreender o mundo em que vivem e atuarem nele de forma responsável e justa.

Muitos debates aconteceram pelo mundo sobre o papel da educação e os seus quatro pilares propostos por Delors, após a publicação de seu relatório pela UNESCO. Seus impactos foram sentidos não só nas instituições formais de ensino, mas também em outras organizações.

Diante do que se tratou até aqui, em síntese, é possível afirmar que:

- a) está em vigor um novo paradigma de organização, que deve ser enxuta, flexível e não-hierárquica, com capacidade de dar respostas rápidas a turbulento ambiente em constante mudança;
- b) o conhecimento é a base para o desenvolvimento individual, empresarial e nacional; bens e serviços tendem a ter seu valor determinado pela quantidade de conhecimento que neles se expressam;
- c) cada vez mais rapidamente o conhecimento se torna obsoleto e há, portanto, um constante sentido de urgência em atualizá-lo e ampliar o seu prazo de validade;
- d) há um deslocamento do foco do emprego para toda a vida para a capacidade de empregabilidade para a vida toda;
- e) a educação deve organizar-se em torno de quatro aprendizagens fundamentais: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser;

Meister (1999) afirma que, para serem capazes de responder rapidamente a um turbulento ambiente de acirrada competição e prosperar, as organizações têm que adotar estruturas enxutas e flexíveis, caracterizadas por um processo decisório descentralizado. Elas devem se constituir por uma confederação de unidades empreendedoras com pouca interdependência, mas que dependam de equipes para criar valor. A essência das organizações bem-sucedidas do século XXI são os seus integrantes, com conhecimentos culturalmente diversos, que têm valorizada a sua capacidade de trabalho em equipe, pois sabe-se que, no cenário atual, mais e mais valor agregado é criado para as organizações pelo capital humano.

Este deve compartilhar de um único modo de pensar para que a organização tenha sucesso no longo prazo. Esse novo paradigma de organização exige que seus integrantes dominem papéis e qualificações totalmente novos e igualmente dinâmicos. Por esse motivo, nesse tipo de organização trabalho e aprendizagem são essencialmente a mesma coisa e deve ser dada ênfase no desenvolvimento da capacidade do indivíduo de aprender (aprender a aprender).

Em razão desse cenário que se desenha, ganhou força e se amplia progressivamente a educação corporativa e suas atividades de educação continuada, calcada nas premissas de que a educação não mais termina quando o aluno se forma em sua instituição de ensino, mas que ela deve se perpetuar ao longo da vida das pessoas, deve ser proporcionada também por instituições não-escolares, e a responsabilidade sobre sua aquisição deve ser compartilhada entre indivíduos, instituições de ensino e organizações.

A educação corporativa emerge como um veículo eficaz para o alinhamento e desenvolvimento das pessoas de acordo com as estratégias das organizações, permitindo que elas criem uma vantagem competitiva sustentável. Eboli (2006) utiliza a metáfora do guarda-chuva estratégico, para descrever a educação corporativa como uma forma de desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de que cumpram as estratégias empresariais da organização. Nesse mesmo sentido, Meister (1999) afirma que o objetivo da educação corporativa é preparar todos os empregados de uma organização para tirar vantagem das mudanças que surgem e institucionalizar uma cultura de aprendizagem contínua alinhada às suas estratégias principais.

Eboli (2006) propõe sete princípios de sucesso que devem nortear a constituição de um sistema de educação corporativa. O primeiro é o princípio da Competitividade. Deve-se valorizar a educação como forma de desenvolver o capital intelectual dos colaboradores, transformando-os efetivamente em fator de diferenciação da empresa diante dos concorrentes, ampliando assim sua capacidade de competir. Significa buscar continuamente elevar o patamar de competitividade empresarial por meio da implantação, desenvolvimento e consolidação das competências críticas empresariais e humanas.

O segundo princípio é o da Perpetuidade. Deve-se entender a educação não apenas como um processo de desenvolvimento e realização do potencial existente em cada

colaborador, mas também como um processo de transmissão da herança cultural, a fim de perpetuar a existência da empresa.

O terceiro princípio é o da Conectividade, pelo qual deve-se privilegiar a construção social do conhecimento, estabelecendo conexões e intensificando a comunicação e a interação. Objetiva ampliar a quantidade e a qualidade da rede de relacionamentos com o público interno e externo.

A Disponibilidade é o quarto princípio e diz respeito a oferecer e disponibilizar atividades e recursos educacionais de fácil uso e acesso, propiciando condições favoráveis para que os colaboradores realizem a aprendizagem a qualquer hora e em qualquer lugar.

O quinto princípio é a Cidadania e se refere a estimular o exercício da cidadania individual e corporativa, formando atores sociais, ou seja, sujeitos capazes de refletir criticamente sobre a realidade organizacional, de construí-la e modificá-la, e de atuar pautados por postura ética e socialmente responsável.

A Parceria é o sexto princípio e estabelece que desenvolver continuamente as competências dos colaboradores é uma tarefa complexa e exige que se estabeleçam parcerias internas (com líderes gestores) e externas (com instituições de nível superior).

O sétimo e último princípio é o da Sustentabilidade. Ele significa que a educação corporativa deve ser um centro gerador de resultados para a empresa, procurando sempre agregar valor ao negócio. Pode significar também buscar fontes alternativas de recursos que permitam um orçamento próprio e auto-sustentável.

Eboli (2006) ensina que esses princípios são os elementos qualitativos conceituais predominantes na constituição de um sistema de educação corporativa bem-sucedido. São eles que originarão um plano estratégico consistente e de qualidade. Para que a estratégia se torne realidade, entretanto, é preciso fazer escolhas organizacionais integradas sob a ótica da cultura, da estrutura da empresa, da tecnologia, dos processos e do modelo de gestão empresarial, as quais favoreçam escolhas pessoais que transformem esses princípios em ações práticas, hábitos e exercícios corporativos, capazes de gerar um comportamento cotidiano nos colaboradores, coerente com a estratégia definida. Em resumo, é necessário adotar práticas

“que permitam transformar as escolhas estratégicas (competências empresariais) em escolhas pessoais (competências humanas)” (2006, p.58). A autora sugere a adoção de um conjunto de práticas associadas aos princípios propostos.

Quadro 1 – Os sete princípios de sucesso da educação corporativa e suas práticas

<b>Princípios</b>	<b>Práticas</b>
Competitividade	Obter o comprometimento e envolvimento da alta cúpula com o sistema de educação. Alinhar as estratégias, diretrizes e práticas de gestão de pessoas às estratégias do negócio. Implantar um modelo de gestão de pessoas por competências. Conceber ações e programas educacionais alinhados às estratégias do negócio.
Perpetuidade	Ser veículo de disseminação da cultura empresarial. Responsabilizar líderes e gestores pelo processo de aprendizagem.
Conectividade	Adotar e implementar a educação “inclusiva”, contemplando o público interno e o externo. Implantar modelo de gestão do conhecimento que estimule o compartilhamento de conhecimentos organizacionais e a troca de experiências. Integrar sistema de educação com o modelo de gestão do conhecimento. Criar mecanismos de gestão que favoreçam a construção social do conhecimento.
Disponibilidade	Utilizar de forma intensiva tecnologia aplicada à educação. Implantar projetos virtuais de educação (aprendizagem mediada por tecnologia). Implantar múltiplas formas e processos de aprendizagem que favoreçam a “aprendizagem a qualquer hora e em qualquer lugar”.
Cidadania	Obter sinergia entre programas educacionais projetos sociais. Comprometer-se com a cidadania empresarial, estimulando: <ul style="list-style-type: none"> <li>• a formação de atores sociais dentro e fora da empresa.</li> <li>• A construção social do conhecimento organizacional.</li> </ul>
Parceria	<u>Parcerias internas</u> : responsabilizar líderes e gestores pelo processo de aprendizagem de suas equipes, estimulando a participação nos programas educacionais e criando um ambiente de trabalho propício à aprendizagem. <u>Parcerias externas</u> : estabelecer parcerias estratégicas com instituições de ensino superior.
Sustentabilidade	Tornar-se um centro de agregação de resultados para o negócio. Implantar sistema métrico para avaliar os resultados obtidos. Criar mecanismos que favoreçam a auto-sustentabilidade financeira do sistema.

Fonte: Adaptado de Eboli (2006).

Uma mesma prática pode dar sustentação a mais de um princípio, já que elas não são estanques, mas dinâmicas e inter-relacionadas.

Adotar um sistema de educação corporativa é condição essencial para que as organizações desenvolvam com eficácia seus talentos humanos. O potencial de impacto positivo nos resultados estratégicos da organização decorrente da adoção de um sistema de educação corporativa tem incentivado um interesse crescente pelo assunto.

## CAPÍTULO 2 REFLEXÕES SOBRE O TRABALHO POLICIAL-MILITAR

A Educação é uma prática social, historicamente situada. (informação verbal)<sup>5</sup>

A Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP) tem, ao longo de sua história, passado por diversas transformações - algumas bastante profundas - de modo a atender o anseio social do momento. Essa capacidade de reposicionar-se face às mudanças e novas demandas da sociedade, entretanto, tende a ser posta à prova. Isso porque vive-se hoje um tempo muito diferente, em que a forma de organização social passa por uma profunda transformação. Impõe-se à PMESP, portanto, compreender a dimensão dessa transformação e tornar-se, tanto quanto possível, protagonista do próprio processo de mudança.

A missão constitucional da PMESP, contudo, por si só já é desafiadora, em virtude de sua amplitude. A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF/88), em seu artigo 144, relaciona a Polícia Militar como um dos órgãos responsáveis pelo exercício da segurança pública e atribui a ela a realização da polícia ostensiva e a preservação da ordem pública.

Ordem pública é um conceito bastante amplo, pois abarca a organização das relações estabelecidas em uma determinada sociedade. “Relações pelo fato de que ordem pressupõe pluralidade disposta de determinada maneira, isto é, não trata do indivíduo ou de um bem específico. Ordem pública, segundo a jurisprudência e a doutrina vigentes significa ‘acautelamento do meio social’ ” (LIMA, SILVA, OLIVEIRA, 2013, p. 62).

O conceito de ordem pública, ou do que pode caracterizar a sua quebra, faz com que, na prática, as atribuições dos policiais militares tenham uma enorme amplitude, indo além dos fatos criminais ou infrações administrativas e abarcando conflitos interpessoais, diversos tipos de acidentes e incidentes, problemas de ordem social *etc.*

No vasto mundo da preservação da ordem pública, onde qualquer episódio pode vir a ser considerado um legítimo assunto de polícia<sup>6</sup>, os policiais militares são chamados a atuar

---

<sup>5</sup> Frase dita pela Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Helena Gemignani Peterossi, em maio de 2015, durante aula da disciplina Sociedade, Trabalho e Educação, do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional.

sempre que ocorre algo que as pessoas julgam ilegal, errado, impróprio ou inconveniente e sobre o qual alguém deve tomar alguma providência imediata e satisfatória.

Mesmo diante da multiplicidade de missões atribuídas ao policial militar, a expectativa é que ele atue sempre de forma legalista e legítima.

Essa dicotomia entre a legalidade e a legitimidade é abordada por Muniz (1999), a qual chama atenção para a complexidade do papel da polícia nas sociedades democráticas, que deve atender aos imperativos nem sempre conciliáveis do "mundo da lei" e das suas formas práticas de execução, das "leis do mundo" (incluindo aí, as distintas visões comunitárias de ordem e seus critérios também diversos de tolerância), e das cobranças por resultados concretos.

Para a autora, constitui-se em um grande desafio para o policial militar, em seu cotidiano em um ambiente de incertezas e riscos, equilibrar-se entre as esferas da legalidade e legitimidade exigidas em suas atuações; entre os referenciais do que "está na lei e encontra-se no mundo" e do que "se encontra no mundo e não está na lei".

Administrar, em cada ocorrência atendida ou no curso de uma ação escolhida, a validação moral dessa ação, a subordinação ao império da lei e as necessidades operacionais derivadas da missão de preservar a ordem pública (eficácia, eficiência e efetividade), constitui o principal desafio da polícia ostensiva (MUNIZ, 1999, p. 268).

Isso fica ainda mais evidenciado ao se considerar a capilaridade do serviço policial-militar no estado de São Paulo<sup>7</sup> e o nível de individualização do seu processo decisório.

Destaque-se que o trabalho policial-militar, marcado na maioria das vezes pela necessidade do agir imediato e urgente, requer do policial a capacidade da construção individualizada e singular de termos que promovam uma conciliação entre o "dever-ser" e as diversas dinâmicas informais que acabam por dar forma ao que é de fato praticado.

Em um ambiente fluido de atuação, exige-se que o policial tenha grande competência para interpretar a realidade - localizando culturalmente os fatos - e atuar de forma considerada

---

<sup>6</sup> No Anexo A está a tabela das dezenas de naturezas de ocorrências atendidas pela PMESP.

<sup>7</sup> A PMESP é a única instituição que atua 24 horas por dia, em todos os 645 municípios do estado de São Paulo. A qualquer dia, a qualquer hora, em qualquer lugar do estado, haverá sempre ao menos um policial militar em serviço para atender a população.

satisfatória, adequada, legítima e legal.<sup>8</sup> Para tanto, o policial-intérprete lança mão do seu poder discricionário para decidir o que fazer e como agir em cada ocorrência em particular.<sup>9</sup>

O uso do poder discricionário, entretanto, não pode ser confundido com um cenário de ausência absoluta de regras. Ele é pautado pela lei e deve ser aplicado pelo senso de conveniência, oportunidade e justiça.<sup>10</sup>

É importante ressaltar que o uso do recurso discricionário pelo policial militar e a regularidade da sua utilização se amplia na razão inversa da estrutura hierárquica da instituição.

Principalmente os policiais que ocupam a base da estrutura, os chamados patrulheiros, são concretamente investidos de um considerável poder de direito e de um poder de fato, que por eles são administrados em meio a um mosaico de situações inusitadas, extraordinárias, incertas e emergenciais, as quais nem sempre encontram previsão específica nos sistemas de regras formais disponíveis.

Um outro aspecto importante relacionado ao trabalho do patrulheiro é a baixa visibilidade das atividades policiais-militares de rotina.

Várias decisões que impactam diretamente a vida das pessoas são tomadas pelos patrulheiros quotidianamente. Todavia, muitas vezes, elas passam despercebidas pelas pessoas.

O equívoco de pensar que o papel da Polícia Militar está restrito ao enfrentamento do crime concorre para agravar a pouca visibilidade das iniciativas policiais ordinárias.

Não obstante o trabalho da Polícia Militar ser eminentemente de caráter preventivo, a cobrança que ela sofre por resultados tangíveis tende a ser dirigida para indicadores de caráter repressivo, como prisões em flagrante, apreensões de adolescentes infratores, apreensão de drogas, recuperação de veículos *etc.*

---

<sup>8</sup> Essa competência é, muitas vezes referida pelos policiais como “jogo de cintura”.

<sup>9</sup> Entre os policiais há um axioma de que “cada ocorrência é sempre uma ocorrência diferente”.

<sup>10</sup> Para Celso Antônio Bandeira de Mello (2004), a discricionariedade é a “Margem de liberdade que remanesce ao administrador para eleger, segundo critérios consistentes de razoabilidade, um, dentre pelo menos dois comportamentos cabíveis, perante cada caso concreto, a fim de cumprir o dever de adotar a solução mais adequada à satisfação da finalidade legal.”

Esse tipo de postura contribui para a pequenar a visão sobre o trabalho da Polícia Militar e cultivar a imagem de uma instituição responsável por atividades reativas e repressivas. Imagem essa que já é reforçada pelo jornalismo sensacionalista, por séries de TV e filmes de cinema e pela literatura popular. “E esta é a imagem que tem tido uma profunda influência na organização, na equipe e no trabalho das agências de polícia” (GOLDSTEIN, 2003, p. 42).

Essa distorção do entendimento sobre a natureza do trabalho policial resulta numa desvalorização do policiamento ostensivo ordinário em face da contabilidade dos indicadores relacionados a ações repressivas e ocorrências que constituem infração penal, o que subverte a atribuição constitucional da polícia da ordem pública, que deve ser mormente de caráter preventivo.

Acentua-se o agravamento desse problema diante da postura da opinião pública e de gestores públicos de alto escalão, que passam a avaliar as organizações policiais pelos seus “indicadores operacionais” e a decidir sobre o volume de investimentos que receberão e, até mesmo, sobre a remuneração de seus integrantes com base nos “resultados” que elas deveriam produzir.

É importante ressaltar que, apesar da complexidade que concerne à mensuração da eficiência do policiamento ostensivo, a inexistência de um instrumento capaz de fazê-lo adequadamente coloca a Polícia Militar diante de um paradoxo. Se o policiamento ostensivo for bem feito, os policiais podem ser considerados improdutivos, pusilânimes e, no extremo, desnecessários.

Embora quando da sua criação, ainda no período regencial, à PMESP tenha sido atribuída uma missão de caráter preventivo, seu percurso histórico entre os campos da prevenção e da repressão é bastante sinuoso.

Em 1831, o Ministro da Justiça da Regência Trina Provisória, Padre Antônio Diogo Feijó, determinou a extinção das milícias existentes no Brasil, organizações policiais incipientes, muitas vezes cooptadas pela oposição política para dar sustentação armada aos movimentos revoltosos que eclodiram naquele conturbado período. Em Lei de 10 de outubro daquele ano, Feijó conclamou os governos provinciais a criarem seus Corpos de Guardas Municipais Voluntários, a pé e a cavalo, para manter a tranquilidade pública e auxiliar a

justiça. O Presidente da Província de São Paulo, Brigadeiro Raphael Tobias de Aguiar, com o aval do legislativo paulista, criou, no dia 15 de dezembro de 1831, o Corpo de Guardas Municipais Voluntários de São Paulo, composto por 100 homens a pé e 30 homens a cavalo, cerne da PMESP (ARRUDA, 1997).

A criação da PMESP aconteceu pouco tempo depois de Robert Peel, Secretário do Interior da Inglaterra, ter criado uma matriz moderna de polícia em 1829, quando fundou a Polícia Metropolitana de Londres.

Frente ao receio compartilhado pelos ingleses de que a nova polícia pudesse ser utilizada como arma do executivo contra o Parlamento e a população, Robert Peel propôs a organização de uma polícia que em nada lembrava a *police* francesa (REINER, 2015).

A nova polícia, moderna e profissional, foi criada com as seguintes características:

- a) ser um meio de força civil;
- b) ser estruturada sob os princípios da hierarquia e da disciplina;
- c) ter uma administração centralizada, mas com autonomia regional;
- d) ser preparada para a ação em grupo, mas com uma prática cotidiana centrada no indivíduo.

A Polícia Metropolitana de Londres deveria ser a polícia dos súditos e do Parlamento - nunca do Estado. Por isso a polícia inglesa, paradigma da polícia moderna para muitos países, nasceu desarmada e sem função investigativa. Sua missão era “servir e proteger” (MUNIZ, 1999).

No Brasil, também Feijó demonstrou uma visão bastante avançada ao criar os corpos de guardas municipais voluntários com algumas características que rompiam com o paradigma vigente à época<sup>11</sup>. A nova polícia brasileira deveria ser:

---

<sup>11</sup> É bastante plausível a hipótese de que a iniciativa de Robert Peel tenha exercido influência sobre o modelo de organização policial criado por Feijó no Brasil, apesar de guardarem algumas diferenças.

- a) hierarquizada e disciplinada;
- b) composta exclusivamente por voluntários, dedicados exclusivamente e em tempo integral aos misteres policiais;
- c) remunerada exclusivamente pelo erário;
- d) subordinada direta e unicamente ao Chefe do Executivo provincial (ARRUDA, 1997).<sup>12</sup>

A despeito de ter sido criada com uma missão claramente preventiva – manter a tranquilidade pública – ao longo de sua história, à PMESP foram atribuídas missões de caráter bélico/repressivo.

Foi assim quando, ainda no período do segundo reinado, o então Corpo de Permanentes<sup>13</sup> compôs os efetivos dos “Voluntários da Pátria” e atuou na Guerra do Paraguai.

Para Fernandes (1973), durante o segundo reinado foram reservadas ao Corpo de Permanentes funções mais repressivas, principalmente cumpridas nos sertões paulistas, enquanto se constituíam outros corpos policiais com funções preventivas e urbanas<sup>14</sup>.

Com o advento da República Velha, período em que foi rebatizada como Força Pública, a PMESP recebeu fortes investimentos e nela foi promovida uma profunda reestruturação, com o fito de transformá-la em uma força bélica estadual ou, como propôs Dallari (1977), transformá-la no Pequeno Exército Paulista<sup>15</sup>.

Nesse período, a Força Pública exerceu o papel de braço armado do poder político estadual e se constituiu em um importante instrumento para a concretização do projeto nacional desenhado pelas lideranças paulistas, o qual mais tarde foi chamado de “política do café-com-leite” (ARRUDA, 1997).

<sup>12</sup> Apesar de todas as mudanças promovidas nos seus 185 anos, a PMESP mantém inalteradas essas características, como se compusessem, no entendimento de Arruda (1997), o DNA da organização.

<sup>13</sup> Nome ostentado pela PMESP durante todo o primeiro reinado.

<sup>14</sup> Podem ser citadas, como exemplo, a Companhia de Pedestres e a Guarda Urbana.

<sup>15</sup> Além de investimentos em modernos aquartelamentos e no hospital da Força Pública, em 1905 o governo paulista contratou a primeira missão de instrução militar estrangeira a prestar serviço no Brasil. Composta por oficiais e graduados do exército francês, o trabalho da chamada “Missão Francesa” durou até 1924 e instruiu, remodelou e modernizou a Força Pública de São Paulo, equiparando-a aos melhores exércitos do mundo.

Foi cumprindo esse novo papel que, em virtude do apoio dado por São Paulo à manutenção das nascente República, a Força Pública foi empregada nos enfrentamentos ocorridos por ocasião da “Revolta na Armada”, da “Revolução Federalista”, do “Levante de Canudos”, da “Revolta da Vacina Obrigatória” e da “Revolta da Chibata”, dentre outros.

Mesmo transformada em pequeno exército estadual, a Força Pública nunca deixou de realizar o policiamento preventivo.

Em 1924, a Força Pública passou por um momento único ao dividir-se em duas facções, uma revolucionária, inspirada pelos ideais do Tenentismo, e outra fiel ao governo constituído.

Os revolucionários, após participarem da malsucedida “Revolta Paulista de 1924”, bateram em retirada e marcharam cerca de vinte e cinco mil quilômetros pelo interior do Brasil. Esse foi o início do que mais tarde foi denominado Coluna Miguel Costa – Prestes.

Os legalistas foram empregados na perseguição à coluna.

