

REFLEXÕES MULTIDISCIPLINARES SOBRE SEGURANÇA PÚBLICA



REFLEXÕES MULTIDISCIPLINARES SOBRE SEGURANÇA PÚBLICA



Copyright © 2021 da edição brasileira.
by RFB Editora.

Copyright © 2021 do texto.
by Autores.

Todos os direitos reservados.



Todo o conteúdo apresentado neste livro, inclusive correção ortográfica e gramatical, é de responsabilidade do(s) autor(es).

Obra sob o selo *Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional*. Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original.

Conselho Editorial:

Prof. Dr. Ednilson Sergio Ramalho de Souza - UFOPA (Editor-Chefe).

Prof.ª Drª. Roberta Modesto Braga - UFPA.

Prof. Dr. Laecio Nobre de Macedo - UFMA.

Prof. Dr. Rodolfo Maduro Almeida - UFOPA.

Prof.ª Drª. Ana Angelica Mathias Mace- do - IFMA.

Prof. Me. Francisco Robson Alves da Silva - IFPA.

Prof.ª Drª. Elizabeth Gomes Souza - UFPA.

Prof.ª Dra. Neuma Teixeira dos Santos - UFRA.

Prof.ª Me. Antônia Edna Silva dos San- tos - UEPA.

Prof. Dr. Carlos Erick Brito de Sousa - UFMA.

Prof. Dr. Orlando José de Almeida Filho - UFSJ.

Prof.ª Drª. Isabella Macário Ferro Caval- canti - UFPE.

Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares - UFPI.

Prof.ª Drª. Welma Emidio da Silva - FIS.

Diagramação e design da capa:

Pryscila Rosy Borges de Souza.

Imagens da capa:

www.canva.com

Revisão de texto:

Os autores.

Bibliotecária:

Janaina Karina Alves Trigo Ramos

Assistente editorial:

Manoel Souza.



Home Page: www.rfbeditora.com.

E-mail: adm@rfbeditora.com.

Telefone: (91)98885-7730.

CNPJ: 39.242.488/0001-07.

R. dos Mundurucus, 3100, 66040-033, Belém-PA.

Helena Lucia Damasceno Ferreira
(Organizadora)

REFLEXÕES MULTIDISCIPLINARES SOBRE SEGURANÇA PÚBLICA

Edição 1

Belém-PA



2021

<https://doi.org/10.46898/rfb.9786558891697>

**Catalogação na publicação
Elaborada por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166**

R332

Reflexões multidisciplinares sobre segurança pública / Helena Lucia Damasceno Ferreira (Organizadora) – Belém: RFB, 2021.

Livro em PDF

104 p., il.

ISBN: 978-65-5889-169-7

DOI: 10.46898/rfb.9786558891697

1. Controle policial. 2. Segurança pública. I. Ferreira, Helena Lucia Damasceno (Organizadora). II. Título.

CDD 344.05

Índice para catálogo sistemático

I. Controle policial : Segurança pública

Nossa missão é a difusão do conhecimento gerado no âmbito acadêmico por meio da organização e da publicação de livros digitais de fácil acesso, de baixo custo financeiro e de alta qualidade!

Nossa inspiração é acreditar que a ampla divulgação do conhecimento científico pode mudar para melhor o mundo em que vivemos!

Equipe RFB Editora

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	7
CAPÍTULO 1	
SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: ESTUDO DE CASO NO 28º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DO PARÁ	9
Nelson Mauro Lima Norat	
DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.1	
CAPÍTULO 2	
AVALIAÇÃO DA APTIDÃO FÍSICA E A INCAPACIDADE TEMPORÁRIA PARA O SERVIÇO NA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ: NECESSIDADE DE UMA CULTURA PREVENTIVA	27
Júlio Ildefonso Damasceno Ferreira	
Fernando Alberto Bilóia da Silva	
DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.2	
CAPÍTULO 3	
TREINAMENTO POLICIAL DE BAIXO CUSTO: O PAINTBALL NO APRIMORAMENTO TÉCNICO-PROFISSIONAL DO EFETIVO DA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ	47
Neuacy José Nery Porto de Oliveira	
DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.3	
CAPÍTULO 4	
LIXO ELETRÔNICO E LOGÍSTICA REVERSA NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARÁ	65
Jayme de Aviz Benjó	
DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.4	
CAPÍTULO 5	
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARÁ	79
Carlos Augusto de Oliveira Ribeiro	
DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.5	
CAPÍTULO 6	
REFLEXÕES SOBRE O ENSINO HÍBRIDO NO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ.....	93
Helena Lucia Damasceno Ferreira	
DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.6	
ÍNDICE REMISSIVO.....	102

APRESENTAÇÃO

Partindo da premissa de que a Segurança Pública é um campo multidisciplinar, em contínuo caminhar na busca de respostas às suas inúmeras indagações, é que surgiu a ideia de conceber esta obra.

Os artigos que a compõem foram elaborados durante o curso de especialização em Gestão Estratégica e Defesa Social, cujos alunos são integrantes do Sistema de Segurança Pública do Pará.

Os temas abordados retratam as preocupações que permeiam a área, pois, para que o cidadão tenha a percepção de segurança pública, é necessário que se observe um conjunto de fatores que vão desde a visão estratégica da corporação até à adequada preparação de seus integrantes para o exercício das funções inerentes ao serviço.

Assim, os estudos apresentados, foram elaborados a partir de vários olhares e visam, em primeiro lugar, proporcionar à sociedade, melhor prestação de serviços no que se refere à Segurança Pública.

Boa leitura!

Helena Lucia Damasceno Ferreira

Organizadora

Doutora em Ciências Ambientais (UFPA). Mestre em Desenvolvimento e Meio Ambiente Urbano (Unama). Economista (Unama). Atua em pesquisa sobre segurança pública com ênfase nas condições ambientais. Instrutora do Instituto de Ensino de Segurança do Pará (IESP).