“Para suprir a ausência do policiamento, daí resultante, nas áreas urbanas da Capital, Carlos de Campos<sup>16</sup> criou a Guarda Civil, em 1926, dando-lhe a condição legal de auxiliar da Força Pública, mas sem caráter militar” (ARRUDA, 1997).

Após o movimento de 1924, o espaço de poder da Força Pública foi drasticamente limitado. O Presidente do Estado destinou a corporação ao policiamento da periferia, das cidades do interior e ao exercício de tarefas eminentemente repressivas e deixou o policiamento das áreas mais urbanizadas e nobres da Capital para a Guarda Civil.

Após a Revolução de 1930 e a assunção de Getúlio Vargas ao poder, realizou-se o desmantelamento do aparato bélico da Força Pública paulista, mas em razão da eclosão da Revolução Constitucionalista de 1932, torna a instituição ao antigo papel de “Pequeno Exército Paulista”.

As décadas de 1940 e 1950 são marcadas pela reaproximação da Força Policial/Força Pública<sup>17</sup> com a sua missão primordial, o policiamento ostensivo preventivo.

---

<sup>16</sup> Carlos de Campos foi Presidente do Estado de São Paulo, de 1924 a 1927.

Nesse período foram criados os Batalhões de Polícia – encarregados do neófito serviço de radiopatrulhamento -, os batalhões de policiamento de trânsito, de policiamento rodoviário e de policiamento florestal.

Instalado o governo militar, a partir de 1964, toda a Administração Pública, incluindo a Força Pública, foi colocada a serviço da “revolução”. O modelo centralizador de governo voltou a ser adotado no Brasil<sup>18</sup> e foi ampliado o controle sobre a Força Pública<sup>19</sup>.

Diante de um fenômeno novo no país, a atuação na luta armada de grupos motivados ideologicamente e treinados em modernas técnicas de guerrilha<sup>20</sup>, novamente foram atribuídas missões de caráter repressivo à Polícia Militar<sup>21</sup>.

Os anos 70 trouxeram para a segurança pública um aspecto inteiramente novo e preocupante: em resposta à ação dos grupos extremistas, passou-se a admitir o desenvolvimento de uma leitura simplista e genérica do fenômeno da violência e da criminalidade, igualando-se indevidamente a repressão ao terrorismo à repressão a criminosos comuns, pelo que se justificava o saneamento do crime pelo recurso ao uso da força, utilizando-se a polícia para o cumprimento dessa tarefa.

Contando com a conivência do aparelho do Estado, estando a imprensa sob censura, foi decorrente que, nesse período, triunfasse a opinião dos que entendiam que se deveria combater o crime a partir do indivíduo que o perpetrasse; foi uma reedição da lei de Talião, que manda que se responda à violência por meios violentos.

Por essa ótica, viveu-se um estado de guerra urbana não declarada, onde o oponente adquiria contornos de inimigo, e a ação criminosa se confundia com a pessoa do delinquente (ARRUDA, 1997, p. 69).

Nessa época, passou a compor o trabalho da Polícia Militar salvaguardar a Segurança Nacional. Seus esforços eram mobilizados para a segurança interna e manutenção da ordem do Estado. Cabia às PM ir para as ruas garantir a segurança do Estado através da disciplinarização de uma sociedade rebelde à normalidade e a boa ordem (MUNIZ, 2001).

---

<sup>17</sup> Em 1940, durante o governo Vargas, a Força Pública passou a denominar-se Força Policial. O nome Força Pública foi retomado após a promulgação da Constituição do Estado de São Paulo de 1947.

<sup>18</sup> O modelo de governo centralizador, que buscava esvaziar o poder dos Estados da Federação, também foi adotado durante a ditadura Vargas.

<sup>19</sup> Durante o período do governo militar, os Comandantes-Gerais da PMESP foram oficiais do Exército Brasileiro.

<sup>20</sup> Muitos policiais militares foram vitimados pela atuação desses grupos, alvejados durante ações de roubos a banco, sequestros e assaltos a quartéis, ou mesmo queimados vivos em suas viaturas, depois de serem algemados em seu interior.

<sup>21</sup> Em 1970, após a incorporação dos efetivos da Guarda Civil, a corporação passa a denominar-se Polícia Militar.

Após a reabertura política do Brasil, promovida em meados dos anos 1980, e o início do processo de consolidação da democracia no país, percebeu-se a necessidade de se adequar o sistema policial brasileiro às exigências do estado democrático de direito, de forma a garantir uma prestação de serviços de segurança pública capaz de acompanhar os imperativos de uma cidadania estendida a todos os brasileiros.

A PMESP iniciou seu processo de reposicionamento institucional, deixando de ser voltada à segurança do Estado e passando a voltar-se para a segurança do cidadão. Dessa forma procurou atender às novas exigências sociais por uma força policial mais próxima do cidadão e verdadeiramente comunitária.

Apesar do processo ter se iniciado há mais de três décadas, ele ainda está em construção.

Hodiernamente, a PMESP declara alicerçar-se em três pilares doutrinários: Polícia Comunitária, Direitos Humanos e Gestão pela Qualidade (PMESP, 2010). Fundadas nesses pilares, constata-se várias mudanças importantes na instituição, como o forte investimento na busca pelo trabalho em parceria com a comunidade, no aperfeiçoamento permanente de seus integrantes, na tecnologia da informação e comunicação e na melhoria contínua dos seus equipamentos.

A mudança no papel a ser desempenhado pelas organizações policiais contemporâneas, conforme assevera Kant de Lima (2003), deve ser baseada nas premissas:

- a) a política de emprego da polícia numa sociedade democrática é parte da política geral de expressão da cidadania e da universalização dos direitos;
- b) a polícia é um serviço público para a proteção e defesa da cidadania;
- c) o fundamento da autoridade policial é a sua capacidade de administrar conflitos.

É por meio da polícia, mais do que por qualquer outro órgão integrante do sistema de justiça e segurança, que os princípios fundantes da vida democrática são, na prática, enraizados e capilarizados na sociedade. Sua atuação na sustentação do estado de direito é

direta e os efeitos positivos e negativos de sua ação ou de sua inação são imediatamente sentidos pela população (MUNIZ, 2001).<sup>22</sup>

Muito se tem discutido sobre a necessidade de um reposicionamento institucional das polícias, no sentido de abandonarem o modelo de “polícia profissional tradicional”<sup>23</sup> e adotarem um modelo compatível com o Estado democrático de direito e o novo patamar alçado pela cidadania.

O resgate da identidade da PMESP e a reconstituição do seu papel social tem ocorrido em um processo inevitável de questionamento e revisão de seus valores institucionais.

Não é um processo simples.

A despeito de ter sido criada com uma missão de caráter preventivo e de nunca ter abandonado a atribuição do policiamento, verifica-se historicamente que em muitas ocasiões foram atribuídas à PMESP missões de caráter repressivo.

Esse paradoxo histórico ajuda a explicar o motivo pelo qual o seu processo de transformação é lento e ainda se mantém o descompasso entre as missões contemporâneas atribuídas à PMESP e a sua capacidade de respondê-las de uma forma efetiva nas ruas.

Além da questão histórica, em virtude da escalada do crime e da violência ter se acentuado desde a última década do século XX, o discurso do “controle do crime” tem sido gradualmente substituído pelo da “guerra contra o crime”.

Esse fenômeno reforça no imaginário das pessoas (incluindo os policiais) a ideia do perigo iminente e da necessidade de mobilização máxima de esforços para “vencer” essa guerra.

Inobstante ter sido alterado o regime político e o sistema policial brasileiro, a perspectiva repressiva da atuação policial-militar seduz executivos de segurança pública do

---

<sup>22</sup> O caos instalado no Estado do Espírito Santo, por ocasião do movimento paredista dos policiais militares, em fevereiro de 2017, exemplificam perfeitamente essa afirmação.

<sup>23</sup> Modelo de polícia profissional que reforça os aspectos legalistas do trabalho policial, em um arranjo burocrático-militar com ênfase no “combate ao crime” como opção primordial para lidar com a segurança pública (PONCIONI, 2004).

alto escalão de governo, do senso comum e até de setores da mídia, principalmente quando “a guerra contra o crime” está em pauta.

A visão de que a segurança pública corresponde a uma caçada dos inimigos da “boa ordem e da paz pública”, a associação das questões de ordem pública com as relativas à soberania nacional e as demandas para que as forças armadas atuem nos assuntos de ordem pública são anacronismos fantasmagóricos que, infelizmente, ainda assombram a vida democrática brasileira.

O enfoque na “guerra contra o crime” e na atuação repressiva acarretam negligência da polícia em relação a outras demandas que não estão limitadas apenas ao crime, mas estão associadas, em grande medida, à preservação da ordem pública.

[...] além disso, essa concepção baseada em uma estratégia exclusivamente reativa se mostra menos efetiva que o prometido com relação ao controle do crime em geral, e em pelo menos alguns crimes particulares o seu fracasso é vastamente indicado na literatura especializada (PONCIONI, 2007, p.24).

Com efeito, a formação e a qualificação dos quadros policiais-militares constitui-se em uma variável importante para a afirmação de uma identidade policial preventiva, compatível com a destinação das Polícias Militares para servir e proteger o cidadão e preservar a ordem democrática contemporânea.

Antes de partir para a elaboração de currículos, contudo, é fundamental considerar que a formação policial no Brasil ainda é marcada por uma concepção autoritária do emprego da polícia e que os voluntários para ingresso na polícia compartilham valores culturais com uma sociedade fortemente preconceituosa e hierarquizada (DAMATTA, 1979).

Conforme ensina Arruda (2013), o desafio para os encarregados da formação policial é transformar o jovem - recém-saído da adolescência, normalmente originário dos segmentos socioeconômicos menos privilegiados da sociedade, morador da periferia, ontem exposto aos dilemas de um cotidiano de violência, à glamorização de traficantes e à falta de credibilidade no Estado ausente - em uma autoridade, moldada para compor com isenção os graves conflitos e defender a lei, repudiar atos de corrupção e suportar a intensa pressão de uma sociedade desassistida, que nele reconhece a única autoridade visível ao alcance de suas queixas.

Esse jovem deve ser levado a comportar-se como figura pública, responder com civilidade aos dilemas da missão policial e, mais que determinar sua própria conduta pelos limites da legalidade, ser instado a acreditar sinceramente, defender e promover os direitos humanos, mesmo em ambientes hostis e a despeito de estar exposto a alto risco pessoal e à ineficiência de outros atores do sistema de persecução criminal. Ele deve ser estimulado a interagir com as pessoas às quais serve e protege, fundando sua conduta na crença e na prevalência dos direitos humanos (ARRUDA, 2013).

Diante do desafio do revocacionamento da PM, todavia, não é conveniente tratar somente da formação dos novos policiais que ingressam nas fileiras da Instituição. Isso porque os que ingressam com uma nova formação não são capazes de promover mudança substancial nem a médio prazo, pois são um número pequeno comparado ao número total de policiais em atividade.

Mesmo dentre os que compõem os quadros dirigentes da PMESP e, portanto, têm maior oportunidade de reajustar rumos institucionais, Rosas (2016) detectou que há uma lacuna a ser preenchida quanto ao fornecimento de competências para a condução estratégica da organização.

É importante preocupar-se, portanto, com a educação continuada dos policiais já formados, em todos os níveis, objetivando-se desconstruir paradigmas de pensamento e ação, dentro de uma nova concepção, em que todos os cidadãos, inclusive os policiais, independentemente de sua condição social, sejam vistos como sujeitos de direitos e destinatários da proteção da polícia (KANT DE LIMA, 2003).

### CAPÍTULO 3 A REDE NACIONAL DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DA SENASP

Para o Ministério da Educação do Brasil, educação a distância é

[...] a modalidade educacional na qual alunos e professores estão separados, física ou temporalmente e, por isso, faz-se necessária a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação. Essa modalidade é regulada por uma legislação específica e pode ser implantada na educação básica (educação de jovens e adultos, educação profissional técnica de nível médio) e na educação superior (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2014).

No Brasil, em 27 de setembro de 1988, foi constituído no Conselho Federal de Educação um grupo de trabalho para criar uma Política de Educação a Distância para o país, formulando, assim, propostas de cursos a distância.

Em 1994, teve início a expansão da Internet no ambiente universitário brasileiro. Neste ano, o MEC (Ministério da Educação) e o MC (Ministério das Comunicações), criaram, através do Decreto nº 1.237, de 6/9/94, o Sistema Nacional de Educação a Distância.

Ao elaborar a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, em 1996, o legislador brasileiro previu no artigo 80 da LDB a regulamentação para a implantação do ensino a distância por instituições de ensino devidamente credenciadas.

Ainda em 1996, na estrutura do MEC, foi criada a Secretaria de Educação a Distância (SEED), pelo Decreto nº 1.917, de 27 de maio de 1996. O objetivo da criação da SEED descrito no dispositivo legal é que ela atue como:

[...] um agente de inovação tecnológica nos processos de ensino e aprendizagem, fomentando a incorporação das tecnologias de informação e comunicação (TICs) e das técnicas de educação a distância aos métodos didático-pedagógicos. Além disso, promove a pesquisa e o desenvolvimento voltados para a introdução de novos conceitos e práticas nas escolas públicas brasileiras.

Essa secretaria desenvolveu diversos programas e ações importantes para a inserção de tecnologias no cotidiano escolar e para a formação inicial e continuada de professores, tais como: Domínio Público – biblioteca virtual; DVD Escola; E-ProInfo; E-Tec Brasil; Programa Banda Larga nas Escolas; Proinfantil; ProInfo; ProInfo Integrado; TV Escola; Sistema

Universidade Aberta do Brasil; Banco Internacional de Objetos Educacionais; Portal do Professor; Programa Um Computador por Aluno – Prouca; Projetor Proinfo.

O Sistema Universidade Aberta do Brasil– UAB foi criado pela SEED em 2005, voltado para o desenvolvimento da modalidade de educação a distância, com a finalidade de expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior no País.<sup>24</sup>

Foi nesse cenário de expansão da EAD no Brasil que, em 2005, a Secretaria Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça (Senasp) criou a Rede Nacional de Educação a Distância (Rede EAD-Senasp).

A Rede EAD-Senasp é uma escola virtual que oferece gratuitamente cursos a distância, pela Internet, aos profissionais de segurança pública<sup>25</sup> de todo o Brasil. Dessa maneira, a Rede EAD viabiliza o acesso à capacitação continuada para esses profissionais, superando limitações geográficas e temporais.

A despeito da flexibilidade geográfica e temporal que a EAD oferece, a Senasp investiu na instalação de 257 telecentros nas capitais e principais municípios do interior das 27 unidades da federação.

Para dar suporte à Rede EAD, a Senasp conta com o trabalho de 55 tutores master, 2.834 tutores, conteudistas, câmara técnica, empresas de suporte e equipe técnica (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2014).

Até o fim do ano de 2016, a Rede EAD contabilizou 676.647 usuários cadastrados em sua plataforma de educação a distância e 3.520.955 matrículas efetivadas (informação verbal)<sup>26</sup>.

Os cursos são disponibilizados por meio de ciclos. A cada ano realizam-se 3 ciclos de aulas dos quais participam, aproximadamente, 150 mil alunos. São mobilizados três mil tutores ativos para as mais de três mil turmas, que contam com até 50 alunos por sala virtual.

---

<sup>24</sup> O Sistema UAB só foi oficializado em 2006, por meio do Decreto nº 5.800.

<sup>25</sup> Consideram-se profissionais de segurança pública os policiais militares, civis, federais, rodoviários federais, bombeiros, profissionais de perícia forense, guardas municipais e agentes penitenciários.

<sup>26</sup> Informações fornecidas em entrevista concedida ao autor por Ana Paula Garutti, atual Coordenadora-Geral de Ensino do Departamento de Ensino, Pesquisa, Análise de Informação e Desenvolvimento de Pessoal da Secretaria Nacional de Segurança Pública.

Por ser o Estado com o maior número de profissionais de segurança pública, São Paulo é a unidade da federação com maior número de alunos da Rede EAD-Senasp.

Os objetivos da Rede EAD-Senasp, anunciados pelo Ministério da Justiça, são:

- a) Dotar as Unidades Federativas de um ambiente de ensino, mediado pela tecnologia de TV digital e Internet para comunicação e informação;
- b) Disseminar/compartilhar conhecimentos e informações para todos os profissionais da área de segurança pública, estimulando doutrinas e práticas unificadas independentemente da distância;
- c) Favorecer o diálogo social entre as diversas instituições que compõem o sistema de Segurança Pública;
- d) Ampliar a rede de pessoas que pensam e fazem a segurança pública;
- e) Contribuir com a integração dos profissionais da área de Segurança Pública;
- f) Promover a consolidação das políticas públicas na área de Segurança Pública;
- g) Implementar ações de capacitação permanente de forma sistematizada;
- h) Registrar o capital intelectual das instituições/profissionais da área de Segurança Pública;
- i) Valorizar e contribuir para a melhoria do desempenho dos profissionais;
- j) Complementar as ações de formação e capacitação presencial.

Apesar de ser uma rede bastante relevante, com mais de dez anos de existência, com muitos alunos e bastante capilarizada, pois está presente em todas as unidades de federação, há ainda poucos registros formais sobre seu processo de institucionalização como política pública.

Por esse motivo, os relatos ora apresentados são baseados em informações transmitidas em entrevistas com as duas principais gestoras da rede<sup>27</sup>, as quais permitiram explorar as motivações, o contexto político, os objetivos iniciais da iniciativa e como eles se transformaram ao longo do tempo.

Mesmo com todas as limitações que a história oral apresenta, sem dúvida o depoimento dessas personagens contribui para a reflexão sobre o contexto em que os desafios se colocaram para a Senasp, como indutora de uma política de larga escala para formação continuada de profissionais de segurança pública, como é a Rede EAD-Senasp.

No início dos anos 2000, a integração entre as instituições policiais brasileiras era defendida veementemente por setores importantes do governo, da academia e da sociedade, como forma de superar as dificuldades que o modelo policial compartimentado do Brasil apresentava e que refletia negativamente na segurança pública.

Por esse motivo é que, no Ministério da Justiça, ganhou força em 2003 a proposta de se unificar as academias de polícia como estratégia de início da integração entre as instituições policiais.

Logo, tinha-se neste momento um debate no plano discursivo de que a modernização das polícias passava por repensar seus processos de ensino e aprendizagem e que era necessário padronizar minimamente procedimentos, protocolos e entendimentos sobre a atuação policial.

Assim, na Senasp estabeleceu como prioridade criar o que ficou denominado como Matriz Curricular Nacional, para a formação dos profissionais de Segurança Pública.

A Matriz tinha por objetivo apresentar a linha de educação que se queria para as polícias do Brasil. Como pano de fundo, tinha-se a ideia de criar uma academia única para as polícias.

Ao perceberem os desafios que precisavam ser superados para a viabilidade de um projeto de tal magnitude, segundo Juliana Barroso, “era como se o mundo tivesse caído”, uma

---

<sup>27</sup> Juliana Barroso, Diretora do Departamento de Pesquisa, Análise da Informação e Desenvolvimento de Pessoal de 2004 a 2011. Isabel Figueiredo, Diretora do mesmo de Departamento de 2011 a 2016.

vez que era inviável, muito caro e logisticamente impossível, além de não haver garantias de que uma academia única daria conta da especificidade dos distintos estados.

Diante das dificuldades encontradas, a estratégia foi alterada e foram propostas diretrizes gerais para a área de educação policial, por meio da matriz curricular, e foram criados canais de diálogo com as diretorias de ensino das polícias brasileiras. O objetivo naquele momento foi o de estabelecer um pacto com estados para adesão à Matriz Curricular Nacional. Utilizou-se a liberação de recursos federais para financiar projetos de educação continuada e de reforma das academias, dentre outros, como estratégia para estimular a adesão das unidades da federação ao projeto.

A abertura de canais de diálogo com as unidades da federação, a disposição política existente a época e o avanço da tecnologia da informação e comunicação nos anos 2000, criaram a ambiência para que uma nova proposta florescesse e se tornasse viável: a criação de um programa de educação a distância, de abrangência nacional, a ser utilizado como recurso de ensino para agentes de segurança pública.

A ideia central era disseminar informação, padronizar conhecimento e criar protocolos comuns de intervenção.

Antes da ideia ser efetivamente proposta, vários debates internos foram realizados na Senasp, até que resistências foram superadas, o objetivo da empreitada foi claramente definido, e as etapas do projeto foram adequadamente planejadas. Vale salientar que a decisão de se criar uma Rede EAD só foi possível em razão da disposição do Departamento de Polícia Federal (DPF) em colaborar com a Senasp. Na época o DPF já estava em estágio mais avançado para criação da sua Rede EAD, a fim de dar conta da complexidade e sua capilaridade no território nacional.

A Senasp estabeleceu, então, um convênio de cooperação com o DPF e utilizou-se de consultores da área pedagógica e de tecnologia da informação, além de colaboradores para definir a arquitetura da sua Rede EAD e a metodologia de trabalho, planejar a oferta de cursos e desenvolver os respectivos materiais didáticos.

Mesmo com avanços tecnológicos da época, na primeira metade dos anos 2000 a internet ainda não era uma realidade para todos no país. Havia um custo especialmente alto e baixa qualidade em alguns lugares. Barroso destaca “Estávamos no cenário em que várias das polícias não tinham internet”.

Apesar do planejamento prévio, concebido com a contribuição de distintos atores da segurança pública, da gestão federal, da pedagogia e da tecnologia da informação, não foi feito teste de conceito com um projeto piloto, executado em um contexto menor e mais controlado, para permitir que possíveis falhas fossem corrigidas antes do projeto adquirir dimensão nacional.

A Rede EAD-Senasp foi lançada, já de início, com amplitude nacional e para todos os profissionais de segurança pública do Brasil.

Esse erro de planejamento teve implicações metodológicas, logísticas e tecnológicas.

Assim como não houve um projeto piloto também não houve a apresentação do projeto previamente para os Estados, logo, esses não foram consultados quanto às suas necessidades, uma vez que para a administração da época já haviam diagnósticos suficientes.

Essa decisão de não consultar previamente os Estados visou a evitar resistências, polarizações de opiniões que, segundo a gestora da época, atrasariam o processo.

Assim, é possível afirmar que foi uma escolha centralizada e vertical que entendia ser aquele o momento de colocar na ordem do dia das instituições de segurança pública a capacitação continuada como uma realidade, visto que, historicamente, o ensino nunca esteve em primeiro plano na Senasp.

A impressão que se teve à época foi que os estados “aceitaram” a ideia da Rede EAD sem saber ao certo do que se tratava e, até mesmo, sem acreditar muito que se tornaria realidade.

Inicialmente, a pretensão foi criar cursos que pudessem atender a diversos públicos das instituições policiais. Por isso, a Rede EAD-Senasp foi inaugurada ao serem ofertados três cursos:

- a) prevenção das violências;
- b) local de crime;
- c) tráfico de seres humanos.

Inicialmente concebeu-se que os cursos seriam estruturados em três níveis: básico, intermediário e avançado. Porém, até hoje, a maioria dos cursos só foram ofertados em nível básico. Poucos são os que têm ofertado o nível intermediário e não há nenhum de nível avançado.

Além das dificuldades de infraestrutura de Internet no Brasil, foi detectada outra barreira para o sucesso da empreitada. Muitos profissionais de segurança pública não tinham intimidade com o uso de recursos tecnológicos e tinham dificuldades para usufruir da Rede EAD-Senasp. Esse foi um grande impasse para gestão.

Por essa razão, aventou-se a possibilidade de se fazer módulos ou oficinas presenciais. Depois, verificou-se que era inviável e que, portanto, a gestão precisava assumir que tudo seria a distância. A tomada de decisão pelo ensino exclusivamente a distância é identificada pela gestora como parte do êxito do projeto.

A baixa inclusão digital que significava não saber lidar com o próprio ambiente virtual e não saber usar um computador por não ter acesso a ele no trabalho ou na residência, foi a razão pela qual resolveu-se criar os chamados “telecentros”, que podem ser entendidos como salas de aula equipadas com computadores, internet e mobiliário adequados para recepcionar até 15 policiais que quisessem realizar seus cursos nesses espaços.

Assim, a Senasp passou a financiar a construção e/ou adaptação de espaços, em geral disponíveis nas secretarias de segurança pública dos estados e municípios.

Em São Paulo foi montado um telecentro no Centro de Altos Estudos de Segurança da PMESP (CAES) e outro na Academia da Polícia Civil (Acadepol).

Na entrevista concedida, Barroso chama atenção para o que ela atribui como o “simbolismo do telecentro”. Na sua percepção, esta sala de aula significava que a Senasp

estava chegando na unidade federativa com a oferta de qualificação. O espaço físico representava a presença do governo federal, a parceria com o estado/município e que o ensino para os profissionais de segurança pública passava a ser prioridade do governo.

Em 18 de novembro de 2005 foi inaugurada a Rede EAD Senasp que contou com um lançamento oficial na sede do Ministério da Justiça reunindo todos os secretários de segurança dos Estados e gestores da área de ensino das polícias.

A Rede contou, inicialmente, com 2.460 profissionais de segurança pública de todo o Brasil.

Para começar o projeto foi necessário, portanto, pactuar com os Estados, montar telecentros, selecionar e qualificar atores que se tornaram chave no processo de gestão da Rede. Foram definidas as figuras dos tutores máster e dos tutores.

Os primeiros foram concebidos para serem, segundo Barroso, “os interlocutores da Senasp, aqueles que fariam a gestão do ambiente físico, cuidariam da divulgação dos cursos, das chamadas, bem como identificariam os possíveis tutores”.

Os segundos seriam os professores/instrutores virtuais que seriam capacitados pela Senasp para usar o ambiente virtual; conduziriam o processo de ensino e aprendizagem a partir do conteúdo proposto.

De acordo com a gestora da época, como os policiais eram “um público que não era incluído digitalmente, havia a necessidade de tutores, que mediarão a relação entre a plataforma, o conteúdo e os alunos”.

Destaca-se que no primeiro momento, os estados indicavam os tutores e tutores másters. Pouco tempo depois, a própria Senasp passou a criar indicadores e mecanismos de avaliação e seleção de novos atores.

Todo esforço para viabilizar o funcionamento da Rede em seu 1º ciclo de cursos resultou no expressivo dado de 86% de evasão dos discentes.

Diante do fracasso estrondoso, segundo a gestora, optou-se por entender o que havia ocorrido antes de desistir de todo o projeto. Assim, várias mudanças foram provocadas a partir do 1º ciclo:

- a) investimento no ambiente virtual a fim de torná-lo mais amigável;
- b) criação de tutorial para ensinar o discente a navegar no ambiente virtual;
- c) permissão para que o usuário da rede imprimisse e/ou salvasse o material pedagógico dos cursos.

A experiência negativa, segundo Barroso, levou os envolvidos a repensarem as estratégias, alterando, inclusive, o período de duração dos ciclos que passaram a ser de 04 meses cada, totalizando 03 ciclos por ano.

A redução da evasão virou prioridade da gestão que conseguiu reduzir para 36% de evasão antes do início do Bolsa Formação. Esta meta era próxima do que o próprio Ministério da Educação estabelece para o ensino a distância que é 32% de evasão.

A gestora do primeiro período da Rede EAD destacou que contribuiu muito para impulsionar a Rede EAD em sua fase inicial a Bolsa Formação.

Essa iniciativa fazia parte do Programa Nacional de Segurança com Cidadania (PRONASCI) e constituía-se em uma complementação salarial de R\$400,00 para os agentes de segurança pública que estivesse matriculados nos cursos da Rede EAD.

A Bolsa Formação era paga a profissionais que recebiam salários de até R\$1700,00, na época. Por esse motivo, os policiais de São Paulo não eram contemplados pelo Bolsa Formação.

A vinculação do recebimento de bolsas à realização dos cursos na Rede EAD criou um efeito exponencial no número de discentes na Rede. Tal crescimento por um lado fez avançar a ação da educação continuada para os profissionais de segurança pública por outro traduziu em enormes desafios de gestão, fiscalização, e manutenção da qualidade pedagógica, entre outros.

A partir de 2011, uma nova gestora assume a Rede EAD, em virtude da troca de gestão do Governo Federal. Apesar da mudança, Rede EAD continuou em funcionamento e se manteve como prioridade.

A segunda gestão foi marcada pela reestruturação de processos de gestão administrativa da Rede EAD.

Isso se deve às demandas criadas em virtude do crescimento exponencial da Rede EAD e da mudança no seu modelo de governança.

O modelo de governança adotado inicialmente estava fortemente calcado na terceirização de serviços. Os contratos com empresas terceirizadas implicaram em reiterados requerimentos de explicações dos órgãos de controle. Essa situação acabou por atrasar a implementação de melhorias já a tempos almejadas pela equipe de trabalho.

A primeira mudança importante no modelo de governança da Rede EAD trouxe novamente para a Senasp os processos decisórios sobre a infraestrutura, o desenho organizacional e sobre o conteúdo programático a ser desenvolvido e disponibilizado no ambiente virtual de aprendizagem. Vários esforços foram feitos no sentido de reduzir ou eliminar a terceirização que existia na Rede EAD.

Os questionamentos que redundaram nas mudanças operadas no modelo de governança são bastante emblemáticos. Indagava a gestora: “Quem decide quais os cursos que entram na Rede? Não é a Senasp”. “Quem decide quem vai fazer o curso? Também não é a Senasp”, “Quem decide se o curso está Ok? Também não é a Senasp”.

No novo modelo adotado, foram criados mecanismos formais de fluxo e deliberação quanto a ordem de prioridade para inserção de cursos e para definição de público-alvo.

No tocante ainda a governança, chama a atenção a criação de câmaras técnicas em 2012, com o objetivo de definir e validar os conteúdos a serem disponibilizados pela Rede EAD.

Esta iniciativa foi importante para garantir a qualidade do material produzido, pois ele era elaborado por especialistas no conteúdo, profissionais da Senasp e pedagogos.

Todo o esforço de melhoria da governança da Rede EAD é apontado pela gestora como uma estratégia para garantir a qualidade do programa.

A rede cresceu exponencialmente e isso foi importante. Entretanto, foi necessário avaliar os processos de gestão para manter a qualidade dos cursos e o nível de adesão dos participantes.

Uma vez que não há mais o elemento estimulador da Bolsa Formação, tornou-se ainda mais importante investir na gestão dos processos administrativos e na gestão pedagógica da Rede EAD.

Um outro tema ao qual se deu atenção foi a atuação dos tutores. Foram construídas ferramentas para o acompanhamento e avaliação da qualidade do trabalho dos tutores, atores de importância fundamental para a Rede EAD. Todavia, ainda não foi superada a dificuldade de renovação do grupo de tutores.

O nível de maturidade da Rede EAD permitiu à Senasp elaborar o chamado Módulo Academia, com conteúdo produzido para ser utilizado como material de apoio ao ensino presencial nos cursos de formação de novos policiais ou de atualização de policiais já formados.

A preocupação da Senasp, em relação ao Módulo Academia, reside na possibilidade das instituições utilizarem o material em substituição à formação presencial, no intuito de dar celeridade ao processo de formação ou de reduzir o seu custo.

Para evitar tal problema, a Senasp prepara a disponibilização de conteúdo acompanhada de mecanismos que impedem a utilização inadequada do material.

## CAPÍTULO 4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA E DISCUSSÃO

Nesta seção apresentam-se algumas considerações sobre os procedimentos metodológicos adotados e os dados coletados durante a investigação científica.

### 4.1 CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

A obtenção dos dados da pesquisa iniciou-se com um levantamento, feito junto ao tutor máster de São Paulo, sobre os cursos oferecidos pela Rede EAD-Senasp de 2005 a 2016.

A partir dessas informações, foi realizada consulta<sup>28</sup> em base de dados informatizada da Rede EAD-Senasp, para levantamento dos dados existentes acerca do universo de participantes da Rede EAD-Senasp, oriundos da PMESP.

As informações encontradas sobre esse universo de participantes foram organizadas em banco de dados com os seguintes campos:

- a) Nome: nome completo do aluno;
- b) CPF: número do CPF do aluno;
- c) EMAIL: endereço de correio eletrônico do aluno;
- d) Unidade: unidade da Rede EAD-Senasp responsável pela tutoria do curso;
- e) Orgao: órgão de segurança pública em que trabalha o aluno;
- f) Estado: unidade da federação em que trabalha o aluno;

---

<sup>28</sup> Os dados foram fornecidos ao autor pelo tutor máster de São Paulo, após consulta realizada em 21/10/2016.

- g) Lotacao: unidade policial onde trabalha o aluno;
- h) CidadeLotacao: município onde se situa a unidade policial do aluno;
- i) Cargo: posto ou graduação do aluno;
- j) Data\_Cadastro: data em que o aluno se cadastrou na Rede EAD-Senasp;
- k) ÚltimoAcesso: data do último acesso do aluno ao ambiente virtual de aprendizagem da Rede EAD-Senasp;
- l) CursosAprovTotal: número de cursos que o aluno concluiu com aproveitamento;
- m) CursosAprov: código dos cursos que o aluno concluiu com aproveitamento.
- n) CursosReprov: código dos cursos em que o aluno foi reprovado;
- o) CursosEvad: código dos cursos dos quais o aluno se evadiu.

Foram localizados inicialmente registros de matrícula de 30.846 indivíduos de São Paulo.

Entretanto, após auditoria nos dados, verificou-se a existência de várias falhas de alimentação da base de dados.

Haviam registros de pessoas que não eram policiais militares.

No campo “Lotacao”, 1.601 registros estavam em branco e, em outros, foram inseridos termos genéricos (como Polícia Militar ou Corpo de Bombeiros) ou, mesmo, foram inseridos números, o que impediu a localização mínima da unidade do policial.

No campo “CidadeLotacao”, 5.183 registros estavam em branco e em outros foram inseridos números ou outros termos que não indicavam nenhum município.

Não houve uma padronização das opções de inserção de dados no campo “Cargo”. Por esse motivo houve 1.505 registros em branco e vários outros em que não foram descritos cargos, mas funções.

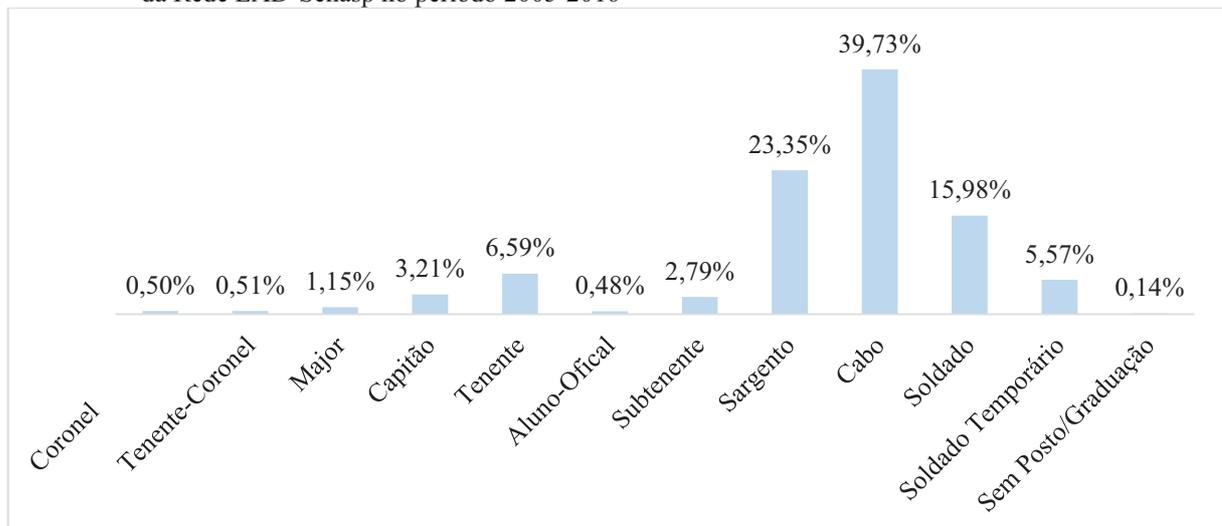
A existência de 3.398 registros em branco foi o maior problema encontrado no campo “ÚltimoAcesso”.

Diante dos problemas encontrados no banco de dados, optou-se por buscar as informações sobre os policiais no banco de dados do Sistema Informatizado de Recursos Humanos (SIRH) da PMESP.

A partir dos números do CPF dos alunos relacionados pela Senasp, foi realizada consulta no banco de dados do SIRH e foram colhidas as informações necessárias para complementar a descrição do perfil dos policiais militares que foram alunos da Rede EAD-Senasp.

Dos 30.846 indivíduos listados pela Senasp inicialmente, após consulta ao SIRH, somente 25.815 foram identificados como policiais militares de São Paulo.

Gráfico 1 – Distribuição por posto/graduação dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016



Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

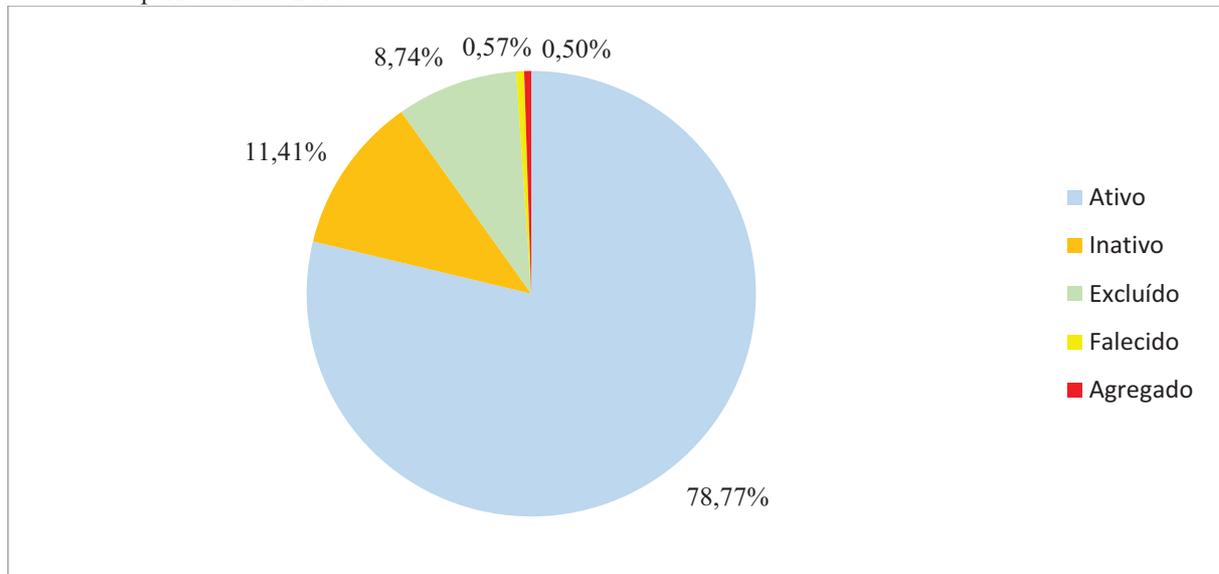
Nota: N=25.815.

Entre esses policiais militares, 1.438 (5,57%) eram Soldados Temporários<sup>29</sup> e 35 (0,14%) foram demitidos ou expulsos da PMESP, em virtude de decisões judiciais, e perderam seus postos/graduações.

Identificaram-se ainda 2.256 (8,74%) indivíduos que foram excluídos das fileiras da PMESP por diversos motivos e 148 (0,57%) que faleceram.

Afastaram-se temporariamente das suas funções 130 (0,5%) pessoas, as quais são consideradas agregadas. Os principais motivos de agregação são as licenças sem vencimentos para estudar ou para tratar de interesse particular, que duram até dois anos.

Gráfico 2 – Situação dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016



Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: N=25.815.

Optou-se, então, por restringir o universo de pesquisa às pessoas que, no momento da coleta de dados, mantinham sua condição de policiais militares. Dessa forma, a população da pesquisa foi reduzida para 23.248 pessoas.

Definida a população da pesquisa, para o levantamento feito por questionário *on-line*, calculou-se que a amostra probabilística, a ser sorteada aleatoriamente, deveria ser composta

<sup>29</sup> Até 2013, a PMESP manteve um programa denominado Serviço Auxiliar Voluntário (SAV), cujos jovens integrantes eram incorporados ao efetivo da Instituição como Soldados Temporários, pelo prazo máximo de dois anos.

por 378 indivíduos. Para esse fim, considerou-se um erro amostral de 5% e nível de confiança de 95%.

Após o primeiro sorteio, os questionários *on-line* foram enviados para os endereços de correio eletrônico dos policiais que compuseram a amostra e foi solicitado a eles que respondessem o questionário em até cinco dias.

Decorrida uma semana do envio dos questionários, foram recebidas 202 respostas.

Sorteou-se, pois, nova amostra, cujo número de integrantes era idêntico ao número de questionários faltantes, e novamente foram enviados os questionários.

Esse procedimento repetiu-se por cinco semanas até que, dos 725 questionários enviados, 378 questionários foram respondidos.

#### 4.2 PERFIL DA POPULAÇÃO

Entre os alunos da Rede EAD-Senasp que compõem a população da pesquisa, 13,67% são do sexo feminino e 86,33% são do sexo masculino, conforme a Tabela 1.

Tabela 1 – Distribuição por gênero dos alunos da Rede EAD-Senasp que compõem a população da pesquisa

Sexo	Total	%
F	3.179	13,67%
M	20.069	86,33%
Total Geral	23.248	100,00%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: N=23.248

A proporção entre gêneros é bem próxima à constatada entre os policiais militares de São Paulo que estão ativos, como demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2 – Distribuição por gênero dos policiais militares do Estado de São Paulo

Sexo	Total	%
F	10.178	12,04%
M	74.360	87,96%
Total Geral	84.538	100,00%

Fonte: Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

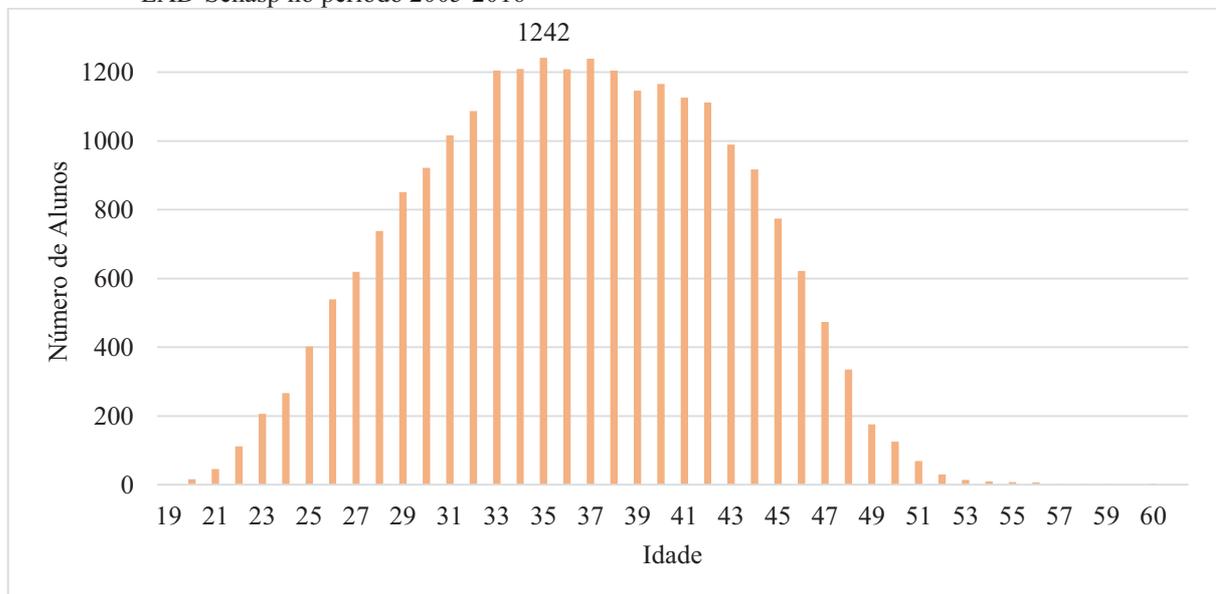
Nota: Os dados foram colhidos em 14Jun2017 e referem-se somente aos policiais militares que estão ativos.

Feito o cálculo da idade que os alunos tinham quando acessaram o Sistema de EAD da Senasp pela primeira vez, verificou-se que os dados são bastante homogêneos e demonstram uma distribuição normal.

A média calculada das idades dos alunos e a mediana foram coincidentes e resultaram em 36 anos. Apesar de não coincidir com as outras medidas de tendência central, a moda foi bastante próxima e seu cálculo resultou em 35 anos, com uma frequência de 1242 alunos.

Quanto às medidas de dispersão, o resultado do desvio padrão foi de somente 1 ano e o coeficiente de variação foi de 2,95%, o que demonstra o alto nível de homogeneidade dos dados.

Gráfico 3 – Distribuição por idade dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016



Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: N=23.248.

A idade considerada dos policiais militares foi a que eles tinham quando se inscreveram pela primeira vez no Sistema de EAD da Senasp.

Quase a metade dos alunos tinham entre 30 e 39 anos de idade quando acessaram pela primeira vez do Sistema de EAD da Senasp.