CAPÍTULO 1

SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: ESTUDO DE CASO NO 28º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR DO PARÁ

Nelson Mauro Lima Norat¹

DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.1

¹ Ten Cel PMPA. Bacharel em Defesa Social (UEPA). Especialista em Defesa Social (IESP).

RESUMO

A compreensão do clima e do comprometimento organizacionais são fundamentais para se entender de que forma a satisfação no ambiente de trabalho pode interferir para o alcance dos objetivos pessoais e institucionais. O estudo objetiva analisar em que medida os policiais militares lotados no 28º Batalhão de Polícia Militar do Pará encontram-se satisfeitos com o trabalho. Tem-se como problema de pesquisa: Em que medida os policiais militares lotados no 28º Batalhão de Polícia Militar do Pará encontram-se satisfeitos com o trabalho? Levantou-se a hipótese de que a satisfação no trabalho dos policiais militares lotados no 28º BPM é resultado do comprometimento tanto do comando como dos policiais, visando a melhoria do clima organizacional. Metodologicamente, quanto aos objetivos é exploratório e descritivo, com abordagem quali-quantitativa. O lócus foi o 28º Batalhão de Polícia Militar do Pará. A coleta de dados foi mediante questionário, conforme a Escala de Satisfação no Trabalho, além de questões sobre o perfil dos sujeitos, sendo as informações analisadas conforme o referencial teórico. Como resultados, constatou-se que os respondentes se consideram satisfeitos nas dimensões colegas de trabalho, chefia e natureza do trabalho e insatisfeitos com as dimensões salário e promoções. Assim, concluiu-se que as dimensões salário e promoções não interferem substancialmente na compreensão do clima e do comprometimento organizacionais, visto os respondentes conhcerem como essas dimensões são efetivadas.

Palavras-chave: Clima organizacional. Satisfação no trabalho. Comprometimento organizacional.

ABSTRACT

An understanding of the organizational climate and commitment is essential to understand how satisfaction in the workplace can interfere with the achievement of personal and institutional goals. The study aimed to analyze the extent to which the military police stationed in the 28th Military Police Battalion of Pará reported with the work. The research problem is: To what extent do the military police stationed in the 28th Battalion of Military Police of Pará know themselves with the work? The hypothesis has been raised that the job satisfaction of military police officers stationed at the 28th BPM is the result of the commitment of both the command and the police, you improving the organizational climate. Methodologically, the objectives are exploratory and descriptive, with a qualitative and quantitative approach. The locus was the 28th Military Police Battalion of Pará. Data collection was on request, according to the Job Satisfaction Scale, in addition to questions about the profile of the subjects, and the information was analyzed according to the theoretical

framework. As a result, it was found that the respondents correspond to the dimensions of coworkers, boss and nature of work and dissatisfied with the dimensions and promotions. Thus, it is known that the dimensions of wages and promotions do not interfere in the understanding of the climate and organizational commitment, since the respondents know how these dimensions are implemented.

Keywords: Organizational climate. Job satisfaction. Organizational commitment.

1 INTRODUÇÃO

Embora a sociedade esteja globalizada, tecnológica e informacional, não se pode esquecer que é através de um clima organizacional satisfatório, com pessoas alinhadas pelo comprometimento e satisfação com o trabalho e a organização, que se poderão alcançar os resultados pretendidos.

Para Ferreira (2017, pp. 63-64), é importante que o clima organizacional seja avaliado, a fim de se manter um “ambiente de trabalho agradável, possibilitando um maior comprometimento de seus funcionários para que permaneçam na empresa, por desejo, por afeto, por vontade própria de permanecer e não por falta de alternativas no mercado de trabalho”.

Davenport (2001, pp. 38-39) corrobora ao afirmar que “o comprometimento entre as pessoas e a organização, nada mais é que o elo que os liga, tanto emocional quanto intelectual”.

Nesse sentido, a compreensão do clima e do comprometimento organizacional são fundamentais para se entender de que forma a satisfação no ambiente de trabalho pode interferir para o alcance dos objetivos pessoais e institucionais, devendo-se ressaltar que a satisfação no trabalho pode advir de diversos elementos condicionantes, como a relação com os colegas e com a chefia, salários, promoções e a própria natureza do serviço (SIQUEIRA, 2008).

Dessa forma, a Polícia Militar do Pará (PMPA), enquanto organização pública e dado seu caráter militar, moldado nos princípios basilares da hierarquia e disciplina, deve procurar alinhar as questões relativas à satisfação de seus servidores, considerando que estes passam grande parte do dia em seus locais de trabalho, seja no serviço administrativo, seja no policiamento operacional, este a atividade-fim da instituição, o serviço policial militar de atendimento ao cidadão e à sociedade, que visa a garantia da segurança pública.

Pela importância do tema clima organizacional, dever-se-ia realizar um estudo que alcançasse a totalidade da empresa. No entanto, a PMPA, por ser dividida em unidades administrativas (como as áreas de finanças, de pessoal e de logística) e operacionais (como os batalhões/quarteis), distribuídas em todos os 144 municípios paraenses, apresenta um universo bastante extenso, o que poderia dificultar a efetivação de uma pesquisa que abrangesse todos seus servidores. Dessa forma, é aceitável que se façam recortes deste universo. A “tentativa de identificar especificidades pode significar melhores condições para o desenvolvimento de novos estudos, com base num melhor e maior entendimento conceitual do processo, alinhado aos respectivos paradigmas” (TEIXEIRA, 2003, p. 178).

Pelo exposto, escolheu-se o 28º Batalhão de Polícia Militar (28º BPM), denominado de Batalhão Águia ou Batalhão de Motocicletas para, a partir das informações coletadas, se inferir o grau de satisfação dos policiais militares respondentes, buscando alinhamento ao modelo de gestão implementado em nível estratégico pela Corporação.