Tabela 3 – Distribuição por faixa etária dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016

Idade	Alunos	%
18 a 19	1	0,00%
20 a 29	3.797	16,33%
30 a 39	11.483	49,39%
40 a 49	7.692	33,09%
50 a 59	270	1,16%
60 ou mais	5	0,02%
Total Geral	23.248	100,00%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: A idade considerada dos policiais militares foi a que eles tinham quando se inscreveram pela primeira vez no Sistema de EAD da Senasp.

Entre os alunos, declararam-se solteiros 16,45%, casados ou em união estável 73,64% e divorciados ou separados 9,04%. Os dados indicam que a grande maioria dos alunos devem ter responsabilidades e compromissos familiares, que podem impactar a sua disponibilidade para realização de cursos presenciais.

Tabela 4 - Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo ativos e dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, por estado civil

Posto/Graduação	Policiais Militares		Alunos		
	Nº	%	Nº	%	% Efetivo
Viúvo	204	0,24%	74	0,32%	36,27%
Divorciado	4.943	5,85%	1.619	6,96%	32,75%
Separado	1.321	1,56%	484	2,08%	36,64%
Casado	44.156	52,23%	15.181	65,30%	34,38%
União estável	6.802	8,05%	1.938	8,34%	28,49%
Solteiro	26.651	31,53%	3.824	16,45%	14,35%
Sem declaração	461	0,55%	128	0,55%	27,77%
Total Geral	84.538	100,00%	23.248	100,00%	27,50%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: Os dados sobre os alunos foram colhidos em 21Out2016.

Os dados sobre o efetivo da PMESP foram colhidos em 14Jun2017 e referem-se somente aos policiais militares que estão ativos.

Mais de 89% dos alunos tem nível superior, pouco mais de 5% são pós-graduados *lato sensu*, e quase 6% tem mestrado ou doutorado.

É importante esclarecer, entretanto, que a partir do ano de 2008, com a promulgação da Lei Complementar nº 1.036 pelo Governador do Estado de São Paulo, os cursos de formação da PMESP (formação de soldados, formação de sargentos e formação de oficiais) passaram a

ser considerados como de nível superior. Dessa forma, todo policial militar formado em São Paulo, tem nível superior de educação.

Por esse mesmo diapasão, o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, feito por capitães para habilitação à promoção ao posto de major, e o Curso Superior de Polícia, feito por majores e tenentes-coronéis para habilitação à promoção ao posto de coronel, são considerados mestrado e doutorado, respectivamente.

Tabela 5 - Grau de escolaridade dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016

Grau de Instrução	Alunos	%
Mestrado ou Doutorado	1381	5,94%
Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i>	1.170	5,03%
Superior	20.697	89,03%
Total Geral	23.248	100,00%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: Os dados sobre os alunos foram colhidos em 21Out2016.

A despeito do artigo 83 da Lei nº 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) estabelecer que “o ensino militar é regulado em lei específica, admitida a equivalência de estudos, de acordo com as normas fixadas pelos sistemas de ensino”, é certo que ainda não é reconhecida a equivalência entre todos os cursos mencionados da PMESP e os do sistema civil de ensino.

Em outubro de 2016, somente 12,53% dos policiais militares do Estado de São Paulo que foram alunos da Rede EAD-Senasp encontravam-se inativos<sup>30</sup>.

Tabela 6 - Situação funcional dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016

Situação Funcional	Total	%
Ativo	20.335	87,47%
Inativo	2.913	12,53%
Total Geral	23.248	100,00%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: Os dados foram colhidos em 21Out2016.

<sup>30</sup> Por sua investidura militar, o policial militar não se aposenta. Após 30 anos de serviço, no mínimo, o policial militar pode requerer sua passagem para a inatividade. Em alguns casos legalmente previstos, o policial militar pode ser reconvoado para o serviço ativo.

A maioria dos alunos da Rede EAD-Senasp é composta por Cabos/Soldados, seguidos pelos Subtenentes/Sargentos.

Todavia, proporcionalmente ao efetivo de policiais militares do Estado de São Paulo que estão ativos, verifica-se que a categoria de Cabos/Soldados é a que tem a menor proporção de alunos.

No geral, o número de alunos representa 27,50% do efetivo total e a categoria dos Tenentes é a que mais aderiu ao Sistema EAD-Senasp, de acordo com a Tabela 7.

Tabela 7 - Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo ativos e dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, por posto/graduação

Posto/Graduação	Policiais Militares		Alunos		
	Nº	%	Nº	%	% Efetivo
Oficial Superior	800	0,95%	557	2,40%	69,63%
Capitão	1.627	1,92%	824	3,54%	50,65%
Tenente/Aspirante a Oficial	2.281	2,70%	1.688	7,26%	74,00%
Aluno Oficial	482	0,57%	122	0,52%	25,31%
Subtenente/Sargento	11.756	13,91%	6.646	28,59%	56,53%
Cabo/Soldado	67.592	79,95%	13.411	57,69%	19,84%
Total Geral	84.538	100,00%	23.248	100,00%	27,50%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: Estão incluídos na categoria dos oficiais superiores os que ocupam os postos de Coronel, Tenente-Coronel e Major.

Os dados sobre os alunos foram colhidos em 21Out2016.

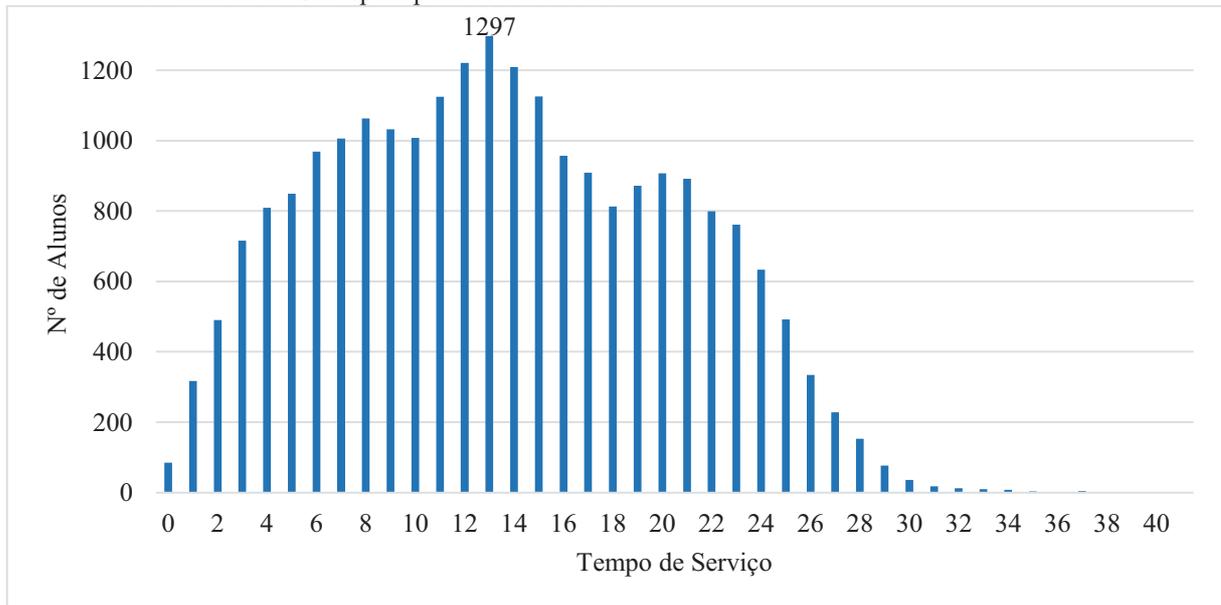
Os dados sobre o efetivo da PMESP foram colhidos em 14Jun2017 e referem-se somente aos policiais militares que estão ativos.

Quanto ao tempo de serviço policial-militar que os alunos tinham quando acessaram o Sistema de EAD da Senasp pela primeira vez, constatou-se bastante homogeneidade nos dados e uma distribuição normal.

Em média, os alunos tinham 14 anos de serviço quando fizeram seu primeiro acesso ao Sistema de EAD da Senasp. A mediana calculada foi de 11 anos de serviço e a moda foi de 13 anos de serviço, com uma frequência de 1297 alunos.

Calculadas as medidas de dispersão, chegou-se a um desvio padrão de 2 anos e um coeficiente de variação de 14,21%, o que demonstra que a maior parte dos dados está próxima da média.

Gráfico 4 – Distribuição, por tempo de serviço, dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016



Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: N=23.248.

O tempo de serviço considerado dos policiais militares foi o que eles tinham quando se inscreveram pela primeira vez no Sistema de EAD da Senasp.

Mais de um quarto dos alunos tinham entre 11 e 15 anos de serviço quando acessarem pela primeira vez o Sistema de EAD da Senasp, como demonstrado na Tabela 8.

Tabela 8 – Distribuição por tempo de serviço dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016

Tempo de Serviço (anos)	Alunos	%
até 5	3.266	14,05%
6 a 10	5.078	21,84%
11 a 15	5.978	25,71%
16 a 20	4.458	19,18%
21 a 25	3.577	15,39%
26 a 30	828	3,56%
31 ou mais	63	0,27%
Total	23.248	100,00%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: O tempo de serviço considerado dos policiais militares foi o que eles tinham quando se inscreveram pela primeira vez no Sistema de EAD da Senasp.

A partir da distribuição dos alunos da Rede EAD-Senasp pelas macrorregiões policiais-militares, verifica-se que a maior concentração deles, 38,77%, está na região do Comando de Policiamento da Capital (CPC).

Um dado que chama a atenção é o fato de mais da metade de todas as alunas estarem concentradas na região do CPC.

O mapa do apêndice B ilustra como a população da pesquisa se distribui pelas regiões policiais em todo o Estado de São Paulo e a proporção de alunos e alunas em cada uma dessas regiões.

Tabela 9 - Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, por macrorregião policial-militar

Região	Alunos		Feminino			Masculino		
	Nº	%	Nº	%	% Alunos	Nº	%	% Alunos
CPC - Capital	9.014	38,77%	1.725	19,14%	7,42%	7.289	80,86%	31,35%
CPM - Região Metropol. SP	2.961	12,74%	470	15,87%	2,02%	2.491	84,13%	10,71%
CPI-1 - São José dos Campos	1.013	4,36%	88	8,69%	0,38%	925	91,31%	3,98%
CPI-2 - Campinas	1.217	5,23%	121	9,94%	0,52%	1.096	90,06%	4,71%
CPI-3 - Ribeirão Preto	1.648	7,09%	74	4,49%	0,32%	1.574	95,51%	6,77%
CPI-4 - Bauru	906	3,90%	88	9,71%	0,38%	818	90,29%	3,52%
CPI-5 - São José dos Rio Preto	1.686	7,25%	119	7,06%	0,51%	1.567	92,94%	6,74%
CPI-6 - Santos	1.240	5,33%	173	13,95%	0,74%	1.067	86,05%	4,59%
CPI-7 - Sorocaba	1.149	4,94%	96	8,36%	0,41%	1.053	91,64%	4,53%
CPI-8 - Presidente Prudente	553	2,38%	60	10,85%	0,26%	493	89,15%	2,12%
CPI-9 - Piracicaba	1.338	5,76%	111	8,30%	0,48%	1.227	91,70%	5,28%
CPI-10 - Araçatuba	523	2,25%	54	10,33%	0,23%	469	89,67%	2,02%
Total Geral	23.248	100,00%	3.179	13,67%	13,67%	20.069	86,33%	86,33%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Nota: Os dados foram colhidos em 21Out2016.

Embora a região do CPM tenha a segunda maior concentração de alunos (12,74%), somente dois municípios da região constam no rol dos 10 municípios com mais alunos. Guarulhos figura em quinto lugar e Santo André em oitavo lugar.

Tabela 10 - Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, nos dez municípios com maior número de alunos

Município de Trabalho	Alunos	%	Região	F	M
				%	%
São Paulo	9014	38,77%	CPC	19,14%	80,86%
Campinas	652	2,80%	CPI-2	10,12%	89,88%
São José do Rio Preto	614	2,64%	CPI-5	10,91%	89,09%
Ribeirão Preto	536	2,31%	CPI-3	4,29%	95,71%
Guarulhos	476	2,05%	CPM	20,17%	79,83%
Santos	410	1,76%	CPI-6	14,39%	85,61%
Sorocaba	389	1,67%	CPI-7	10,54%	89,46%
Santo André	388	1,67%	CPM	18,81%	81,19%
São José dos Campos	350	1,51%	CPI-1	9,43%	90,57%
Araraquara	331	1,42%	CPI-10	5,44%	94,56%

Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos, Portal Cidades Paulistas.

Nota: N= 23.248.

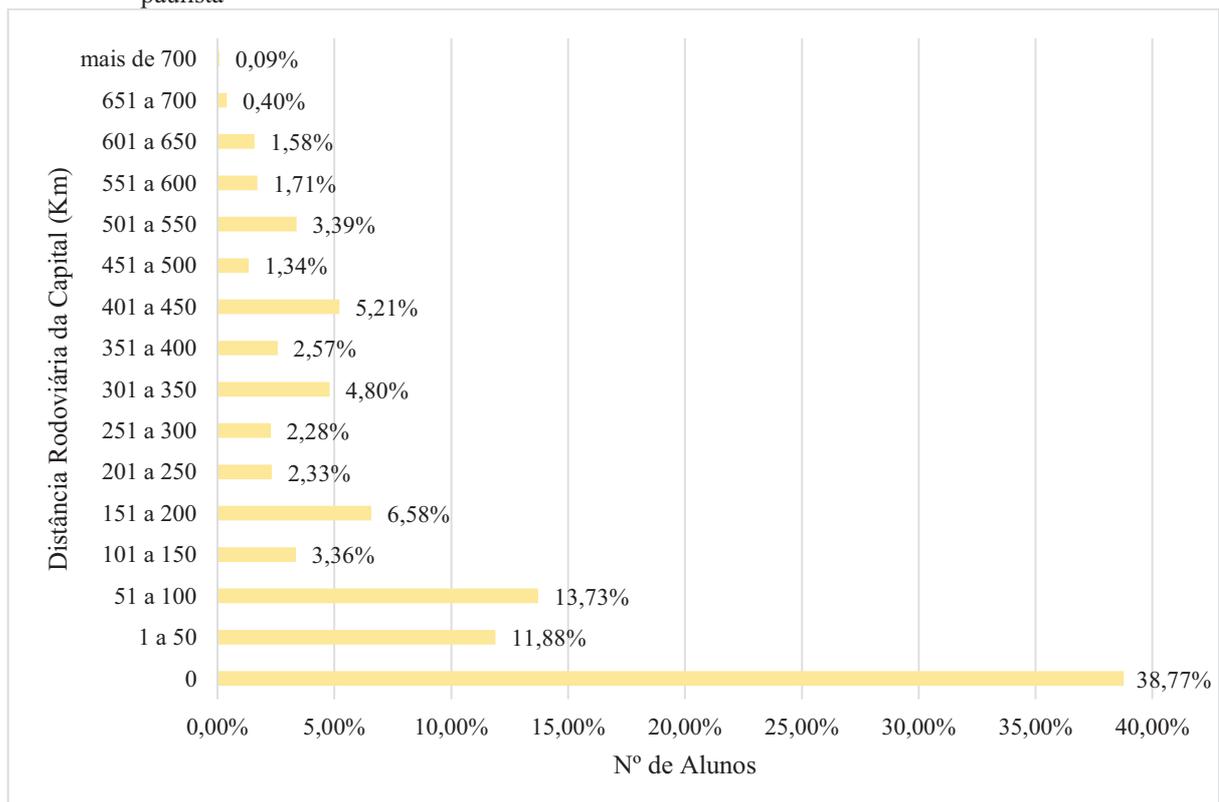
O percentual foi calculado sobre o total de alunos.

Os dados foram colhidos em 21Out2016.

Excetuando-se a capital paulista e os municípios da região metropolitana de São Paulo, situados em áreas populosas e, conseqüentemente, com grande contingente policial; constata-se que, entre os municípios do interior, somente o município de Araraquara, em décimo lugar na lista, não é sede de Comando de Policiamento do Interior (CPI).

No Gráfico 5 é possível observar que o número de alunos diminui a medida em que aumenta a distância rodoviária da capital paulista.

Gráfico 5- Distribuição dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016, por distância rodoviária entre o município em que trabalham e a capital paulista



Fontes: Secretaria Nacional de Segurança Pública – Sistema de EAD, Polícia Militar do Estado de São Paulo – Sistema Integrado de Recursos Humanos, Portal Cidades Paulistas.

Nota: N=23.248.

Os dados foram colhidos em 21Out2016.

No mapa do apêndice C é possível notar, todavia, que os municípios do interior que sediam Comandos de Policiamento do Interior (CPI) ou Batalhões (Btl) são os que

concentram maior número de alunos, mesmo quando os municípios estão nas regiões mais distantes da capital.

#### 4.3 RESULTADOS DO LEVANTAMENTO REALIZADO COM A AMOSTRA

A maior parte das pessoas que compuseram a amostra são do sexo masculino, 84,92%.

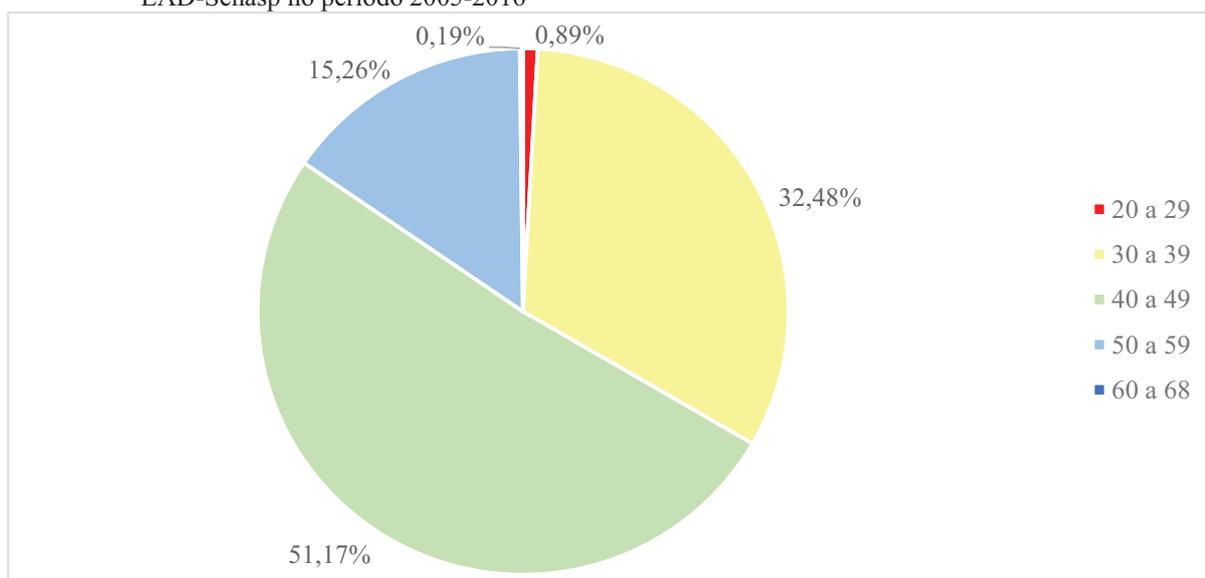
Tabela 11 – Distribuição por gênero dos alunos da Rede EAD-Senasp que compõem a amostra da pesquisa

Sexo	Aluno	%
F	57	15,08%
M	321	84,92%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Mais da metade das pessoas que compõem a amostra tem entre 40 e 49 anos de idade e quase um terço tem entre 30 e 39 anos.

Gráfico 6 – Distribuição por idade dos policiais militares do Estado de São Paulo, que foram alunos da Rede EAD-Senasp no período 2005-2016



Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Nota: n=378

Quase 43% dos integrantes da amostra declararam que possuíam o ensino médio quando ingressaram na PMESP e 37% declararam não ter completado o ensino superior.

Desde 1996<sup>31</sup>, o ensino médio é o grau mínimo de escolaridade exigido nos concursos de ingresso, tanto na Escola Superior de Soldados quanto na Academia de Polícia Militar do Barro Branco, as duas principais portas de acesso à carreira policial-militar em São Paulo<sup>32</sup>.

Tabela 12 - Grau de escolaridade que os policiais militares componentes da amostra da pesquisa possuíam quando ingressaram na PMESP

Grau de Escolaridade de Ingresso	Aluno	%
Pós-Graduação Lato Sensu	12	3,17%
Ensino Superior	60	15,87%
Ensino Superior Incompleto	142	37,57%
Ensino Médio	162	42,86%
Ensino Fundamental	2	0,53%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Em comparação com a situação atual dos alunos, verifica-se que houve um progresso geral em todas as categorias de grau de escolaridade<sup>33</sup>.

Tabela 13 - Grau de escolaridade atual dos policiais militares componentes da amostra da pesquisa

Grau de Escolaridade Atual	Aluno	%
Mestrado ou Doutorado	5	1,32%
Pós-Graduação Lato Sensu	28	7,41%
Superior	345	91,27%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Cerca de um terço dos componentes da amostra são de unidades operacionais do Interior.

Os alunos provenientes de unidades operacionais representam 86,24% da amostra. Isso não significa que exerçam necessariamente funções operacionais, já que podem desempenhar funções administrativas nas unidades operacionais.

<sup>31</sup> Alteração feita pelo Decreto Estadual nº 41.113/1996.

<sup>32</sup> Também é possível ingressar nas fileiras da PMESP por meio de concurso para o Quadro de Oficiais de Saúde - que engloba médicos, dentistas e veterinários - e para o Quadro de Oficiais Músicos. Contudo o acesso é mais restrito que os citados no texto e os concursos são menos frequentes.

<sup>33</sup> Veja as considerações feitas na subseção anterior sobre as alterações realizadas no Sistema de Ensino da PMESP após a edição da Lei Complementar nº 1.036/2008.

Tabela 14 - Distribuição dos policiais militares que compõem a amostra, por tipo de unidade em que trabalham

Unidade Policial-Militar	Aluno	%
Unidades Operacionais do Interior	127	33,60%
Unidades Operacionais Especiais	61	16,14%
Unidades Operacionais da Capital	58	15,34%
Unidades Operacionais de Bombeiro	42	11,11%
Unidades Operacionais RMSP	38	10,05%
Diretorias Administrativas	30	7,94%
Alto Comando e Estado-Maior	15	3,97%
Comando do Corpo de Bombeiros	7	1,85%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Nota: Foram consideradas unidades operacionais do interior os Comandos de Policiamento do Interior (CPI) e suas unidades subordinadas.

Foram consideradas unidades operacionais especiais o Comando de Policiamento Ambiental (CPAmb), o Comando de Policiamento de Choque (CPChq), o Comando de Policiamento Rodoviário (CPRv), o Comando de Policiamento de Trânsito (CPTran), o Grupamento de Radiopatrulhamento Aéreo (GRPAe), a Corregedoria da Polícia Militar e as unidades subordinadas a esses comandos.

Foram consideradas unidades operacionais da capital o Comando de Policiamento da Capital (CPC) e duas unidades subordinadas.

Foram consideradas unidades operacionais de bombeiro o Comandos de Bombeiros Metropolitanos (CBM), o Comando de Bombeiros do Interior (CBI) e suas unidades subordinadas.

Foram consideradas unidades operacionais da região metropolitana de São Paulo (RMSP) o Comando de Policiamento Metropolitanos (CPM) e suas unidades subordinadas.

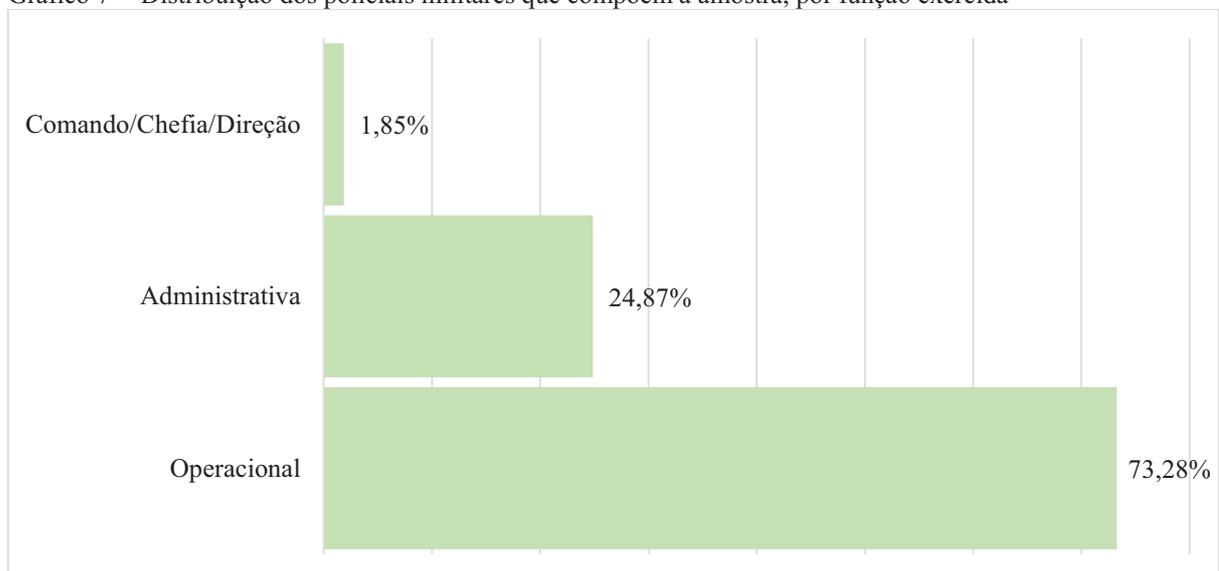
Foram consideradas unidades administrativas a Diretoria de Telemática (DTel), a Diretoria de Ensino e Cultura (DEC), a Diretoria de Finanças e Patrimônio (DFP), a Diretoria de Logística (DL), a Diretoria de Pessoal (DP), a Diretoria de Saúde (DS) e suas unidades subordinadas.

Foram considerados alto comando e estado-maior as unidades que compõem o Comando Geral da PM, o Subcomando PM e o Estado-Maior da Polícia Militar.

Quando o policial militar da amostra era inativo, foi indicada a última unidade em que trabalhou.

Quase três quartos dos alunos que compõem a amostra exercem funções operacionais em suas unidades.

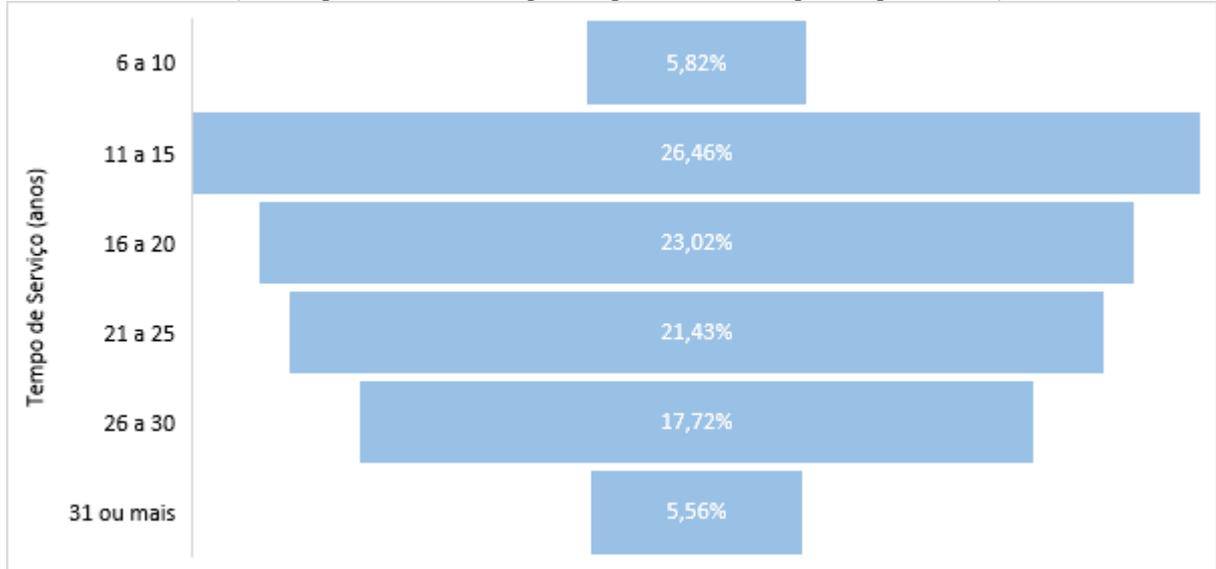
Gráfico 7 – Distribuição dos policiais militares que compõem a amostra, por função exercida



Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

A maior parte dos componentes da amostra tem entre 11 e 15 anos de serviço. Em número bastante próximo estão os que têm entre 16 e 20 anos de serviço.

Gráfico 8 – Distribuição dos policiais militares que compõem a amostra, por tempo de serviço



Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Os cabos e soldados compõem mais de 80% da amostra da pesquisa, seguidos pelos subtenentes e sargentos, que representam cerca de 14% da amostra.

Tabela 15 - Distribuição dos policiais militares que compõem a amostra, por posto/graduação

Posto/Graduação	Aluno	%
Oficial Superior	4	1,06%
Capitão	7	1,85%
Tenente/Aspirante a Oficial	10	2,65%
Subtenente/Sargento	53	14,02%
Cabo/Soldado	304	80,42%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

De uma forma geral, grande parte dos alunos (76,72%) reconhece a contribuição dos cursos da Rede EAD-Senasp para o seu desempenho profissional.

Uma outra parcela considerável dos alunos (19,84%) reconhece os cursos da Rede EAD-Senasp como fonte de conhecimento especializado, que não fornece a eles maior conhecimento, mas um conhecimento diferenciado, para o exercício de tarefas específicas.

Tabela 16 - Avaliação dos conhecimentos profissionais após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp

Como você avalia seus conhecimentos profissionais após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp?	Aluno	%
Mais preparado para o serviço do que aqueles que não realizaram os cursos da Rede EAD-Senasp.	290	76,72%
Não tenho mais nem menos preparo, tenho apenas um conhecimento diferente.	75	19,84%
Não há nenhuma diferença entre meu preparo profissional e o daqueles que não fizeram os cursos.	8	2,12%
Mesmo após a realização dos cursos, continuo com as mesmas dificuldades.	5	1,32%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

A avaliação da contribuição para melhoria da atuação prática foi muito semelhante à avaliação da contribuição para a melhoria dos conhecimentos profissionais. Dessa forma, mais de três quartos dos integrantes da amostra avaliaram estar mais preparados para a atuação prática após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp.

Tabela 17 - Avaliação da atuação prática após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp

Como você vê sua atuação prática como profissional de segurança pública após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp?	Aluno	%
Mais preparado para o serviço do que aqueles que não realizaram os cursos da Rede EAD.	288	76,19%
Não tenho mais nem menos preparo, tenho apenas um conhecimento diferente.	75	19,84%
Não há nenhuma diferença entre meu preparo profissional e o daqueles que não fizeram os cursos.	8	2,12%
Mesmo após a realização dos cursos, continuo com as mesmas dificuldades.	7	1,85%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

A contribuição para a melhoria da prática profissional é confirmada quando quase 95% dos participantes da amostra declaram ter mudado a sua prática profissional após o ingresso nos cursos da Rede EAD-Senasp.

Tabela 18 - Mudança da prática profissional após a entrada na Rede EAD-Senasp

Após ingressar nos cursos da Rede EAD-Senasp, você mudou a sua prática profissional?	Aluno	%
Sim	358	94,83%
Não	20	5,17%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Houve uma maior valorização profissional para 58,47% dos integrantes da amostra, em decorrência da conclusão de curso da Rede EAD-Senasp. Menos de 1% avaliou ter sido menos valorizado pelo mesmo motivo.

Tabela 19 - Avaliação da valorização profissional decorrente dos cursos da Rede EAD-Senasp

Comparando com aqueles colegas que não fizeram os cursos da Rede EAD-Senasp:	Aluno	%
O curso não fez nenhuma diferença para minha valorização profissional.	154	40,74%
Sou menos valorizado pelos meus superiores.	3	0,79%
Sou mais valorizado pelos meus superiores.	221	58,47%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

A aderência dos assuntos tratados nos cursos da Rede EAD-Senasp com as responsabilidades dos policiais militares, e sua aplicabilidade no cotidiano do trabalho policial, pode ser constatada pelo fato de mais de 85% dos integrantes da amostra relatarem que os conhecimentos adquiridos nos cursos são requisitados pela população civil.

Tabela 20 - Requisição dos conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp pela população civil

Os conhecimentos que você adquiriu nos cursos da Rede EAD-Senasp são requisitados pela população, usuária dos serviços que você presta?	Aluno	%
Sim	324	85,71%
Não	54	14,29%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

E o fato de exatamente todos os mesmos 85,71% reconhecerem que sua capacidade de resposta às demandas da população aumentou, após a conclusão dos cursos da Rede EAD-Senasp, demonstra a efetividade da contribuição dessa política pública para a melhoria do desempenho profissional do policial militar.

Tabela 21 - Capacidade de resposta às demandas da população após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp

Sua capacidade de resposta às demandas da população aumentou após você ter feito os cursos da Rede EAD-Senasp?	Aluno	%
Sim	324	85,71%
Não	54	14,29%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Aproximadamente 74% dos participantes do levantamento avaliam que são capazes de transmitir para outros colegas de profissão “boa parte” ou “quase tudo” dos conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp. Evidentemente a capacidade de transmissão do

conhecimento não está relacionada unicamente ao nível de conhecimento acumulado. Por outro lado, nesse caso, pode ser considerado como um indicador do bom nível de assimilação dos conteúdos pelos alunos.

Tabela 22 - Capacidade de transmissão dos conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp

Você é capaz de transmitir para outros colegas de profissão os conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp?	Aluno	%
Pouquíssimo	12	3,17%
Um pouco	86	22,75%
Boa parte	218	57,67%
Quase tudo	62	16,40%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Mais de 89% dos componentes da amostra avaliam ser possível aplicar os conhecimentos adquiridos em seu trabalho, mesmo que para isso seja necessária certa persistência.

Tabela 23 - Capacidade de aplicação dos conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp

Em sua opinião, o seu trabalho permite a você aplicar os conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp?	Aluno	%
Não permite, é impossível.	9	2,38%
É praticamente impossível.	32	8,47%
Sim, mas com muita persistência.	151	39,95%
Sim, facilmente.	186	49,21%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

O impacto dos cursos da Rede EAD-Senasp vai além da mudança instrumental da prática policial. Os conhecimentos adquiridos durante os cursos têm permitido aos policiais militares assumirem uma posição reflexiva sobre o seu trabalho.<sup>1</sup>

Tabela 24 - Reavaliação da prática profissional após ingresso na Rede EAD-Senasp

A sua participação nos cursos da Rede EAD-Senasp fez você repensar sobre sua atuação profissional?	Aluno	%
Sim	267	70,63%
Não	111	29,37%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Para 82% dos que responderam ao questionário, os conhecimentos transmitidos pela Rede EAD-Senasp contribuíram de alguma forma para o seu desempenho profissional.

Tabela 25 - Contribuição dos conhecimentos transmitidos pela Rede EAD-Senasp para o desempenho profissional

Quanto do que você aprendeu na Rede EAD-Senasp ajuda no desempenho do seu trabalho?	Aluno	%
Não serve em praticamente nada no meu trabalho.	11	2,91%
Serve só um pouco.	57	15,08%
Ajuda parcialmente no meu trabalho diário.	201	53,17%
Ajuda totalmente no meu trabalho diário.	109	28,84%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Apesar de 58,47% dos integrantes da amostra terem indicado, em pergunta anterior, que são mais valorizados pelos superiores, quando comparados com os colegas que não fizeram os cursos da Rede EAD-Senasp, quase 92% indicaram que, em suas carreiras, não houve nenhum tipo de valorização ou promoção em decorrência dos cursos que realizaram.

A aparente incongruência entre as respostas se dá em virtude da conotação subjetiva do termo “valorização” na primeira pergunta e da conotação objetiva na segunda pergunta.

Em São Paulo, diferentemente de outras unidades da federação, quase não há mecanismos objetivos de valorização ou promoção em virtude da realização de cursos da natureza dos que são oferecidos na Rede EAD-Senasp.

Por esse motivo, somente 8,20% dos participantes do levantamento responderam que receberam algum tipo de valorização ou promoção em decorrência dos cursos que realizou.

Tabela 26 - Valorização ou promoção em decorrência da conclusão dos cursos da Rede EAD-Senasp

Houve algum tipo de valorização ou promoção em decorrência dos cursos que realizou na Rede EAD-Senasp?	Aluno	%
Sim	31	8,20%
Não	347	91,80%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

A principal forma de valorização/promoção identificada por esses 8,20% foi a designação como instrutor de curso policial-militar que, subjetivamente, é uma forma de valorização/promoção, já que a escolha de um policial militar como instrutor é um reconhecimento de sua competência e confere *status* a ele.

Além disso, na PMESP os instrutores são remunerados pelas aulas ministradas e, por esse motivo, a designação como instrutor também assume um caráter de valorização/promoção.

As outras formas de valorização/promoção identificadas estão relacionadas à realocação do policial para função ou unidade policial-militar mais compatível com a qualificação adquirida após a realização de curso da Rede EAD-Senasp.

Tabela 27 - Forma de valorização ou promoção em decorrência da conclusão dos cursos da Rede EAD-Senasp

Se sim, assinale qual foi a principal forma de valorização ou promoção:	Aluno	%
Fui designado como instrutor de curso policial-militar em virtude da qualificação que adquiri após realizar curso da Rede EAD-Senasp	17	54,84%
Fui movimentado internamente na minha unidade para assumir uma função compatível com os conhecimentos adquiridos no curso a distância que realizei.	11	35,48%
Fui transferido para uma unidade em que gostaria de trabalhar, em virtude das competências que adquiri após realizar um curso da Rede EAD-Senasp.	3	9,68%
Outro:	0	0,00%
Total Geral	31	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Após terem sido alunos da Rede EAD-Senasp, quase 66% dos componentes da amostra prosseguiram com os estudos fora da Rede, indicando que a Rede serviu como estímulo para a continuação dos estudos.

Tabela 28 - Continuação dos estudos pelos policiais militares que compõem a amostra

Depois da sua entrada na Rede EAD-Senasp, você continuou a estudar e fez outros cursos fora de Rede?	Aluno	%
Sim	249	65,87%
Não	129	34,13%
Total Geral	378	100,00%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

A maior parte dos policiais militares, 46,56%, optou por continuar os estudos matriculando-se em cursos de curta duração, principalmente os realizados a distância. Isso indica que esse formato de curso se adequa bem ao cotidiano de boa parte dos policiais militares que ingressaram na Rede EAD-Senasp.

Tabela 29 - Tipos de cursos feitos pelos policiais militares que compõem a amostra depois do ingresso na Rede EAD-Senasp

Se sim, aponte o tipo de curso de mais alto grau feito?	Aluno	%
Fiz (ou estou fazendo) outro curso de curta duração a distância	135	35,71%

Fiz (ou estou fazendo) um curso de curta duração presencial	41	10,85%
Fiz (ou estou fazendo) uma graduação	61	16,14%
Fiz (ou estou fazendo) uma pós-graduação <i>lato sensu</i> (especialização)	9	2,38%
Fiz (ou estou fazendo) mestrado ou doutorado	3	0,79%
Total Geral	249	65,87%

Fonte: Levantamento realizado pelo autor.

Na busca por traçar um perfil geral sobre o policial militar de São Paulo que ingressou na Rede EAD-Senasp, desde sua criação até o fim de 2016, a partir dos dados obtidos na pesquisa, pode-se afirmar que ele é do sexo masculino, tem entre 30 e 39 anos, é casado, tem nível educacional superior, é Cabo ou Soldado, está na ativa, trabalha em unidade operacional na capital paulista e acessou pela primeira vez a Rede com 14 anos de serviço.

Esse perfil geral contribui para a compreensão da pertinência e eficácia da Rede EAD-Senasp como iniciativa de educação continuada para a qualificação dos quadros da Polícia.

A flexibilidade característica da educação a distância adequa-se muito bem ao perfil geral desse público que, pela idade e estado civil, assume responsabilidades familiares as quais exigem sua presença no lar; pelo caráter operacional das funções que desempenha e pelo alto grau de imprevisibilidade de sua escala de serviço, não pode assumir compromissos com horário fixo e regular; pelo grau de escolaridade e tempo de serviço, tem a maturidade intelectual e a disciplina necessárias para concluir com aproveitamento atividades de educação a distância.

Além da eficácia, a Rede EAD-Senasp também se mostrou, sob a ótica dos policiais militares alunos, bastante eficiente. Inicialmente porque, para um grande contingente da amostra (76,72%), os policiais militares alunos da Rede EAD-Senasp são mais preparados para as suas atividades do que aqueles que não foram alunos da Rede.

A iniciativa ainda da Rede é vista como importante fonte de conhecimento especializado para 19,84% dos representantes da amostra. Ao indicar a aquisição de conhecimento especializado, o policial militar de fato indica o efeito de ampliação das fronteiras do seu conhecimento pela ação da Rede EAD-Senasp.

Outros dados corroboram a eficiência da Rede EAD-Senasp. Em um grupo cuja maioria é composta por Cabos e Soldados que exercem funções operacionais, cerca de 95%

declararam ter mudado a sua prática profissional e 76,19% declararam estarem mais preparados para a atuação prática como policial militar, após terem concluído curso da Rede.

Para 82,02% da amostra, ainda, o que foi aprendido na Rede EAD-Senasp ajuda no trabalho diário (total ou parcialmente), e 85,71% afirmam que os conhecimentos adquiridos na Rede são requisitados pela população e que eles se sentem mais capazes para responder às demandas dessa população.

Alguns dos cursos oferecidos pela Rede EAD-Senasp tratam de temas de caráter mais operacional/instrumental, como os de Análise Criminal ou de Identificação Veicular. Os conhecimentos adquiridos por meio desses cursos, mais ligados ao campo do “saber fazer”, impactam de forma mais objetiva o modo de agir dos policiais e permitem a eles identificar mais claramente as mudanças que foram operadas.

Outros tipos de curso, todavia, como o de Direitos Humanos e o de Polícia Comunitária, responsáveis por trabalhar conhecimentos ligados ao campo do “saber ser”, impactaram a forma do policial compreender o seu papel no sistema de segurança pública. Isso explica porque mais de 70% dos componentes da amostra relatam que a sua participação na Rede EAD-Senasp fez com que repensassem a sua atuação profissional.

Atrelada à capacidade da Rede EAD-Senasp de promover mudanças no modo de agir/pensar de seus alunos, está a capacidade de multiplicar seus efeitos. Isso pode ser constatado pela afirmação de 74,07% dos integrantes da amostra, os quais declaram ser capazes de transmitir para outros colegas “boa parte” ou “quase tudo” do que aprenderam, e dos 89,16% que avaliam que o seu trabalho permite aplicarem o que aprenderam facilmente (49,21%) ou com muita persistência (para 39,95%).

Tão importante quanto à contribuição direta da Rede EAD-Senasp para o desempenho profissional dos policiais militares, é o estímulo que ela promove à continuidade dos estudos. Dos policiais militares que responderam ao questionário *on-line*, 65,87% declararam ter prosseguido com os estudos fora da Rede.

Continua-se, portanto, a aquisição de novos conhecimentos que resultará no aprimoramento do desempenho profissional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente investigação científica teve como objetivo analisar a contribuição dos cursos oferecidos pela Rede EAD-Senasp para o desempenho profissional dos policiais militares de São Paulo que compuseram o seu corpo discente, de 2005 a 2016.

Após estabelecido o perfil da população, a partir de informações do Sistema de EAD da Senasp e do Sistema Informatizado de Recursos Humanos da PMESP, promoveu-se um levantamento a partir do envio de questionário *on-line*.

Na opinião dos policiais militares que participaram do levantamento, efeitos positivos foram gerados em sua trajetória profissional pois, por meio da educação continuada, ampliaram os seus conhecimentos, tornaram-se mais preparados para o serviço policial-militar e aprimoraram o seu desempenho profissional.

Os cursos da Rede EAD – Senasp ainda produziram mudanças na prática do trabalho cotidiano dos policiais militares, fruto da sua qualificação, o que os fez declarar estarem mais preparados para a atuação prática profissional. Os cursos ainda aumentaram a capacidade reflexiva dos policiais militares sobre a sua forma de atuação profissional, de maneira a permitir que os policiais pudessem reposicionar a sua postura e seus atos.

Verificou-se que a PMESP não tem mecanismos formais que permitam considerar objetivamente a conclusão dos cursos da Rede EAD-Senasp para fins de progressão na carreira. Entretanto, constatou-se que a maior qualificação do policial militar resulta em maior valorização por parte de seus superiores. Indiretamente, essa valorização será considerada quando o superior elaborar a ficha de conceito<sup>34</sup> do policial militar, o que pode influenciar positivamente para a sua promoção.