Diante dessa problemática, chega-se ao problema que esta pesquisa se propõe a responder: Em que medida os policiais militares lotados no 28º Batalhão de Polícia Militar do Pará encontram-se satisfeitos com o trabalho?

Como objetivo geral, pretende-se analisar em que medida os policiais militares lotados no 28º Batalhão de Polícia Militar do Pará encontram-se satisfeitos com o trabalho.

Especificamente, pretende-se: a) conceituar comportamento organizacional; b) analisar o clima organizacional; c) analisar comprometimento organizacional; d) compreender as dimensões da satisfação no trabalho.

Como hipótese desta pesquisa, tem-se que a satisfação no trabalho dos policiais militares lotados no 28º BPM é resultado do comprometimento tanto do comando como dos policiais, visando a melhoria do clima organizacional.

Assim, justifica-se a presente pesquisa pela importância atribuída à satisfação no trabalho, neste caso, os policiais militares lotados no Batalhão Águia da PMPA, de forma que possam contribuir positivamente para o alcance tanto de seus objetivos como dos objetivos da corporação, considerando-se que o sentimento de satisfação intimamente atrelado ao comprometimento, são derivados de um bom clima organizacional. E ainda, pela possibilidade que esta pesquisa terá em agregar co-

nhecimento para que a gestão estratégica da corporação possa aprimorar a gestão de pessoas.

2 METODOLOGIA

Para dar forma à presente pesquisa, foram adotadas as seguintes etapas: classificação do estudo; delimitação espacial e temporal; procedimentos de escolha dos sujeitos e universo amostral; coleta de dados; análise e interpretação dos dados coletados.

Assim, este estudo é classificado quanto à natureza, como uma pesquisa aplicada, pois tem como objetivo “gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (GERHARDT & SILVEIRA, 2009, p. 35).

Quanto à abordagem, é de natureza quanti-qualitativa, a qual visa explicar os fenômenos de pesquisa. Na abordagem quantitativa, para se quantificar as opiniões dos dados coletados, é necessário um tratamento estatístico das informações, diferindo da abordagem qualitativa, a qual analisa o fenômeno a partir de um caráter com maior subjetividade (OLIVEIRA, 1999, pp. 115-116).

Quanto os objetivos, adotaram-se as pesquisas exploratória e descritiva. Marconi & Lakatos (2008), mostram que a pesquisa exploratória tem por finalidade aumentar a familiaridade entre pesquisador e fenômeno pesquisado e a pesquisa descritiva visa fornecer dados de determinada população, através de sua descrição.

Em relação aos procedimentos técnicos, o estudo é classificado como bibliográfico, de campo e estudo de caso. Conforme Marconi & Lakatos (2008), a pesquisa bibliográfica é caracterizada por ser uma compilação dos estudos já realizados sobre um dado tema, cuja importância está na possibilidade de fornecer as informações necessárias ao pesquisador, em relação ao estado da arte. As mesmas autoras apontam que a pesquisa de campo é importante pela possibilidade de se estudar indivíduos e grupos, com a finalidade de melhor entendimento sobre suas características. Em relação ao estudo de caso, este consiste na coleta de informações relativas a um indivíduo ou a um grupo de indivíduos, com o objetivo de explorar determinados aspectos, relativos ao tema em análise.

A pesquisa teve como delimitação espacial o 28º Batalhão de Polícia Militar do Pará, localizado no município de Belém/PA. Temporalmemente, foi executada no ano de 2020.

O universo amostral é composto por 90 policiais militares, dentre oficiais e praças. Destes, escolheu-se como sujeitos da pesquisa, 39 policiais militares, sendo a totalidade das praças do serviço operacional em motocicletas, eleitos exatamente por essa característica. Os oficiais foram excluídos da pesquisa pelo fato de serem os responsáveis pela gestão do BPM.

Em relação à coleta de dados, o instrumento utilizado foi o questionário composto por duas seções. A primeira, contendo questões relativas ao perfil dos respondentes e a segunda, conforme o modelo completo da Escala de Satisfação no Trabalho (EST), com 25 itens, descrita por Siqueira (2008), sendo contempladas as cinco dimensões do fenômeno em estudo, quais sejam: a satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, natureza do trabalho e satisfação com promoções.

Por ser dividida em cinco dimensões (satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, natureza do trabalho e satisfação com promoções), cada dimensão possui um escore, obtido pela soma dos valores respondidos em cada dimensão de satisfação (1 a 7 onde 1 é totalmente insatisfeito e 7 totalmente satisfeito); em seguida, divide-se o resultado da soma pelo número de itens presentes na dimensão, que pode variar entre 5 para a versão completa e 3 para a versão reduzida. Neste estudo se trata da versão completa.

Quanto à interpretação dos resultados obtidos, a satisfação está diretamente proporcional ao escore médio, quanto maior o escore maior será a satisfação. Conforme Siqueira (2008) os valores entre 5 e 7 indicam satisfação, os valores entre 1 e 3,9 indicam insatisfação e os valores entre 4 e 4,9 indicam um estado de indiferença do respondente.

Quanto à apresentação e interpretação dos resultados, no aspecto quantitativo foi utilizada a plataforma Excel, do pacote Microsoft, para a tabulação e apresentação gráfica. A partir dos gráficos, procedeu-se à análise qualitativa à luz dos conceitos discutidos na pesquisa.

3 DESENVOLVIMENTO

3.1 REVISÃO DE LITERATURA

3.1.1 *Comportamento, clima e comprometimento organizacional*

O comportamento humano é uma das áreas mais complexas de pesquisa, dentro ou fora de uma organização, em meio aos vários estudos a respeito do comportamento humano, se destacam os referentes à motivação do funcionário na instituição.

Para Siqueira (2008), o clima organizacional é um conceito importante para compreender como o comportamento e atitudes das pessoas no seu ambiente de trabalho, são afetadas por todo um contexto no de trabalho, a influência do ambiente interno da organização no comportamento das pessoas.

Segundo Alvarez (1992) e Toro (2001), o clima organizacional pode ter influência sobre a satisfação da pessoa dentro da organização, tratando-se de uma variável de comportamento organizacional, como um fator diretamente ligado à satisfação.

Em relação ao comprometimento, pode-se inferir que a atual conjuntura, onde a valorização da mão de obra humana é cada vez mais necessária, observam-se diversas pesquisas referentes a este tema.

Ao definir o comprometimento, Thénevent (1992, p.205) coloca em questão dois fatos caracterizando a relação entre o indivíduo e a organização: a adesão explicitando que entre o indivíduo e a instituição não existe um estado de relação eterna; e as oportunidades que individualizam a participação e o que o indivíduo pode extrair de sua colaboração na instituição.

Dias (2005, pp. 50-51), apresenta argumentos, cuja ideia central mostra a existência de vários fatores interferentes no comprometimento de uma pessoa; sendo assim, o fato de buscar entender quais as necessidades do funcionário é procurar entender o próprio funcionário, mantendo uma relação interpessoal e transparente com ele, deixando-o motivado, reconhecido e gerando um alto grau de comprometimento deste com a instituição que o valoriza.

As relações interpessoais em um ambiente militar, hierarquizado, dá ao subordinado uma relação humanística, um pensamento humanizado entre as relações de superior e subordinado, os quais em tempos não muito longe não tinham nem o acesso aos comandantes, causando aos subordinados uma ideia de menosprezo, o que interferia de forma direta no comprometimento, pois, se estes não se sentiam importantes para a instituição não tinham comprometimento com ela.

3.1.2 Satisfação no trabalho

Ao fazer a relação entre a satisfação da pessoa com o comprometimento desta na organização, observa-se que estão diretamente relacionados, o comprometimento depende da satisfação e a satisfação é aquilo que as pessoas tiram de sua participação na organização.

Os aspectos relacionados ao comprometimento de um Policial Militar não dependem exclusivamente dele, sofrem interferência de vários fatores, sejam estes internos e externos, sendo necessário que se busque a harmonia entre tais aspectos a fim de equilibrá-los, evitando, com isso, que haja superposição de elementos que possam causar mais problemas do que satisfação ao militar.

Os Policiais Militares, sentindo-se satisfeitos em seu ambiente institucional, demonstrarão um grau elevado de comprometimento com o Batalhão, ocasionando assim o equilíbrio interno da instituição.

A satisfação do Policial Militar é bastante relativa, dependendo muito do estilo de liderança do Comandante da unidade; este pode motivar a sua tropa, trazendo a ela, a satisfação em fazer parte da unidade e consequentemente criando o elo de comprometimento entre o militar e a instituição. Subentende-se que fatores motivacionais, que levam à satisfação e consequentemente ao comprometimento, podem ser concretos e emocionais, sendo variáveis, de acordo com o estilo de liderança exercido pelo comandante da unidade.

Segundo Siqueira e Gomide Jr. (2004) *apud* Siqueira (2008, p.258), a satisfação no trabalho percorreu durante muito tempo nos estudos acadêmicos juntamente com a motivação, porém agora, “adentra ao século XXI como um dos múltiplos conceitos que abordam a afetividade do colaborador com o seu trabalho”.

Para Siqueira (2008), a satisfação passou a ser o resultado do ambiente organizacional. Inúmeros estudos demonstraram que fatores como sexo e idade, bem como as estruturas organizacionais como os meios de ambiente físico, pouco têm a contribuir quando se reporta aos níveis de satisfação. Siqueira (2008) apresenta tais constatações, ao referenciar os estudos de Meleiro e Siqueira (2005); Padovam (2005); Siqueira (2003, 2005); Tamayo (1998), que também relataram a importância dos fatores sócio-organizacionais e as relações de troca tanto sociais quanto econômicas entre os colaboradores e a instituição.

Os resultados desses estudos sinalizam que satisfação no trabalho seria um sentimento extremamente sensível às políticas e práticas gerenciais, especialmente aquelas que definem os procedimentos e a distribuição de retornos (percepção de

justiça no trabalho) para os comportamentos de trabalhadores, que revelam se a empresa está comprometida com os seus colaboradores, ou seja, o quanto a empresa se preocupa com o bem-estar deles (percepções de suporte organizacional) e o quanto ela (a empresa) estaria disposta a retribuir aos seus empregados os esforços e todos os investimentos que eles aplicam na organização (reciprocidade organizacional) (SIQUEIRA, 2008, pp. 258-259)

Nesta pesquisa, optou-se pelo estudo de Siqueira (2008) ao avaliar a satisfação frente à cinco dimensões de trabalho: satisfação com o salário; satisfação com os colegas de trabalho; satisfação com a chefia; satisfação com as promoções, e; satisfação com a natureza do trabalho. Cada uma dessas dimensões visa compreender o quanto as experiências vivenciadas pelo trabalhador no ambiente organizacional, lhes proporcionam “sentimentos gratificantes ou prazerosos” (p. 259).

Para a autora supracitada (p.259), quando se fala em satisfação no trabalho, o que se está dizendo é que tal expressão “representa a totalidade do quanto o indivíduo que trabalha vivencia experiências prazerosas no contexto das organizações. Assim sendo, cada uma das cinco dimensões de satisfação no trabalho compreende um foco, uma fonte ou origem de tais experiências prazerosas”.

A satisfação com o salário, refere-se ao “Contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitas na realização do trabalho”. A satisfação com os colegas de trabalho diz respeito ao “Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho”. A satisfação com a chefia está relacionada ao “Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles” (SIQUEIRA, 2008, p. 261).