Assim como no caso da progressão na carreira, faltam mecanismos formais e objetivos na PMESP que permitam considerar a conclusão dos cursos da Rede EAD-Senasp para a

---

<sup>34</sup> Documento elaborado por ocasião da cogitação do policial militar para promoção na carreira. Nesse documento, o comandante da unidade policial-militar avalia a conduta profissional do subordinado, sob vários aspectos, e emite conceitos positivos ou negativos. Dentre os aspectos considerados estão o desempenho profissional do policial e a dedicação aos estudos.

realização de ações de valorização dos policiais militares. Contudo, subjetivamente, foi identificado, por parte dos componentes da amostra, algum esforço de valorização relacionado à realocação do policial para funções mais compatíveis com a sua qualificação, quer internamente em sua unidade, quer para outra unidade policial.

Constatou-se, por derradeiro, que os policiais militares continuaram a estudar, após terem concluído algum curso na Rede EAD-Senasp. Parte significativa dos policiais militares declarou expressamente essa continuidade do interesse pelos estudos, associando esse movimento à experiência positiva que teve como aluno da Rede.

A despeito dos impactos positivos da Rede EAD-Senasp no desempenho profissional dos policiais militares, com consequentes reflexos positivos para a PMESP, ficou evidente que a política pública ainda é dependente do interesse pessoal dos profissionais em se qualificarem. Não há uma relação institucional amigável e regular entre a organização policial e a Senasp para a definição dos cursos que serão oferecidos pela Rede e a definição dos policiais que serão matriculados.

Os efeitos positivos da Rede, portanto, acabam sendo mais percebidos pelos alunos, em termos de “crescimento pessoal”, do que como algo que produza uma vantagem concreta para a PMESP.

O conhecimento disseminado pela Rede EAD-Senasp ainda é identificado pela PMESP, e por outras instituições de segurança pública, como um saber externo à instituição, não referendado internamente.

Dessa forma, há uma desvalorização desse conhecimento difundido pela Rede, com o qual a instituição não se compromete ou, no limite, desacredita. Sem legitimidade, esse conhecimento acaba por não servir como referência para os debates internos e para a promoção de mudanças institucionais.

Muitos dos temas abordados pelos cursos da Rede EAD-Senasp são coincidentes com os que constam do Calendário de Cursos e Estágios<sup>35</sup> da PMESP. Falta, pois, maior articulação entre as instituições, o que poderia gerar benefícios mútuos, principalmente nesse

---

<sup>35</sup> Documento editado pela Diretoria de Ensino e Cultura da PMESP no fim de todos os anos, que lista todos os cursos que serão realizados pela PMESP no ano seguinte.

momento em que a PMESP ainda procura consolidar um modelo de governança do seu Sistema de Educação a Distância e ampliar a sua capacidade formativa.

Em virtude dos doze anos de experiência da Rede de EAD-Senasp, é recomendável que a PMESP articule uma aproximação com a Senasp e viabilize um intercâmbio em que sejam compartilhadas experiências, práticas bem-sucedidas, desafios e conteúdos programáticos.

O intercâmbio propiciará à Senasp conhecer as demandas locais de conteúdos programáticos que não estão representados na Rede Nacional. Por outro lado, a PMESP conhecerá as demandas nacionais e gerais para o conjunto dos profissionais de segurança pública.

Ao invés de enclausurar os seus conhecimentos nas respectivas instituições, será vantajoso a todos se juntos trabalharem para a Rede EAD-Senasp deixar de ser algo considerado acessório e passar a ser um recurso utilizado estrategicamente pela PMESP para a promoção do aprimoramento dos serviços que oferece à população paulista.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, J. R. M. **A educação a distância no Brasil: Síntese histórica e perspectivas**. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisas Avançadas em Educação, 1994.
- ARRUDA, L. E. P. Polícia Militar: uma crônica. **A Força Policial**, São Paulo, n. 13, 31-84, jan. fev. mar. 1997.
- \_\_\_\_\_. Polícia e direitos humanos: a responsabilidade das escolas. **Revista do Laboratório de Estudos da Violência da UNESP Marília**, Marília, n. 12, 1-15, nov. 2013.
- BAUMAN, Z. **Tempos líquidos**. São Paulo. Zahar, 2007.
- BELL, D. **O advento da sociedade pós-industrial: uma tentativa de previsão social**. São Paulo: Abril Cultural, 1976.
- BERHEIM, C. T.; CHAUI, M. S. **Desafios da universidade na sociedade do conhecimento**. Brasília: UNESCO, 2008.
- BRASIL. Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccvil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccvil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 20 fev. 2017.
- \_\_\_\_\_. **Decreto nº 1.237**, de 06 de setembro de 1994. Cria, no âmbito da Administração Federal, sob a coordenação do Ministério da Educação e do Desporto, o Sistema Nacional de Educação à Distância SINEAD, e dá outras providências. Brasília. Disponível em: <<http://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/112866/decreto-1237-94>>. Acesso em: 01 dez. 2014.
- \_\_\_\_\_. **Decreto nº 1.917**, de 27 de maio de 1996. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e Funções Gratificadas do Ministério da Educação e do Desporto e dá outras providências. Brasília. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1996/D1917.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1996/D1917.htm)>. Acesso em: 01 dez. 2014.
- \_\_\_\_\_. **Decreto nº 5.707**, de 23 de fevereiro de 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm)>. Acesso em: 20 fev. 2017.
- CASTELLS, M.. **A Era da Informação: economia, sociedade e cultura** (14ª reimpressão ed., Vol. 1 (A Sociedade em rede)). São Paulo, SP, Brasil: Paz e Terra. 1999.
- \_\_\_\_\_. **A sociedade em rede: do conhecimento à política**. In: M. CASTELLS, & G.

CARDOSO, A sociedade em rede: do conhecimento à acção política (p. 435). Lisboa: Imprensa Nacional / Casa da Moeda. 2006.

CONSTRUIR sociedades de conocimiento: nuevos desafíos para la educación terciaria. Bogotá: Banco Mundial, 2002.

DALLARI, D. A. **O pequeno exército paulista**. São Paulo: Perspectiva, 1977.

DAMATTA, R. Você Sabe Com Quem Está Falando? *In*: \_\_\_\_\_. **Carnavais, Malandros e Heróis**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979. p. 139-193.

DELORS, J. **Educação**: um tesouro a descobrir. São Paulo: Cortez. 1998.

DRUCKER, P. F. **A nova sociedade**: anatomia do sistema industrial. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.

EBOLI, M. Educação corporativa: panorama e perspectivas. *In*: BOOG, G.; BOOG, M. (coord). **Manual de treinamento e desenvolvimento**: gestão e estratégias. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

EBOLI, M. O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa. *In*: FLEURY, M. T. L. (coord). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FAURE, E. **Aprender a ser**: La educación del futuro. Madrid: Unesco, 1974.

FERNANDES, H. R. **Política e segurança**. São Paulo: Alfa-Ômega, 1973.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo: Atlas. 2006.

FLEURY, M. T. L. A gestão da competência e a estratégia organizacional. *In*: FLEURY, M. T. L. (coord). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. **Aprendizagem e inovação organizacional**: as experiências de Japão, Coréia e Brasil. São Paulo: Atlas. 1995.

GALBRAITH, J. K. **A sociedade afluenta**. São Paulo: Pioneira, 1987.

GARVIN, D. A. Construindo a organização que aprende. *In*: **Gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 2000. p. 50-81.

GIDDENS, A. **As conseqüências da modernidade**. São Paulo: Editora UNESP. 1991.

\_\_\_\_\_. **A transformação da intimidade**. São Paulo: Editora UNESP. 1994.

GOLDSTEIN, H. **Policiando uma sociedade livre**. São Paulo: Edusp, 2003.

GOMES, L. F. **EAD no Brasil: perspectivas e desafios**. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 18, n. 1, Mar. 2013. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-40772013000100002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772013000100002&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 01 dez. 2014.

HABERMAS, J. **A crise de legitimação do capitalismo tardio**. Rio de Janeiro. Tempo Brasileiro, 1980.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. São Paulo. Loyola, 1989.

KANT DE LIMA, R. Direitos Civis, Estado de Direito e “Cultura Policial”: a formação em questão. **Revista Brasileira de Ciências Criminais**. Ano 11, 73-92, 2003.

KENNEDY, P. **Preparando para o século XXI**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

LANGHI, C. (2005). **Materiais instrucionais para o ensino a distância**. Estudo sobre a aplicação da teoria da aprendizagem significativa de Ausubel na produção de conteúdos para cursos via Internet. Tese de doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.

LASTRES, H.; FERRAZ, J. Economia da informação do conhecimento e do aprendizado. *In*: LASTRES, H.; ALBAGLI, S. **Informação globalização da era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p. 27-57.

LIMA, R. S.; SILVA, G. A.; OLIVEIRA, P. S. Segurança pública e ordem pública: apropriação jurídica das expressões à luz da legislação, doutrina e jurisprudência pátrias. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, São Paulo, v. 7, n. 1, 58-82, fev. mar. 2013.

MARTIN, A. M. (gerente do projeto). **Avaliação do programa “um salto para o futuro: Estudo piloto do impacto”**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas/Departamento de Pesquisas Educacionais, 1997.

MEISTER, C. M. **Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas**. São Paulo: Makron Books, 1999.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 17ª Ed. São Paulo: Malheiros. 2004.

MENINO, S. E. **Educação profissional e tecnológica na sociedade do conhecimento**. São Paulo: Centro Paula Souza, 2014.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Conceito de educação a distância**. Brasília, 2014.

Disponível em:

<[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12823:o-que-e-](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12823:o-que-e-)

educacao-a-distancia&catid=355&Itemid=164> Acesso em: 01 dez. 2014.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **Rede EAD-Senasp**. Brasília, 2014. Disponível em: <  
<http://portal.mj.gov.br/data/Pages/MJE9CFF814ITEMIDD9B26EB2E3CD49B79C0F613598BB5209PTBRIE.htm>> Acesso em: 01 dez. 2014.

MUNIZ, J. O. **Ser policial é, sobretudo, uma razão de ser**: Cultura e Cotidiano da PMERJ. Tese de Doutorado em Ciência Política apresentada ao Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (IUPERJ). Rio de Janeiro, 1999.

\_\_\_\_\_. A Crise de Identidade das Polícias Militares Brasileiras: Dilemas e Paradoxos da Formação Educacional. **Research and Education in Defense and Security Studies**. Washington – DC, 22-25, mai. 2001. Disponível em:  
 <<http://sites.google.com/site/estantedejacquelinemuniz>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

PMESP. **Sistema de Gestão da Polícia Militar do Estado de São Paulo**. São Paulo: IMESP, 2010.

PONCIONI, P. Tendências e desafios na formação profissional do policial no Brasil. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, Ano 1, Edição 1, 2007.

REINER, R. **A política da polícia**. São Paulo: Edusp, 2015.

RIFKIN, J. **O fim dos empregos**: o declínio inevitável dos níveis de emprego e a redução da força global de trabalho. São Paulo: Makron Books, 1995.

ROSAS Jr., J. R. **As demandas sociais e a educação continuada do Comandante de Polícia Militar do Estado de São Paulo**. Dissertação de Mestrado em Gestão e Tecnologia em Sistemas Produtivos, apresentada ao Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS). São Paulo, 2016.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina**: a arte e prática da organização de aprendizagem. São Paulo: McGrawHill, 1990.

Senasp. **Portaria nº 6**, de 25 de fevereiro de 2010. Disponível em:  
 <<http://www.diariodasleis.com.br/busca/exibelink.php?numlink=213598>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

Senasp. **Portaria nº 63**, de 10 de outubro de 2012. Disponível em:  
 <[http://www.lex.com.br/legis\\_23866377\\_PORTARIA\\_N\\_63\\_DE\\_10\\_DE\\_OUTUBRO\\_DE\\_2012.aspx](http://www.lex.com.br/legis_23866377_PORTARIA_N_63_DE_10_DE_OUTUBRO_DE_2012.aspx)>. Acesso em: 20 fev. 2017.

SLADOGNA, M. G. Acerca de la información pertinente para la adecuación de planes y currículas de las instituciones de formación tpecnico-profesional. *In*: SEMINÁRIO DO ENSINO MÉDIO E DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL. **A nova educação profissional**. São Paulo: CEETEPS, 2000.

TOFFLER, A. **A terceira onda**. Rio de Janeiro. Record, 1980.

TOURAINÉ, A. **Crítica da modernidade**. São Paulo. Vozes, 1994.

THURLOW, L. **A sociedade de soma zero**: a distribuição e as possibilidades de mudança econômica. Rio de Janeiro: Record, 1985.

WERTHEIN, J., CUNHA, C. **Fundamentos da Nova Educação**. Brasília: Unesco, 2005.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**. São Paulo: Atlas. 2001.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO *ON-LINE*

### Questionário On-Line

Caro aluno e/ou ex-aluno,

Sou aluno do programa de Mestrado em Educação Profissional do Centro Paula Souza e realizo uma pesquisa sobre a perspectiva dos policiais militares do Estado de São Paulo quanto à contribuição da Rede de Ensino a Distância da Secretaria Nacional de Segurança Pública para o seu desempenho profissional.

Peço a sua inestimável colaboração, no sentido de responder este questionário, que tem por objetivo conhecer o que você pensa sobre a Rede EAD-Senasp e como ela afetou a sua carreira. Esclareço que em nenhum momento sua identidade será revelada de nenhuma forma. Somente eu, como pesquisador, terei acesso à sua resposta e a análise dos dados será de caráter unicamente acadêmico, não envolvendo membros da SENASP ou da PMESP.

A sua participação deve ser voluntária, motivo pelo qual é imprescindível que você marque que concorda responder ao questionário (1ª questão), para que eu possa considerar as respostas às demais perguntas.

Fique à vontade para entrar em contato comigo e dirimir quaisquer dúvidas que você possa ter, em qualquer dia da semana e em qualquer horário.

Ficarei muito grato se você puder responder o questionário em até 5 dias, para que eu tenha tempo hábil para tabular os dados e fazer a devida análise.

Cordialmente,

Cap PM Arlindo Soares A. H. Silva Junior

RE 930400-2 – CPI-1

Email: [albergar@policiamilitar.sp.gov.br](mailto:albergar@policiamilitar.sp.gov.br) / [asahsj@gmail.com](mailto:asahsj@gmail.com)

Telefones: 12-9-8131-0084 / 12-3922-9666 Ramais 2050/2051/2052

**\*Obrigatório**

Eu, aluno ou ex-aluno de curso da Rede EAD-Senasp, concordo voluntariamente em responder ao questionário da pesquisa, desde que assegurado o compromisso do pesquisador responsável expresso acima: \*

Sim

Não

PRÓXIMA

Página 1 de 3

# Questionário On-Line

\*Obrigatório

## Perfil

### Data de Nascimento \*

Data

dd/mm/aaaa

### Sexo \*

- Masculino
- Feminino

### Escolaridade quando ingressou na PMESP: \*

- Fundamental Incompleto
- Fundamental Completo
- Médio Incompleto
- Médio Completo
- Superior Incompleto
- Superior Completo
- Especialização (Pós-Graduação Lato Sensu)
- Mestrado ou Doutorado

**Escolaridade atual: \***

- Fundamental Incompleto
- Fundamental Completo
- Médio Incompleto
- Médio Completo
- Superior Incompleto
- Superior Completo
- Especialização (Pós-Graduação Lato Sensu)
- Mestrado ou Doutorado

**Qual a sua última/atual unidade? \***

Sua resposta

---

**Marque a opção que se aplica à sua última/atual função exercida: \***

- Operacional
- Administrativa
- Comando/Chefia/Direção de OPM

Tempo de serviço na Instituição/Organização: \*

- Até 5 anos
- de 6 a 10 anos
- de 11 a 15 anos
- de 16 a 20 anos
- de 21 a 25 anos
- de 26 a 30 anos
- 31 anos ou mais

Indique o seu posto/graduação: \*

- Coronel
- Tenente-Coronel
- Major
- Capitão
- Tenente
- Aspirante-a-Oficial
- Aluno Oficial
- Subtenente
- Sargento
- Cabo
- Soldado

Depois da sua entrada na Rede EAD-Senasp, você continuou a estudar e fez outros cursos fora da Rede? \*

- Sim
- Não

Se sim, aponte o tipo de curso de mais alto grau feito:

- Fiz (ou estou fazendo) outro curso de curta duração a distância
- Fiz (ou estou fazendo) um curso de extensão universitária
- Fiz (ou estou fazendo) uma graduação
- Fiz (ou estou fazendo) uma pós-graduação lato sensu (especialização)
- Fiz (ou estou fazendo) mestrado ou doutorado

VOLTAR

PRÓXIMA

 Página 2 de 3

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Este formulário foi criado em Polícia Militar do Estado de São Paulo. Denunciar abuso - Termos de Serviço - Termos Adicionais

Google Formulários

## Questionário On-Line

\*Obrigatório

### Contribuição da Rede EAD-Senasp para o desempenho profissional do policial militar

Como você avalia seus conhecimentos profissionais após a realização dos cursos da Rede EAD-SENASP? \*

- Mais preparado para o serviço do que aqueles que não realizaram os cursos da Rede EAD.
- Não tenho mais nem menos preparo, tenho apenas um conhecimento diferente.
- Não há nenhuma diferença entre meu preparo profissional e o daqueles que não fizeram os cursos.
- Mesmo após a realização dos cursos, continuo com as mesmas dificuldades.

Como você vê sua atuação prática como profissional de segurança pública após a realização dos cursos da Rede EAD-Senasp? \*

- Mais preparado para o serviço do que aqueles que não realizaram os cursos da Rede EAD.
- Não tenho mais nem menos preparo, tenho apenas um conhecimento diferente.
- Não há nenhuma diferença entre meu preparo profissional e o daqueles que não fizeram os cursos.
- Mesmo após a realização dos cursos, continuo com as mesmas dificuldades.

Após ingressar nos cursos da Rede EAD-Senasp, você mudou a sua prática profissional? \*

- Sim
- Não

Comparando com aqueles colegas que não fizeram os cursos da Rede EAD-Senasp: \*

- O curso não fez nenhuma diferença para minha valorização profissional.
- Sou menos valorizado pelos meus superiores.
- Sou mais valorizado pelos meus superiores.

Os conhecimentos que você adquiriu nos cursos da Rede EAD-Senasp são requisitados pela população, usuária dos serviços que você presta? \*

- Sim
- Não

Sua capacidade de resposta às demandas da população aumentou após você ter feito os cursos da Rede EAD-Senasp? \*

- Sim
- Não

Você é capaz de transmitir para outros colegas de profissão os conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp? \*

- Pouquíssimo
- Um pouco
- Boa parte
- Quase tudo

Em sua opinião, o seu trabalho permite a você aplicar os conhecimentos adquiridos nos cursos da Rede EAD-Senasp? \*

- Não permite, é impossível.
- É praticamente impossível.
- Sim, mas com muita persistência.
- Sim, facilmente.

A sua participação nos cursos da Rede EAD-Senasp fez você repensar sobre sua atuação profissional? \*

- Sim
- Não

Quanto do que você aprendeu na Rede EAD-Senasp ajuda no desempenho do seu trabalho? \*

- Não serve em praticamente nada no meu trabalho.
- Serve só um pouco.
- Ajuda parcialmente no meu trabalho diário.
- Ajuda totalmente no meu trabalho diário.

Houve algum tipo de valorização ou promoção em decorrência dos cursos que realizou na Rede EAD-Senasp? \*

- Sim
- Não

Se sim, assinale qual foi a principal forma de valorização ou promoção.

- Recebi pontuação fazendo os cursos, o que auxiliou para que eu fosse promovido.
- Fui movimentado internamente na minha unidade para assumir uma função compatível com os conhecimentos adquiridos no curso a distância que realizei .
- Fui transferido para uma unidade em que gostaria de trabalhar, em virtude das competências que adquiri após realizar um curso da Rede EAD-Senasp
- Outro: \_\_\_\_\_

VOLTAR

ENVIAR

Página 3 de 3

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

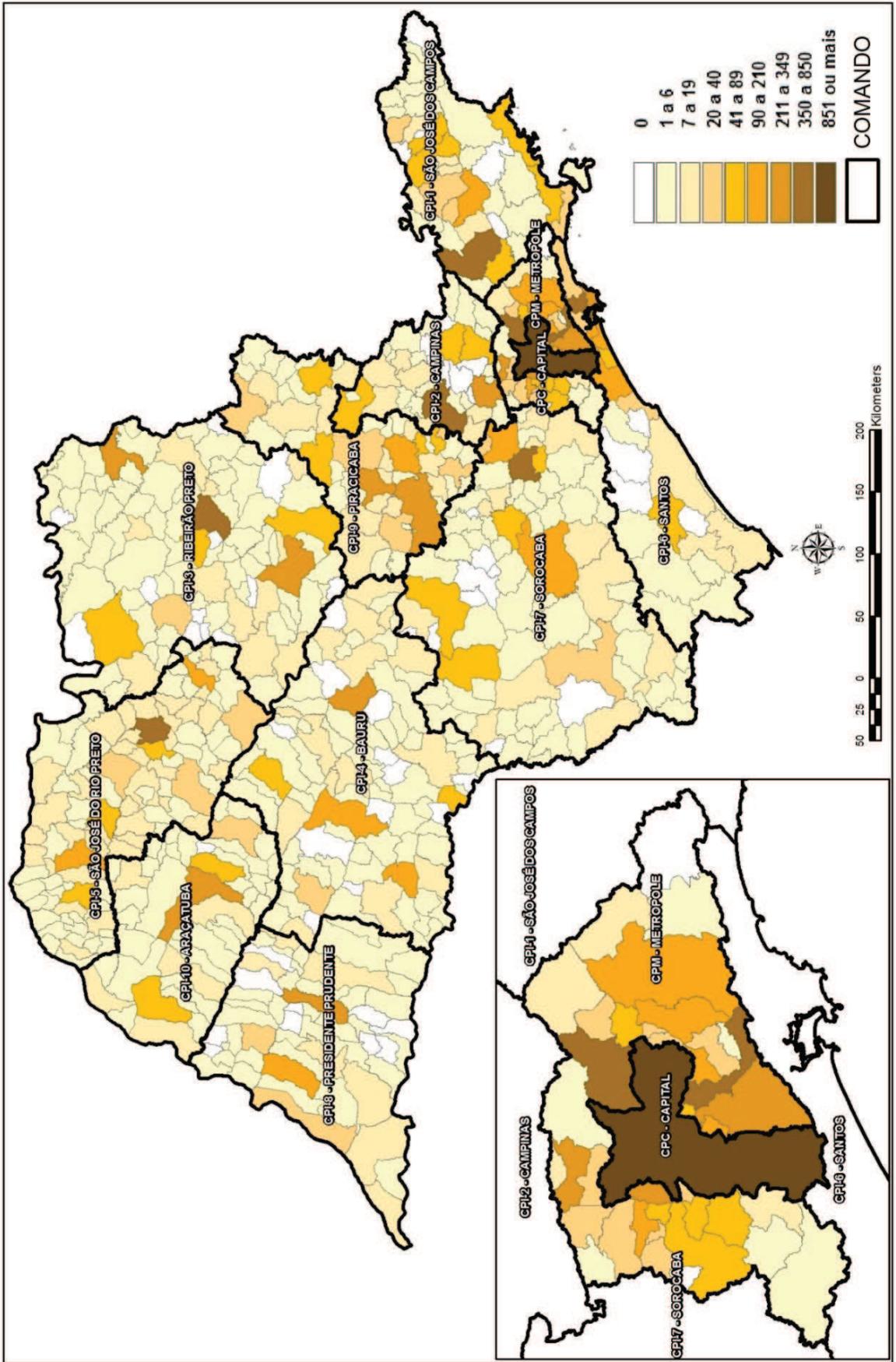
Este formulário foi criado em Polícia Militar do Estado de São Paulo. Denunciar abuso - Termos de Serviço - Termos Adicionais

Google Formulários

**APÊNDICE B – MAPA DA DISTRIBUIÇÃO DOS ALUNOS DA REDE EAD-SENASP  
NAS REGIÕES POLICIAIS DO ESTADO DE SÃO PAULO**



**APÊNDICE C – MAPA DA DISTRIBUIÇÃO DOS ALUNOS DA REDE EAD-SENASP  
NOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DE SÃO PAULO**



## ANEXO A – TABELA DE NATUREZAS DE OCORRÊNCIAS DA PMESP

**Portaria do Cmt G PM3-1/03/08 -**

### CODIFICAÇÃO DE OCORRÊNCIAS - CÓDIGOS - IMPLANTAÇÃO

Dispõe sobre a publicação e implantação de códigos do sistema de codificação de ocorrências da Polícia Militar, definido no M-16-PM.