A satisfação com as promoções refere-se ao “Contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira da empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção”. A satisfação com a natureza do trabalho está relacionada ao “Contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas” (SIQUEIRA, 2008, p. 261).

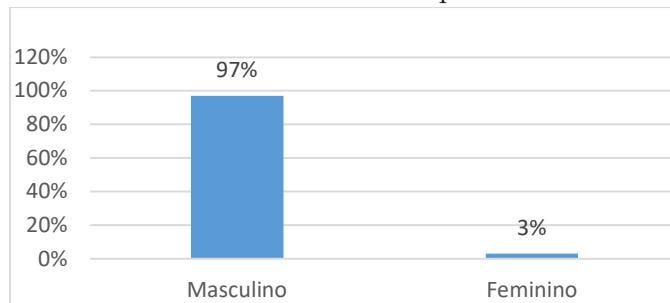
Nesse contexto, pode-se afirmar que a satisfação no trabalho se constitui, portanto, em um ponto extremamente importante para a melhoria das relações interpessoais, principalmente em um ambiente hierarquizado, como é o caso da Polícia Militar.

3.2 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.2.1 Perfil dos respondentes

De acordo com a pesquisa, observa-se uma presença muito tímida de pessoas do sexo feminino, sendo apenas 3%, enquanto o sexo masculino é representado por 97% do total. Esses números são comuns a uma instituição militar, onde o ingresso de homens é bem maior que o de mulheres (Gráfico 1).

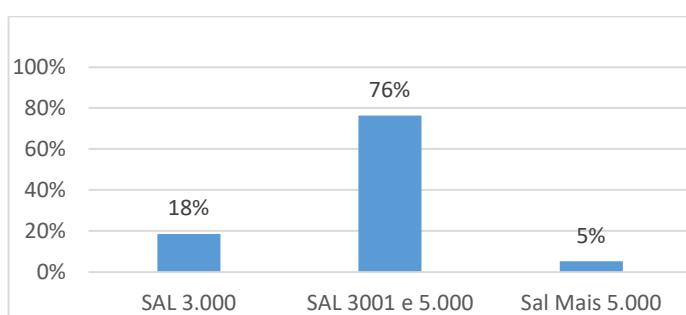
Gráfico 1 - Gênero dos respondentes



Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

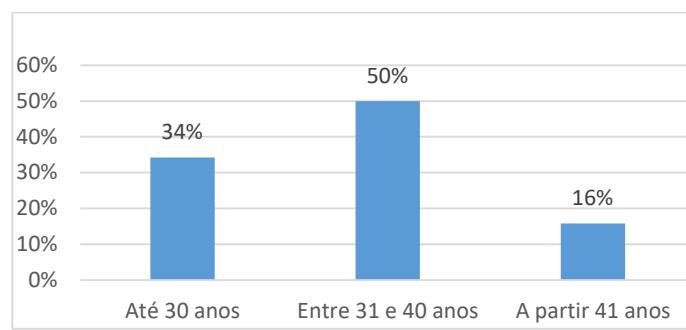
Quanto à faixa salarial dos militares, 76% apresentam renda entre R\$3.001,00 e R\$5.000,00, apenas 5% dos militares respondentes ganham mais de R\$5.000,00 (Gráfico 2).

Gráfico 2 - Faixa Salarial



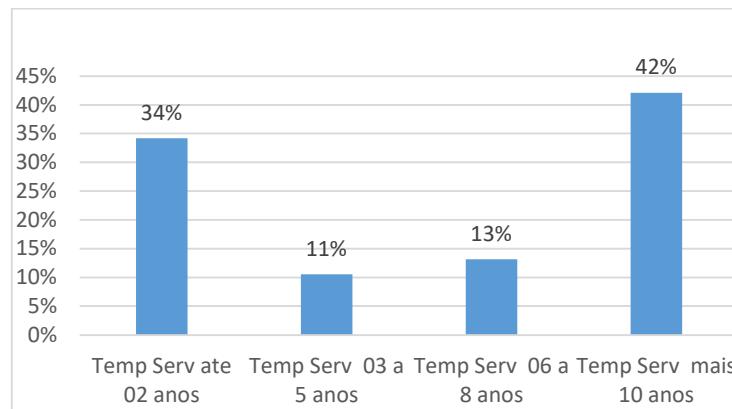
Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

No que se refere à faixa etária, 50% dos respondentes têm idade entre 31 e 40 anos, destacando-se que 34% têm até 30 anos e apenas 16% têm a partir de 41 anos (Gráfico 3).

Gráfico 3 - Faixa Etária

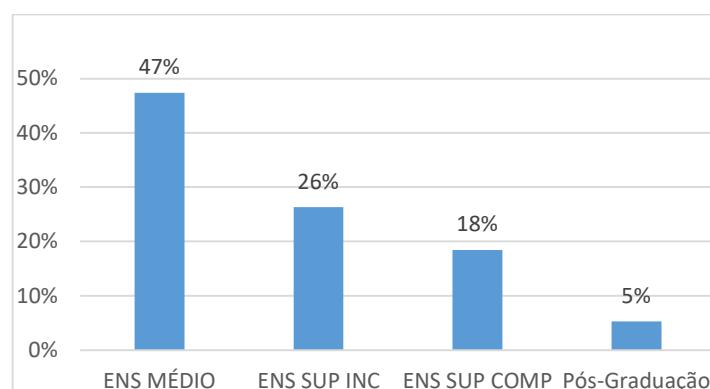
Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

Em relação ao tempo de serviço dos respondentes, 42% já possuem mais de 10 anos na instituição, ou seja, já passaram, no mínimo, por uma promoção na carreira militar, 34% possuem até 2 anos de serviço na instituição (Gráfico 4).

Gráfico 4 - Tempo de Serviço

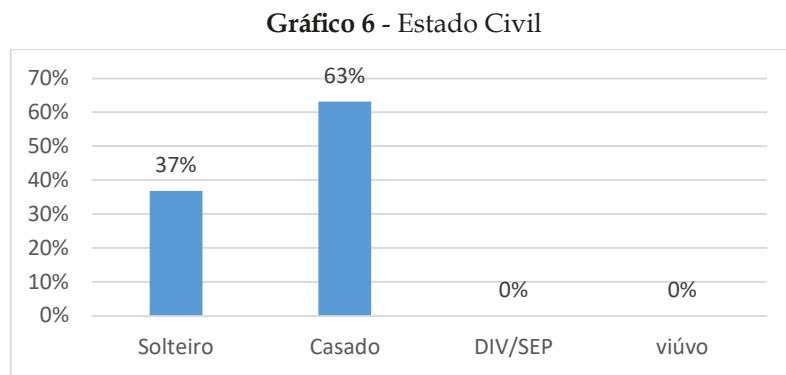
Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

Quanto ao grau de escolaridade, 47% possuem o ensino médio, enquanto 26% possuem nível superior incompleto e outros 18% já concluíram, destacando-se que 5% dos militares entrevistados possuem pós-graduação (Gráfico 5).

Gráfico 5 - Escolaridade

Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

O estado civil dos respondentes demonstrado no Gráfico 6, mostra que são casados (63%) ou solteiros (37%), não havendo separados/divorciados e viúvos.

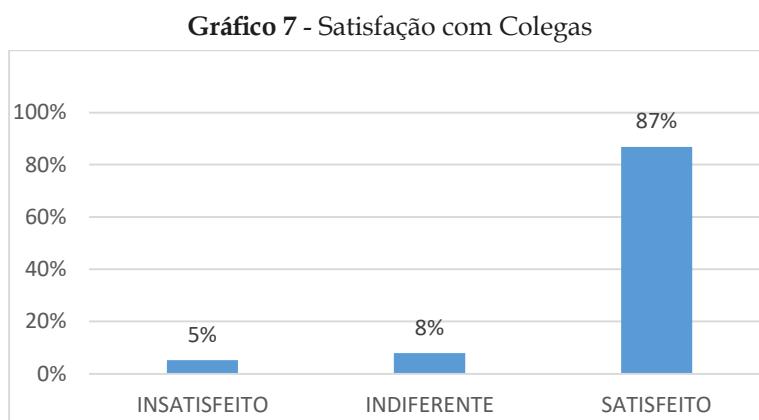


Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

3.2.2 Dimensões da satisfação

a) Satisfação com os colegas de trabalho

Em relação à satisfação com os colegas de trabalho, 87% dos militares estão satisfeitos com seus colegas de trabalho, com a maneira como se relacionam, demonstrando espírito de colaboração e a quantidade de amigos entre os colegas de trabalho, confirmando o que afirma Siqueira (2008). Dentre os respondentes, apenas 5% se mostram insatisfeitos com as relações de trabalho criadas e cultivadas no seio da tropa (Gráfico 6).



Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

b) Satisfação com o salário

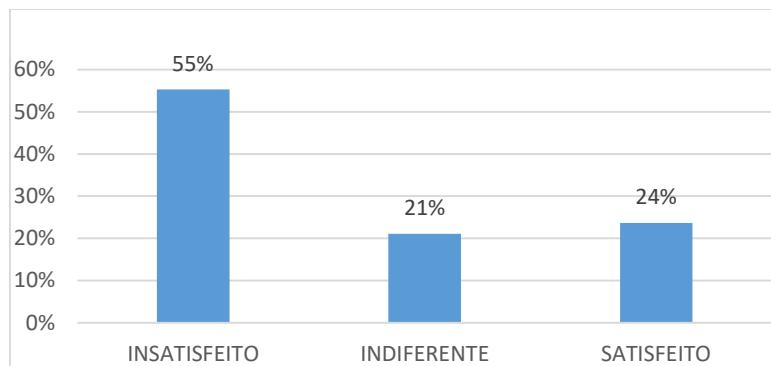
No que diz respeito à satisfação com o salário, pode-se observar que a maioria da tropa, cerca de 55% estão insatisfeitos com o salário que recebem mensalmente, relembrando que 76% têm renda entre R\$3.001,00 e R\$5.000,00. Infere-se que essas respostas decorrem de vários fatores, dentre os quais, o custo da moradia, agravado ainda mais pela condição de serem agentes de segurança pública e como tal, devido

ao número elevado de ataques ocorridos nos últimos anos, estão procurando condomínios fechados para morar, cujos preços são, muitas vezes, proibitivos para eles.

Além dessa situação, os respondentes sentem uma desvalorização do seu trabalho, pois se consideram capacitados profissionalmente, podendo receber mais pelos seus serviços. Destaca-se que 26% possuem nível superior incompleto; 18% já concluíram; 5% possuem pós-graduação.

Pelas respostas, corrobora-se com a percepção de Siqueira (2008), visto que a satisfação com o salário está diretamente relacionada à percepção de que deve haver relação entre o trabalho desenvolvido, conforme sua capacidade profissional e o valor que recebe como pagamento (Gráfico 7).