1. O Comandante Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo, no uso de suas atribuições, publica para conhecimento e implantação as seguintes tabelas de codificação de ocorrências, conforme previsto no artigo 36 do M-16-PM, 2ª Edição:

- 1.1. Tabela de Naturezas de Ocorrências;
- 1.2. Tabela de Resultados de Ocorrências;
- 1.3. Tabela de Status de Viaturas.

2. As tabelas são apresentadas a seguir, listando os códigos e a respectiva descrição doutrinária:

2.1. TABELA DE NATUREZAS DE OCORRÊNCIAS:

#### GRUPO A - CONTRA A PESSOA E A VIDA

##### A01 HOMICÍDIO

Morte de alguém, provocada por conduta, intencional ou culposa, de outra pessoa.

##### A02 SUICÍDIO

Morte de alguém, provocada por conduta intencional dessa mesma pessoa.

##### A04 ABORTO

Interrupção da gravidez, com a conseqüente morte do feto, provocada pela gestante ou por terceira pessoa, de maneira ilegal. Nos casos em que ficar claro que o aborto não foi provocado,mas decorreu de causas naturais, deverá ser registrado como “Auxílio à Gestante” (R-02).

##### A05 LESÃO CORPORAL

Ofensa à integridade física ou à saúde de alguém, praticada por outra pessoa. Classifica-se em leve, grave, gravíssima e seguida de morte A agressão é a conduta, da qual resulta a lesão corporal.

##### A06 INFANTICÍDIO

Morte do recém-nascido, praticada pela mãe, em estado puerperal, durante ou logo após o parto.

Estado puerperal designa as alterações das condições físicas e psíquicas provocadas na mulher em decorrência da gravidez.

##### A07 PERICLITAÇÃO DA VIDA

Exposição da vida ou da saúde de alguém a perigo direto e iminente (próximo). Esta natureza abrange também o perigo de contágio de moléstia.

##### A08 ABANDONO DE INCAPAZ

Abandono de pessoa, incapaz de defender-se dos riscos resultantes do abandono (recém-nascido, idoso, etc.), praticado por quem a tenha sob cuidado, guarda, vigilância ou autoridade.

##### A09 OMISSÃO DE SOCORRO

O deixar de prestar assistência, quando possível fazê-lo sem risco pessoal, à criança abandonada ou extraviada, ou à pessoa inválida ou ferida, ao desamparo ou em grave e iminente (próximo) perigo, ou não pedir nesses casos, o socorro da autoridade pública.

##### A10 AMEAÇA

Promessa de causar mal injusto e grave a alguém, praticada por outra pessoa, por palavra, escrito ou gesto, ou qualquer outro meio simbólico.

#### A11 SEQUESTRO E CÁRCERE PRIVADO

Privação da liberdade de alguém, mediante seqüestro ou cárcere privado.

#### A12 VIOLAÇÃO DE DOMICÍLIO

Entrada ou permanência clandestina (às escondidas) ou astuciosa, ou contra a vontade expressa ou tácita de quem de direito, em casa alheia ou em suas dependências. A expressão casa compreende: qualquer compartimento habitado, aposento de habitação coletiva, compartimento não aberto ao público, onde alguém exerce profissão ou atividade. Não se compreendem na expressão casa: taverna, hospedaria, estalagem ou qualquer outra habitação coletiva enquanto aberta, e ainda, casa de jogo ou outras do mesmo gênero.

#### A13 MAUS-TRATOS

Exposição da vida ou da saúde de alguém a perigo, praticado por quem a tenha sob sua autoridade, guarda ou vigilância, para fim de educação, ensino, tratamento ou custódia, seja privando-a de alimentação ou cuidados indispensáveis, seja sujeitando-a a trabalho excessivo ou inadequado, seja ainda abusando de meios de correção ou disciplina.

#### A14 RACISMO

Discriminação de pessoa em decorrência da cor da sua pele, ou de sua religião, de seu sexo, de sua condição econômica, ou qualquer outro motivo discriminatório, que resulte em impedimento ao acesso a cargo da Administração Pública, em negação de emprego em empresa privada, em recusa ou impedimento de acesso a estabelecimento comercial, em recusa ou impedimento de inscrição ou ingresso em estabelecimento de ensino, em impedimento do acesso ou recusa de hospedagem em hotel, pensão ou similares, em impedir o acesso ou recusar atendimento em restaurantes, bares, confeitarias ou similares, ou em estabelecimentos esportivos, casas de diversão, clubes abertos ao público ou similares, ou em salões de cabeleireiros, barbearias, casa de massagem ou similares, em impedir o acesso às entradas sociais de edifícios públicos ou residenciais e nas escadas e elevadores, em impedir o acesso ou uso de transportes público, em impedir o acesso ao serviço de qualquer ramo das Forças Armadas, em impedir o casamento ou convivência familiar e social.

#### A15 RIXA

Luta corporal entre no mínimo três pessoas, com violência física recíproca.

#### A16 CALÚNIA

Imputação falsa de fato definido como crime, dirigida a alguém.

#### A17 DIFAMAÇÃO

Imputação de fato ofensivo à reputação de alguém.

#### A18 INJÚRIA

Ofensa à dignidade ou ao decoro de alguém.

#### A19 CONSTRANGIMENTO ILEGAL

Constranger alguém, mediante violência ou grave ameaça, ou depois de lhe haver reduzido, por qualquer outro meio, a capacidade de resistência, a não fazer o que a lei permite, ou a fazer o que ela não manda.

#### A20 PEDIDO DE SOCORRO

Pedido de ajuda partido de pessoa em situação de perigo.

#### A21 AFOGAMENTO EM CURSO

Risco de morte de pessoa, provocado por asfixia causada pela submersão acidental em líquido.

#### A22 TORTURA

Constrangimento provocado em alguém, com emprego de violência ou grave ameaça, causando-lhe sofrimento físico ou mental, com o fim de obter informação, declaração ou confissão; ou provocar ação ou omissão de natureza criminosas; por razão de discriminação

racial ou religiosa. Constitui tortura ainda o intenso sofrimento físico ou mental, como forma de aplicar castigo pessoal ou medida de caráter preventivo, provocado por alguém, com emprego de violência ou grave ameaça, à pessoa que esteja sob sua guarda, poder ou autoridade.

#### A23 ABANDONO MATERIAL

Não-provimento, sem justa causa, da subsistência de cônjuge, ou do filho menor de 18 anos ou inapto para o trabalho, ou de ascendente inválido ou valetudinário (aquele que está habitualmente enfermo), não lhes proporcionando os recursos necessários, ou faltando ao pagamento de pensão alimentícia judicialmente acordada.

#### A24 ABANDONO INTELECTUAL

Não-provimento, sem justa causa, da instrução primária de filho em idade escolar.

#### A25 ENTREGA DE FILHO MENOR A PESSOA INIDÔNEA

Entrega de filho menor de 18 anos a pessoa com a qual saiba ou deva saber, que o filho estará moral ou materialmente em perigo.

#### A26 SUBTRAÇÃO DE INCAPAZ

Subtração de menor de 18 anos ou interdito ao poder de quem o tem sob sua guarda em virtude de lei ou ordem judicial.

### **GRUPO B - CONTRA O PATRIMÔNIO**

#### B01 FURTO

Subtração de coisa alheia móvel, para si ou para outrem.

#### B04 ROUBO

Subtração coisa alheia móvel, para si ou para outrem, mediante grave ameaça ou violência à pessoa ou depois de havê-la por qualquer meio, reduzido à impossibilidade de resistência. Para caracterização do roubo, a violência deve ser praticada contra a pessoa, e não contra coisa.

#### B06 EXTORSÃO

Constranger alguém, mediante violência ou grave ameaça, e com o intuito de obter para si ou para outrem vantagem econômica indevida, a fazer, tolerar que se faça ou deixar de fazer alguma coisa.

#### B07 POSSE / INVASÃO DE PROPRIEDADE

Invasão de terreno ou edifício alheio, com violência à pessoa ou grave ameaça, ou mediante concurso de mais de duas pessoas, para fim de esbulho possessório (desapossamento).

#### B08 DANO / DEPREDACÃO

Destruição, inutilização ou deterioração de coisa alheia (pertencente à outra pessoa). Inclui-se neste mesmo código a introdução ou abandono de animais em propriedade alheia e o dano em coisa de valor artístico, arqueológico ou histórico; e os casos de arrombamento ou tentativa de arrombamento, quando não estiver comprovado o furto ou a tentativa de furto.

#### B09 APROPRIAÇÃO INDÉBITA

Apropriação de coisa alheia móvel, de que tem posse ou a detenção. O agente já tem posse da coisa alheia que lhe foi confiada pela vítima, mas resolve inverter esta posse e passa a agir como se fosse o dono do objeto.

#### B10 ESTELIONATO / FRAUDE

Obtenção de vantagem ilícita, para si ou para outrem, em prejuízo alheio, induzindo ou mantendo alguém em erro, mediante artifício, ardil, ou qualquer outro meio fraudulento.

#### B11 RECEPÇÃO

Aquisição, recebimento ou ocultação, em proveito próprio ou alheio, de coisa que sabe ser produto de crime, ou influir para que terceiro, de boa fé, a adquira, receba ou oculte. O crime também ocorre na forma culposa, quando alguém adquire ou recebe coisa que, por sua

natureza ou pela desproporção entre o valor e o preço, ou pela condição de quem a oferece, deve presumir-se obtida por meio criminoso.

#### B12 LATROCÍNIO

Roubo qualificado pelo resultado morte, quando o agente mata a vítima para lhe subtrair os bens. Embora haja no latrocínio o sacrifício de uma vida, ainda assim é um crime contra o patrimônio.

#### B13 ARRASTÃO

Série de roubos a um grande número de pessoas ou estabelecimentos comerciais, praticados por um grande número de pessoas, em ação previamente ajustada e coordenada, que se servem do seu número para saturar a área e facilitar a ação delituosa e o proveito do crime.

#### B14 ALARME DISPARADO

Aviso de alarme acionado em qualquer edificação, indicando a entrada não autorizada de pessoa ou a prática de outros crimes.

#### B15 SAQUE

Série de furtos e/ou roubos a estabelecimentos comerciais, industriais ou a residências, praticados por várias pessoas ao mesmo tempo, mediante violência e/ou destruição de barreiras físicas, durante ou logo após tumulto, passeata ou manifestação pública. Distingue-se do arrastão porque as condutas praticadas no saque (furtos e/ou roubos) não resultam de prévio ajuste entre as pessoas envolvidas.

#### B16 AUTO LOCALIZADO

Localização de veículo produto de crime (furto, roubo, receptação).

### **GRUPO C - CONTRA A TRANQUILIDADE E OS MORTOS**

#### C01 DESORDEM / PERTURBAÇÃO DE SOSSEGO PÚBLICO

Perturbação a alguém, trabalho ou sossego público, mediante: gritaria; algazarra; exercício de profissão incômoda ou ruidosa em desacordo com as prescrições legais; abuso de instrumentos sonoros ou sinais acústicos; provocando ou não procurando impedir barulho produzido por animal de que tem guarda.

#### C02 CONDUTA INCONVENIENTE

Provocação de tumulto ou comportamento inconveniente ou desrespeitoso em solenidade, ato oficial, assembléia ou espetáculo público. A infração ocorre quando a conduta do infrator gera agitação, discórdia, alvoroço, movimento desordenado, em lugar de reunião de pessoas.

#### C03 EMBRIAGUEZ

Apresentar-se publicamente em estado de embriaguez, de modo que cause escândalo ou ponha em perigo a segurança própria ou alheia.

#### C04 DESINTELIGÊNCIA

Desentendimento entre pessoas, gerando discussões e/ou agressão verbal, sem chegar a constituir crime.

#### C05 AVERIGUAÇÃO DE ATITUDE SUSPEITA

Averiguação realizada em face de pessoa que apresenta atitude sob fundada suspeita.

#### C06 PERTURBAÇÃO DE CERIMÔNIA FUNERÁRIA

Impedimento ou perturbação de enterro ou de cerimônia funerária.

#### C07 VIOLAÇÃO DE SEPULTURA

Violação ou profanação (desrespeito) de sepultura ou de urna funerária.

#### C08 CADÁVER

Qualquer ocorrência em que haja encontro de corpo humano sem vida, sem que as circunstâncias permitam atestar se a morte se deu por causas naturais ou por conta de crime.

### **GRUPO D - CONTRA OS COSTUMES D01 ESTUPRO**

Constrangimento de mulher à prática de conjunção carnal, mediante violência

ou grave ameaça. Exige-se que a vítima não consinta em praticar o ato sexual, não importando sua condição:

honesta, prostituta, virgem, menor ou maior de idade. A violência se presume quando a vítima é menor de 14 anos, é alienada ou débil mental ou não pode, por qualquer outra causa, oferecer resistência.

#### D02 ATO OBSCENO

Prática de ato obsceno em lugar público, aberto ou exposto ao público. Qualquer ato sexual ou libidinoso praticado e percebido publicamente caracteriza o crime.

#### D03 ESCRITO OU OBJETO OBSCENO

Fazer, importar, exportar, adquirir ou ter sob sua guarda para fim de comércio, distribuição ou exposição pública, escrito, desenho, pintura, estampa ou qualquer objeto obsceno.

#### D04 ATENTADO VIOLENTO AO PUDOR

Constranger alguém, mediante violência ou grave ameaça, a praticar ou permitir que com ele se pratique ato libidinoso diverso da conjunção carnal.

#### D05 CORRUPÇÃO DE MENORES

Corromper ou facilitar a corrupção de pessoa maior de quatorze e menor de dezoito anos, com ela praticando ato de libidinagem, diverso da conjunção carnal, ou induzindo-a a praticá-lo ou presenciá-lo. Corromper significa perverter, ou seja, desvirtuar, afastar do que é virtuoso.

#### D06 RAPTO

Rapto de mulher honesta, mediante violência, grave ameaça ou fraude, para fim libidinoso.

Raptar significa subtrair a vítima de sua esfera de proteção, dominando-a.

#### D07 EXPLORAÇÃO DO LENOCÍNIO

Induzimento de alguém à satisfação da lascívia (sensualidade, libidinagem) de outra pessoa.

Favorecer a prostituição; manter casa de prostituição ou lugar destinado a encontros libidinosos; tirar proveito da prostituição alheia; induzir ou atrair alguém à prostituição, facilitá-la ou impedir que alguém a abandone; promover ou facilitar o tráfico de mulheres. Todos os casos descritos em separado configuram crimes dessa natureza, pois o que é proibido é a exploração da prostituição e não a prostituição em si.

#### D08 JOGO DE AZAR

Estabelecimento ou exploração de jogo de azar em lugar público ou acessível ao público, mediante o pagamento de entrada ou não.

#### D09 VADIAGEM

Entregar-se habitualmente à ociosidade, sendo válido para trabalho, sem ter renda que lhe assegure meios bastantes de subsistência, ou prover à própria subsistência mediante ocupação ilícita.

#### D10 MENDICÂNCIA

Mendigiar, por ociosidade ou cupidez (cobiça).

#### D11 SERVIR BEBIDA ALCOÓLICA A INCAPAZ

Servir bebida alcoólica a menor de 18 anos, a quem se acha em estado de embriaguez, a pessoa que o agente sabe ser sofredor das faculdades mentais ou estar judicialmente proibida de freqüentar lugares onde se consome bebida de tal natureza.

#### D12 IMPORTUNAÇÃO OFENSIVA AO PUDOR

Importunar, assediar, incomodar, molestar alguém em lugar público ou acessível ao público de modo ofensivo ao pudor.

### **GRUPO E - CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

NOTA: Considera-se funcionário público quem exerce cargo, emprego ou função pública de natureza civil ou militar, ainda que transitoriamente e sem remuneração.

**E01 CONCUSSÃO**

Exigência de vantagem indevida, praticada, direta ou indiretamente, por funcionário público, para si mesmo ou para outra pessoa, ainda que feita fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela.

**E02 CORRUPÇÃO**

Passiva: solicitação ou recebimento de vantagem indevida por funcionário público, direta ou indiretamente, para si mesmo ou para outra pessoa, ainda que fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela, ou mesmo aceitação de promessa de tal vantagem. Ativa: oferecimento ou promoção de vantagem indevida a funcionário público, para determiná-lo a praticar ou omitir ato de ofício.

**E04 DESOBEDIÊNCIA**

Desobediência de ordem legal de funcionário público. Basta o não cumprimento da ordem legal, sem a necessidade de agressão física ou moral ao funcionário público, que, se existirem, configurarão outros crimes.

**E05 DESACATO**

Desacatar funcionário público no exercício à função ou em razão dela. É necessário para sua caracterização a vontade deliberada de ofender, de afrontar a autoridade de alguém, desconsiderando a sua obediência funcional, desde que praticado esse ato na sua presença.

**E07 CONTRABANDO / DESCAMINHO**

Importação ou exportação de mercadoria proibida ou elisão (omissão), total ou parcial, do pagamento de direito ou imposto devido pela entrada, saída ou consumo de mercadoria.

**E08 ABUSO DE AUTORIDADE**

Excesso, violência, arbitrariedade ou não cumprimento de determinação legal por parte de funcionário público. Considera-se funcionário público quem exerce cargo, emprego ou função pública de natureza civil ou militar, ainda que transitoriamente e sem remuneração.

**E09 PECULATO**

Apropriação ou desvio, por parte de funcionário público, em proveito próprio ou alheio, de dinheiro, valor ou qualquer outro bem móvel, público ou particular, de que ele tem a posse em razão do cargo.

**E10 PREVARICAÇÃO**

Retardar o funcionário público, ou deixar de praticar, indevidamente, ato de ofício, ou praticá-lo contra disposição expressa de lei, para satisfazer interesse ou sentimento pessoal.

**E11 VIOLÊNCIA ARBITRÁRIA**

Prática de violência no exercício de função ou a pretexto de exercê-la.

**E12 USURPAÇÃO DE FUNÇÃO PÚBLICA**

Exercício de função pública por alguém que não possua competência legal para exercê-la.

**E13 RESISTÊNCIA**

Opor-se à execução de ato legal, mediante violência ou ameaça a funcionário competente para executá-lo ou a quem lhe esteja prestando auxílio.

**GRUPO F - COM ENTORPECENTE****F01 OCORRÊNCIA COM ENTORPECENTE**

Qualquer fato que envolva substância que determine dependência física ou psíquica, cujo uso seja proibido ou controlado, nos termos da lei.

**GRUPO G - COM PRESO E CONTRA A ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA****G01 OCORRÊNCIAS COM PRESO**

Qualquer fato que envolva preso ou pessoa sob custódia do Estado.

**G02 COMUNICAÇÃO FALSA DE CRIME / CONTRAVENÇÃO**

Provocação da ação de autoridade, mediante a comunicação de ocorrência de crime ou de contravenção que sabe não ter ocorrido.

**GRUPO H - CONTRA A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO / MANIFESTAÇÃO PÚBLICA****H01 GREVE**

Suspensão ou abandono coletivo do trabalho por motivos trabalhistas.

**H02 PIQUETE**

Grupo de grevistas reunidos com o propósito de provocar alastramento de greve ou impedir que trabalhadores da mesma categoria, contrários à greve, exerçam sua função. Constituem crime os atos de violência ou ameaça, que impeçam o direito de ir e vir dos demais trabalhadores, praticados em piquete.

**H03 TUMULTO**

Perturbação da ordem pública praticada em conjunto por várias pessoas, através de atos violentos ou turbulentos.

**H04 PASSEATA**

Movimento de grande número de pessoas, unidas por interesse comum, que se deslocam por via pública reivindicando, protestando, comemorando ou movidas por outros fins.

**H06 MANIFESTAÇÃO PÚBLICA**

Reunião pública de grande número de pessoas, manifestando opiniões, protestando, comemorando ou movidas por outros fins; se em movimento por vias públicas, constitui passeata.

**H07 TRABALHO INFANTIL / JUVENIL**

Trabalho de adolescente ou criança, em desconformidade com a legislação (que proíbe o trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito anos ou qualquer trabalho aos menores de dezesseis anos, salvo, a partir dos quatorze, na condição de aprendiz).

**H08 EXERCÍCIO ILEGAL DE PROFISSÃO OU ATIVIDADE**

Exercício de profissão ou de atividade econômica, ou anúncio de que a exerce, sem preenchimento das condições que por lei sejam requisitos obrigatórios à profissão ou atividade.

**GRUPO I - CONTRA O MEIO AMBIENTE****I01 INFRAÇÃO AMBIENTAL**

Toda e qualquer conduta que constitua infração, administrativa ou penal, que causem prejuízo à flora, à fauna ou ao meio-ambiente, capituladas na legislação ambiental.

**GRUPO L - DE TRÂNSITO L01 VEÍCULO**

Refere-se a situações nas quais a ação policial decorre de uma ou mais das seguintes circunstâncias que envolvem um veículo: abandonado, avariado, com pane mecânica ou elétrica, ou ainda submerso.