Gráfico 8 - Satisfação com Salário

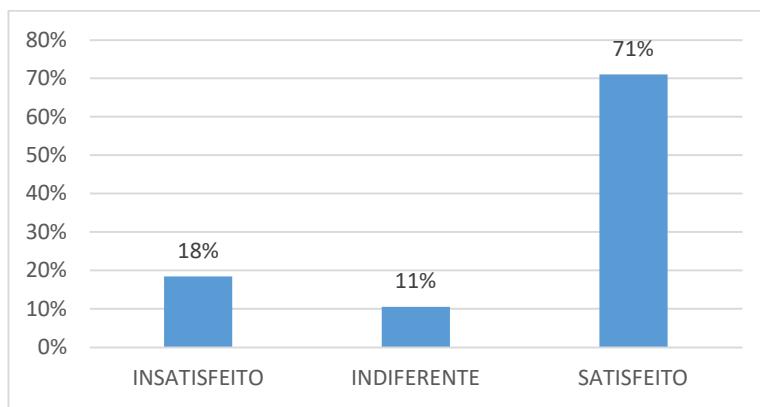


Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

c) Satisfação com a chefia

Os dados mostraram que 71% dos militares estão satisfeitos no que tange à percepção da chefia. Os respondentes compreendem o interesse do chefe pelo seu trabalho, deixando-os satisfeitos com o tratamento recebido. Na pesquisa de campo, pode-se observar que o chefe tem uma aprovação muito grande entre os subordinados, destacando-se o estilo de liderança democrático e gerando satisfação entre eles, percebida através de relações interpessoais positivas.

É importante destacar que, embora 71% dos entrevistados tenham se mostrado satisfeitos com a chefia, 11% são indiferentes e 18% estão insatisfeitos, sendo este um percentual importante para a análise, pois, caso venha a aumentar poderá comprometer o clima organizacional. No entanto, embora não se possa afirmar, talvez esse percentual seja devido ao caráter militar do lócus da pesquisa, cujos princípios basilares são a hierarquia e disciplina (Gráfico 8).

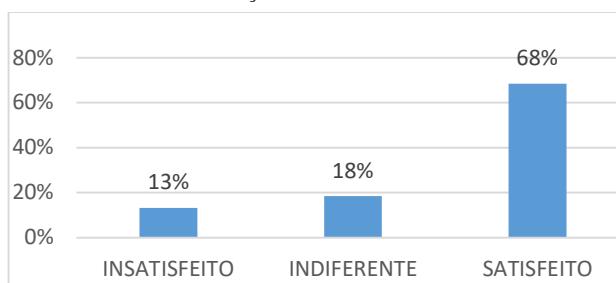
Gráfico 9 - Satisfação com Chefia

Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

d) Satisfação com a natureza do trabalho

Nesta dimensão foram colhidas informações referentes ao grau de interesse que as tarefas despertam, a capacidade de absorção do trabalhador, a oportunidade de realizar o trabalho, além das preocupações e diversidade de situações vivenciadas no dia a dia.

É importante ressaltar que os respondentes ingressaram na PMPA mediante concurso público, portanto, deveriam ter conhecimento antecipado acerca das atividades que seriam desempenhadas na vida profissional. Assim, essa condição deve ser responsável por 68% dos entrevistados estarem satisfeitos com a natureza do trabalho. Como insatisfeitos, o percentual é de 13% (Gráfico 9).

Gráfico 10 - Satisfação com a natureza do trabalho

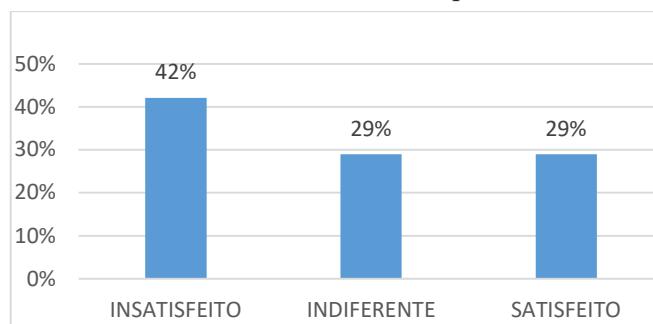
Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

e) Satisfação com as promoções

A promoção é a ascensão do militar em sua carreira, as promoções na PM/PA ocorrem por tempo de serviço ou prova para a disputa de vagas para ascensão. Dos entrevistados, 42% possuem mais de 10 anos na instituição, ou seja, já passaram, no mínimo, por uma promoção na carreira militar. No entanto, a pesquisa demonstrou que exatamente 42% estão insatisfeitos com as promoções; como satisfeitos e indiferentes, o percentual de 29% se repete.

Na pesquisa de campo, percebeu-se que a insatisfação se deve a vários fatores, destacando-se a forma como a instituição efetiva as promoções, as quais segundo os respondentes, nem sempre correspondem aos que realmente deveriam ser promovidos (Gráfico 10).

Gráfico 11 - Satisfação com as promoções



Fonte: Dados obtidos pelo autor, 2020.

Visto a pesquisa ter sido realizada em uma corporação pública e militar, os respondentes sabem que seus salários não dependem do comando do local em que servem, bem como as promoções, que são determinadas pelo alto escalão da instituição.

Embora essa situação possa ser responsável pela insatisfação com as dimensões salário e promoções, não influenciaram nas respostas relativas às dimensões, colegas de trabalho e chefia, cujos percentuais elevados de satisfação demonstraram que o ambiente de trabalho é considerado positivo, haja vista que 87% se consideram satisfeitos com os colegas de trabalho e 71% satisfeitos com a chefia, confirmando, portanto, a hipótese deste estudo.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo analisar em que medida os policiais militares lotados no 28º Batalhão de Polícia Militar do Pará encontram-se satisfeitos com o trabalho. Para tal, foi aplicado um questionário contendo questões acerca do perfil e das dimensões relativas à satisfação no trabalho: colegas de trabalho, chefia, salário, natureza da atividade e promoções.

Constatou-se que os respondentes se consideram satisfeitos nas dimensões colegas de trabalho, chefia e natureza do trabalho e insatisfeitos com as dimensões salário e promoções, o que demonstra que essas dimensões (salários e promoções) não interferem substancialmente na compreensão do clima e do comprometimento organizacionais, visto os respondentes conhcerem como essas dimensões são efe-

tivadas. Assim, a pesquisa alcançou os objetivos propostos, bem como, respondeu ao problema de pesquisa.