**L02 ACIDENTE DE TRÂNSITO**

Todo evento não premeditado, de que resulte dano em veículo ou na sua carga e/ou lesões em pessoas e/ou animais, em que pelo menos uma das partes está em movimento nas vias terrestres. Pode originar-se, terminar ou envolver veículo parcialmente na via pública.

**L03 DIREÇÃO DE VEÍCULO**

Direção de veículo de forma perigosa ou sem habilitação.

**L04 CONGESTIONAMENTO**

Acúmulo de veículos em determinada via pública, provocado por aumento excessivo da

quantidade de veículos em circulação, ou pela existência de alguma interferência à livre circulação, com a conseqüente diminuição da velocidade média normal para aquela via.

#### L05 INFRAÇÃO DE TRÂNSITO

Inobservância de qualquer preceito do Código de Trânsito Brasileiro, da legislação complementar ou das Resoluções do Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN).

#### L06 INTERDIÇÃO DE VIA PÚBLICA

Bloqueio total da circulação de veículos ou pessoas em via pública, por ato da autoridade de trânsito ou de seus agentes, ou ainda pela ação de quaisquer pessoas. Neste último caso, constitui também infração de trânsito.

### **GRUPO O - CONTRA A INCOLUMIDADE, A PAZ E A FÉ PÚBLICA**

#### O03 FALSA IDENTIDADE

Atribuição de falsa identidade, praticada por pessoa em relação a si ou a outra pessoa, para obter vantagem em proveito próprio ou alheio ou para causar dano a outrem. O fato se caracteriza quando alguém falseia informação quanto ao seu estado civil ou sua condição social: nome, idade, filiação, matrimônio, profissão, etc. ou ainda usa, como própria, identidade de outrem.

#### O04 USO DE DOCUMENTO FALSO

Uso de documento público, documento particular, ou atestado médico, que tenha sido falsificado ou alterado, ou ainda que contenha declaração falsa ou tenha omitido declaração que devesse constar.

#### O05 FALSIDADE IDEOLÓGICA

Omitir, em documento público ou particular, declaração que dele deva constar, ou nele inserir ou fazer inserir declaração falsa ou diversa da que deva ser escrita, com o fim de prejudicar direito, criar obrigação ou alterar a verdade sobre fato juridicamente relevante.

#### O06 DETENÇÃO DE SUSPEITO

Condução de pessoa com surpreendida em atitude sob fundada suspeita, e com identificação suspeita, à Delegacia de Polícia.

#### O07 SUBVERSÃO / TERRORISMO

Ato de violência dirigido à população em geral ou representantes das instituições oficiais, com o objetivo de causar mudança institucional no país ou colaborar com esforço estrangeiro de guerra.

#### O08 CRIME CONTRA A ECONOMIA POPULAR

Todo abuso, desrespeito ou exploração praticados no comércio contra freguês, previstos como infração na Lei da Economia Popular, como: recusa de prestação de serviços, ou venda, sonegar mercadorias; fraudar pesos padronizados, vender produtos fora das especificações; deixar de entregar nota fiscal; deixar de fixar tabelas em lugar visível e de fácil acesso.

Toda infração que consista em desrespeito às relações de consumo previstas especialmente no Código de Defesa do Consumidor, tais como: deixar de anunciar a periculosidade do produto colocado à venda; fazer afirmação falsa ou enganosa quanto a especificações do produto; empregar na reparação do produto, componentes recondicionados sem autorização do consumidor, fazer cobrança de dívidas de maneira ameaçadora, constrangedora expondo ao ridículo ou perturbando seu trabalho, descanso ou lazer, deixar de corrigir imediatamente dados de cadastro ou banco de dados sobre o consumidor, etc. A economia popular é resultante do complexo de interesses econômicos domésticos, familiares e individuais.

#### O09 ENVENENAMENTO DE ÁGUA POTÁVEL

Envenenamento de água potável, de uso comum ou particular, ou de substância alimentícia ou medicinal tornando-as impróprias para o consumo ou nocivas à saúde.

#### O10 ARMA DE FOGO

Qualquer fato que tenha arma de fogo como elemento principal; se utilizada em outros crimes, a natureza da ocorrência será determinada pelos crimes praticados.

#### O14 FALSIFICAÇÃO

Imitação ou alteração de qualquer papel público (documento, selo, documento relacionado à arrecadação de rendas públicas, bilhete de transporte, selo destinado à autenticação de atos etc.) ou privado, com o objetivo de ludibriar a boa fé pública.

#### O15 FORMAÇÃO DE BANDO / QUADRILHA

Associação de mais de três pessoas, em quadrilha ou bando, para cometimento de crimes.

#### O16 OCORRÊNCIA COM EXPLOSIVOS

Qualquer acontecimento que envolva a presença de explosivos, ainda que não ocorra explosão. Se identificada qualquer pessoa que tenha arremessado ou colocado qualquer explosivo ou artefato explosivo, a ocorrência será de código O19 - perigo de incêndio/explosão.

#### O17 OCORRÊNCIA COM MUNIÇÃO

Qualquer fato em que haja munição, ainda que não ocorra explosão; se utilizada em arma de fogo, a natureza será O10 - ARMA DE FOGO.

#### O18 PERIGO DE DESABAMENTO

Conduta de quem, por ação ou omissão, tenha exposto a perigo a vida, a integridade física ou o patrimônio de outrem, causando desabamento ou desmoronamento.

#### O19 PERIGO DE INCÊNDIO / EXPLOSÃO

Conduta de quem, por ação ou omissão, tenha exposto a perigo a vida, a integridade física ou o patrimônio de outrem, causando incêndio, ou causando explosão, ou mesmo simplesmente arremessando ou colocando explosivo em locais capazes de provocar os efeitos mencionados.

#### O20 SOLTURA DE BALÕES / FOGOS

Queima de fogos de artifício ou soltura de balão aceso em via pública ou em direção a ela, sem licença da autoridade competente.

### **GRUPO R - DE AUXÍLIO AO PÚBLICO**

#### R01 ACIDENTE PESSOAL

Todo evento não premeditado, de que resulte em lesão a alguém, por fato ou ato por ela mesma causado, por imprudência, negligência ou imperícia.

#### R02 AUXÍLIO A GESTANTE

Auxílio prestado a mulher gestante.

#### R03 DEMENTE

Qualquer fato envolvendo pessoa mentalmente desequilibrada, que põe em risco a sua segurança ou a de terceiros, e não configure infração penal específica.

#### R04 MORTE NATURAL

Morte de pessoa por causas naturais.

#### R05 MAL SÚBITO

Qualquer distúrbio no correto funcionamento do organismo de alguém, que provoque perda da consciência ou afetação grave das funções orgânicas normais, exigindo socorro médico imediato.

#### R06 INDIGENTE

Qualquer fato relacionado com pessoa que vive nas ruas por carência econômica.

#### R07 OCORRÊNCIA COM PESSOA

Acontecimento que afete um a pessoa, cuja natureza não tenha previsão específica nesta tabela.

#### R08 AMEAÇA DE SALTO DE EDIFICAÇÃO

Circunstância em que uma pessoa se encontre na iminência de saltar de uma edificação ou

estrutura que lhe proporcione situar-se em plano elevado do solo.

#### R22 CHOQUE ELÉTRICO

Pessoa vitimada por descarga elétrica.

#### R39 OCORRÊNCIA COM INSETO

Ocorrência com insetos perigosos ao homem e animais de criação, necessitando de intervenção especializada para sua contenção.

#### R56 MERGULHO OU SALTO NA ÁGUA CAUSANDO TRAUMATISMO

Pessoa que se acidenta ao mergulhar, sofrendo traumatismo.

#### R61 OVERDOSE

Uso de substância médica ou entorpecente em quantidade superior ao prescrito ou suportável pelo ser humano, exigindo socorro médico de urgência.

#### R63 INGESTÃO / INJEÇÃO DE SUBSTÂNCIA

Ingestão ou injeção de substância que, pela sua qualidade ou quantidade, é nociva ao ser humano.

#### R64 INTOXICAÇÃO POR EXPOSIÇÃO A GASES

Pessoa intoxicada por exposição a gás.

#### R68 LESÃO POR EXPOSIÇÃO A PRODUTO PERIGOSO (EXCETO EXPLOSIVO E FOGOS)

Ofensa à integridade física ou à saúde de alguém, causada por exposição ou contato com produtos perigosos. Se a exposição ou o contato com produtos perigosos tiver sido decorrente de ação ou omissão de terceira pessoa, a ocorrência será A05 - lesão corporal.

#### R71 QUEIMADURA

Pessoa vítima de queimadura. Se conseqüente de ação ou omissão de terceira pessoa, a ocorrência será A05 - lesão corporal.

#### R81 EMERGÊNCIA CARDÍACA

Pessoa vítima de problema cardíaco, necessitando socorro médico de urgência.

#### R83 PARADA CARDIO-RESPIRATÓRIA

Pessoa que sofre parada cardio-respiratória, necessitando socorro médico de urgência.

#### R84 CRISE CONVULSIVA

Pessoa vítima de convulsões, necessitando socorro médico imediato.

#### R85 EMERGÊNCIA CLÍNICA

Socorro médico de emergência.

### **GRUPO S - DE INCÊNDIO E SALVAMENTO**

#### S01 INCÊNDIO

Presença de fogo em qualquer substância, com riscos ao patrimônio, à vida ou à integridade física das pessoas. Se o fato tiver sido causado por ação ou omissão de qualquer pessoa, a ocorrência será O19 - perigo de incêndio / explosão.

#### S02 EXPLOSÃO

Explosão indesejada de cilindro, caldeira ou qualquer recipiente que contenha produto de alta combustão ou tenha sua pressão interna maior que a externa proporcionando rompimento do recipiente, gerando expansão de gases.

#### S03 SUPERAQUECIMENTO DE EQUIPAMENTO

Superaquecimento indesejado de equipamento gerando calor excessivo, por ação mecânica (atrito), reação química ou outra forma qualquer.

#### S10 VAZAMENTO

Ocorrência em que há vazamento de substância.

#### S12 ACIDENTE

Evento não premeditado, de que resulte dano a patrimônio público ou particular e/ou lesões

em pessoas. Se ocorrido em via terrestre aberta à circulação, envolvendo veículos (ou pessoas e/ou animais e veículos), a ocorrência será L02 - acidente de trânsito.

**S13 RISCO IMINENTE DE EXPLOSÃO DE RECIPIENTE**

Recipiente que, por ação externa ou interna indesejada, encontra-se na iminência de explodir.

**S16 OCORRÊNCIA COM ÁRVORE**

Qualquer situação em que uma ou mais árvores sejam objeto de uma ação, natural ou humana, que apresente por consequência o surgimento de lesão ou perigo de lesão a direito alheio. Se o fato configurar crime ambiental, a ocorrência será I01 - infração ambiental.

**S17 RUPTURA DE RECIPIENTE A VAPOR**

Recipiente de máquina a vapor que se rompe.

**S19 PRESSÃO DE RUPTURA, EXPLOSÃO, SUPERAQUECIMENTO DIVERSO**

Recipiente que se encontra na iminência de romper-se por pressão fora do comum.

**S26 DESMORONAMENTO**

Movimentos gravitacionais de massa, mobilizando o solo, a rocha ou ambos.

**S28 DESABAMENTO**

Acidente de queda de uma estrutura, ou parte de uma estrutura edificada, placas de propaganda, painéis, etc.

**S36 OCORRÊNCIA COM ANIMAL**

Qualquer evento em que um ou mais animais sejam objeto de alguma ação, natural ou humana, que lhe imponha dano ou perigo de dano, ou ainda sejam provocadores de lesão ou perigo de lesão a bem ou integridade física de qualquer pessoa. Se o fato configurar crime ambiental, a ocorrência será de I01 - infração ambiental.

**S44 OCORRÊNCIA COM OBJETO**

Qualquer situação em que uma ou mais coisas sejam objeto de uma ação, natural ou humana, que apresente por consequência o surgimento de lesão ou perigo de lesão a direito alheio.

**S46 ENCHENTE**

Alagamento de área por transbordamento de curso ou massa d'água, ou por acúmulo de águas pluviais.

**S54 QUEDA**

Precipitação de pessoa ou objeto em direção ao solo. Se envolver veículo, em via pública, a ocorrência será L02 - acidente de trânsito.

**S62 EMBARCAÇÃO EM SITUAÇÃO DE RISCO**

Embarcação em local de risco, incapaz de locomover-se por meios próprios no meio líquido para local seguro.

**S73 ODOR DE PRODUTO QUÍMICO**

Ocorrência em que há odor de produto químico, indicando a possível existência de vazamento.

**GRUPO T - DE APOIO**

**T01 APOIOS**

Apoio prestado a policial militar ou outra instituição.

**GRUPO Z - NÃO CADASTRADA**

**Z99 OCORRÊNCIA NÃO CADASTRADA**

Ocorrência não prevista nos demais códigos.

[...]

## ANEXO B – CARDÁPIO DE CURSOS ATIVOS DA REDE EAD-Senasp

<b>Cursos</b>	<b>Duração (h/a)</b>
Análise Criminal 1 - VA	60
Análise Criminal 2	60
Aspectos Jurídicos da Atuação Policial VA	60
Atendimento as Mulheres em Situação de Violência	40
Atuação Policial Frente aos Grupos Vulneráveis - VA	60
Balística Forense Aplicada	60
Bombeiro Educador	60
Busca e Apreensão 1	40
Busca e Apreensão 2	40
Busca e Resgate em Estruturas Colapsadas	60
Concepção e Aplicação do Estatuto da Criança e do Adolescente	60
Condutores de Veículos de Emergência	60
Convênios, Formalização e Execução 1	60
Crimes Ambientais - VA	60
Crimes Cibernéticos - Procedimentos Básicos	60
Defesa da Concorrência - VA	60
Emergencista Pré-Hospitalar 1 - VA	60
Emergencista Pré-Hospitalar 2 - VA	60
Enfrentamento à Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes VA	60
Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas	60
Espanhol Básico 1	60
Espanhol Básico 2	60
Filosofia dos Direitos Humanos Aplicada à Atuação Policial - VA	60
Fiscalização de Excesso de Peso - VA	40
Gerenciamento de Crises	60
Gestão de Projetos VA	60
Identificação de Armas de Fogo	60
Identificação Veicular 1 - VA	60
Identificação Veicular 2	60
Inglês 1	60
Inglês 2	60
Intervenção em Emergências com Produtos Perigosos - VA	60
Investigação Criminal 1 - VA	60
Investigação Criminal 2 - VA	60
Investigação de Estupro	60
Investigação de Homicídios 1	60
Investigação de Homicídios 2	60
Libras	60
Local do Crime: Isolamento e Preservação - VA	60
Mediação Comunitária	40
Mediação de Conflitos VA	60
Necropiloscopia	60

<b>Cursos</b>	<b>Duração (h/a)</b>
Ocorrências envolvendo Bombas e Explosivos	60
Perícia Papiloscópica em Identificação Humana 1	60
Planejamento Estratégico	60
Polícia Comunitária VA	60
Policiamento Comunitário Escolar VA	60
Policiamento Orientado para o Problema	60
Políticas Públicas de Segurança Pública	60
Português Instrumental - VA	60
Prevenção da Letalidade de Crianças e Adolescentes	60
Prevenção e Enfrentamento à Tortura	60
Programa de Proteção a Crianças e Adolescentes Ameaçados de Morte	60
Psicologia das Emergências	60
Redação Técnica - VA	60
Relatório de Local de Crime	40
Resolução de Conflitos Agrários	60
Segurança Contra Incêndio	40
Segurança Pública sem Homofobia VA	60
Sistema de Comando de Incidentes 1	60
Sistema de Comando de Incidentes 2	60
Sistemas e Gestão em Segurança Pública	60
Técnicas e Tecnologias Não Letais de Atuação Policial	60
Tópicos em Psicologia Relacionados à Segurança Pública	60
Uso da Informação em Gestão de Segurança Pública - VA	60
Uso Diferenciado da Força	60
Violência, Criminalidade e Prevenção - VN	40

### ANEXO C – CARDÁPIO DE CURSOS INATIVOS DA REDE EAD-Senasp

<b>Curso</b>	<b>Duração (h/a)</b>	<b>Ciclo Entrada</b>	<b>Ciclo Saída</b>	<b>Obs</b>
Ações para o Controle de Armas	60	22	25	Fora do Ciclo. O curso sofreu críticas da indústria de armas sobre seu conteúdo ideológico.
Análise Criminal	60	13	32	Ciclo 32. Entrada de curso VA no ciclo 33
Aspectos Jurídicos da Abordagem Policial	60	15	35	Retirado para Atualização. Novo curso entrou no ciclo 36.
Atuação Policial Frente aos Grupos Vulneráveis	60	14	37	Saída no ciclo 36 para entrada do curso atualizado no ciclo 37.
Brasil Mais Seguro Alagoas	60		25	Não houve curso. Ambiente aberto para interação com os alunos de Alagoas através de Chat.
Busca e Apreensão	60	5	23	Devido ao tamanho, curso foi atualizado e dividido em dois (BEA1 e BEA2).
Capacitação em Educação Para o Trânsito	40	16	32	Solicitação Coordenação para atualização.
Cartéis	60	17	34	Último ciclo 34. Saída para atualização.
Combate a Lavagem de Dinheiro	60	4	27	Curso inativo. Legislação desatualizada.
Convênios	60	14	19	Retirado para atualização. Legislação desatualizada.
Crimes Ambientais	60	11	35	Ciclo 35. Entrada de curso VA no ciclo 36.
Democracia Participativa	60	15	27	Fora do Ciclo. Este curso foi elaborado apenas para atender o evento da CONSEG.
Direitos Humanos	40	1	22	Fora do ciclo. Foi substituído com ajuda do CICV por um curso mais completo FDHAP.
Elaboración de Materiales para Educación a Distancia	60	15	18	Fora do ciclo. Este curso foi traduzido para atender a uma demanda do MERCOSUL. Acabou a vigência.
Emergencista Pré-Hospitalar 1	60	9	23	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Emergencista Pré-hospitalar 2	60	15	24	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Enfrentamento da Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes	40	17	35	Ciclo 35. Entrada de curso VA no ciclo 36.
Filosofia dos Direitos Humanos Aplicados à Atuação Policial	60	15	34	Substituído pelo curso FDHAPVA que entrou no ciclo 35.
Fiscalização de Excesso de Peso	40	17	19	Retirado do ciclo por estar com a Legislação desatualizada. Curso foi substituído por uma versão atualizada.

<b>Curso</b>	<b>Duração (h/a)</b>	<b>Ciclo Entrada</b>	<b>Ciclo Saída</b>	<b>Obs</b>
Fiscalização Interestadual de Transportes de Passageiro	60	16	37	Retirado no final do ciclo 37 a pedido da PRF para reformulação.
Formação de Formadores - Senasp	60	4	36	Substituído por FFSPVA
Formação de Formadores da Polícia Federal	60	4	36	Substituído por FFVA
Gestão de Projetos	60	16	35	Ciclo 35. Entrada de curso VA no ciclo 36.
Identificação Veicular 1	60	11	23	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Integração das Normas Internacionais de Direitos Humanos na Área de Segurança Pública	60	15	23	
Intervenção em Emergências com Produtos Perigosos	60	12	24	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Introdução a Atividade de Inteligência - CIAI	60	22	33	Curso foi atualizado e substituído pela versão VA, que entrou no ciclo 34.
Investigação Criminal 1	60	12	32	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Investigação Criminal 2	60	13	35	Saiu no ciclo 35 para atualização.
Licitações e Contratos	60	11	30	Retirado do ciclo para elaboração da versão atualizada. Está desatualizado.
Local do Crime: Isolamento e Preservação	60	1	15	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Mediação de Conflitos 1	60	14	35	Ciclo 35. Entrada de curso único Mediação de Conflitos no ciclo 36.
Mediação de Conflitos 2	60	17	35	Ciclo 35. Entrada de curso único Mediação de Conflitos no ciclo 36.
MJ para os novos servidores	60	17	18	Curso específico realizado apenas no ciclo 18.
Mulher Vítima de Violência Doméstica	40	2	15	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Mulher Vítima de Violência Doméstica - VA	40	15	18	Retirado do ciclo para elaboração da versão atualizada.
Mulheres da Paz: Capacitação da equipe multidisciplinar	60	17	19	Curso inserido no ambiente para formação específica de tutores. O programa não faz mais parte da política da Senasp.
Operações de manutenção da paz e policiamento internacional	60	19	31	
Papiloscopia 1	60	16	33	Retirado para atualização.
Papiloscopia 2	60	17	33	Retirado para atualização.
Polícia Comunitária	60	11	35	Ciclo 35. Entrada de curso VA no ciclo 36.
Polícia Comunitaria - Versão Espanhol	60	15	16	
Policiamento Comunitário Escolar	60	24	36	Saída no ciclo 36 para entrada do curso atualizado no ciclo 37.

<b>Curso</b>	<b>Duração (h/a)</b>	<b>Ciclo Entrada</b>	<b>Ciclo Saída</b>	<b>Obs</b>
Português Instrumental	60	11	30	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Qualidade de Vida	40		20	Não é um curso. Foi utilizado para pesquisa.
Redação Técnica	60	11	26	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Representação Facial Humana 1	60	12	25	Fora do ciclo. Curso fora do ar, devido a problemas relativos ao direito e uso de imagem.
Representação Facial Humana 2	60	13	25	Fora do ciclo. Como o RFH1 está fora do ar, não é possível disponibilizar o RFH2.
Saúde ou Doença: de qual lado você está ?	40	4	16	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Saúde ou Doença: de qual lado você está? - VA	40	15	33	Retirado para atualização.
Segurança Pública sem Homofobia	60	11	35	Ciclo 35. Entrada de curso VA no ciclo 36.
Termo Circunstanciado	60	16	18	Fora do Ciclo. Curso desatualizado.
Tráfico de Personas	60	15	17	Fora do Ciclo. Este curso foi traduzido para atender a uma demanda do MERCOSUL. Acabou a vigência.
Tráfico de Seres Humanos	40	1	27	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Tráfico de Seres Humanos - VA	60	15	26	Retirado do ciclo para ser substituído por uma versão atualizada.
Uso da Informação na Gestão de Segurança Pública	60	4	32	Saiu no ciclo 32. Entrada do curso VA no ciclo 33.
Uso Progressivo da Força	60	2	15	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Uso Progressivo da Força - VA	60	15	22	Foi substituído pelo curso Uso Diferenciado da Força.
Violência, Criminalidade e Prevenção	40	1	15	Retirado. Foi substituído por uma versão atualizada.
Violência, Criminalidade e Prevenção - VA	40	15	22	Retirado do ciclo. Foi substituído por uma versão atualizada.