Considerando os resultados da pesquisa e tendo em vista que se deve buscar a excelência, sugere-se como recomendação prática, que o comando do 28º BPM, aprofunde este estudo, principalmente em relação à dimensão satisfação com a chefia, mapeando os motivos da insatisfação, visando a diminuição dos percentuais que se mostraram indiferentes (11%) e insatisfeitos (18%) com a chefia, visto que o aumento dos mesmos poderá comprometer o clima organizacional e consequentemente a satisfação no trabalho.

Em sentido amplo, espera-se que este estudo pioneiro na corporação, possa contribuir para a compreensão da necessidade de atenção que deve ser dada ao clima organizacional, especificamente ao comprometimento e à satisfação no trabalho.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, G. G. El constructo “clima organizacional”: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. **Revista Interamericana de Psicología Ocupacional**, Medelín, Colombia, v. 11, n. 1-2, p. 25-50, 1992.

DAVENPORT, Thomas H. **Reengenharia de processos**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DIAS, Rosana. **Se as pessoas são excelentes, as empresas são excelentes**. Banas Qualidade, 2005.

FERREIRA, Claudio José Cabral. **A importância da motivação para a satisfação no trabalho**: estudo dos funcionários da Hidrel de Caraguatatuba. 2017, 70f. TCC apresentado ao curso de Tecnologia em Processos Gerenciais do Instituto Federal de São Paulo, para obtenção do Grau de Bacharel em Tecnólogo em Processos Gerenciais, Campus Caraguatatuba, 2017.

GERHARDT, Tatiana; SILVEIRA, Denise Tolfo (org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografia, dissertação e teses. Revisão Maria Aparecida Bessana. São Paulo: pioneira thomson learning, 1999.

SIQUEIRA, M. M. M. (org). **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR., S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J.C.; BORGES-ANDRADE, J.E; BASTOS, A.V.B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. pp. 300-328.

TEIXEIRA, Enise Barth. A Análise de Dados na Pesquisa Científica importância e desafios em estudos organizacionais. **Rev Desenvolvimento em Questão**. Editora Unijuí, ano 1, n. 2, jul./dez, 2003.

THÉNEVENT, M. *Impliquer les Personnes dans l'entreprise*. Paris, Editions Liaisons, p. 205, 1992

TORO, F. A. *El clima organizacional*: perfil de empresas colombianas. Medellín: Cicel Ltda. 2001

CAPÍTULO 2

AVALIAÇÃO DA APTIDÃO FÍSICA E A INCAPACIDADE TEMPORÁRIA PARA O SERVIÇO NA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ: NECESSIDADE DE UMA CULTURA PREVENTIVA

Júlio Ildefonso Damasceno Ferreira¹
Fernando Alberto Bilóia da Silva²

DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.2

¹ TEN CEL PMPA. Especialista em Gestão Pública (Cesupa). Especialista em Gestão Estratégica e Defesa Social (IESP). Bacharel em Ciências de Defesa Social e Cidadania (UEPA). Licenciado Pleno em Educação Física (UEPA).

² TEN CEL PMPA. Mestre em Gestão de Recursos Naturais e Desenvolvimento Local na Amazônia/PPGEDAM/UFPA. Bacharel em Direito (UFPA). Docente do Instituto de Ensino de Segurança do Pará (IESP).

RESUMO

En quanto agentes da segurança pública do Estado do Pará, os policiais militares necessitam, além de conhecimento técnico, adequado preparo físico, a fim de suportar a carga elevada de esforço e estresse a que são submetidos durante a jornada de trabalho. Nesse sentido, a pesquisa tem como temática a aptidão física, fator essencial para a performance esperada nas tarefas desempenhadas pelo efetivo da Polícia Militar do Pará (PMPA). Objetiva analisar as Atas dos Testes de Aptidão Física das promoções de oficiais e praças, para verificar o quantitativo de incapazes (físicos) temporários na PMPA, a partir da pergunta: Em que medida as alterações nos processos de avaliação dos testes de aptidão física na PMPA contribuem para o aumento de incapazes temporários? Teve como questões norteadoras: Até que ponto pode-se afirmar que há relação entre os testes de aptidão física para promoção e a incapacidade (física) temporária na PMPA? De que forma as mudanças avaliativas ocorridas nos testes de aptidão física para promoção concorrem para que se tenha policiais militares com atestados de incapacidade (física) temporária? Metodologicamente, é uma pesquisa qualitativa, exploratória, com pesquisas bibliográfica e documental, com dados obtidos em fontes primárias através de Boletins Gerais publicados no âmbito da PMPA. Após a análise dos dados, constatou-se o aumento substancial de policiais considerados Incapazes Temporários no período estudado, 2016 a 2019, levando à conclusão de que tal situação merece um alerta institucional, considerando que um trabalhador mal condicionado fisicamente acarretará problemas não somente para ele, como para os que estão ao seu redor.

Palavras-chave: Aptidão Física; Incapacidade; Prevenção.

ABSTRACT

As a public security agent of the State of Pará, in addition to technical knowledge, it is necessary to have adequate physical preparation in order to withstand the high load of stress and stress to which they are subjected during the workday. In this sense, the research has as its theme the physical aptitude, an essential factor for the expected performance in the tasks performed by the Pará Military Police (PMPA). It aims to analyze the Physical Fitness Test Minutes of the officers and squares promotions, to verify the amount of temporary (physical) incapacitated in the PMPA, from the question: To what extent the Physical Fitness Tests for promotion contribute to the increase of police officers. military personnel with temporary (physical) disability in the PMPA? The following were the guiding questions: To what extent can it be stated that there is a relationship between physical fitness tests for promotion and temporary (physical) disability in PMPA? To what extent

do changes in PMPA fitness assessment processes contribute to the increase of temporary disabled people? Methodologically, it is a qualitative, exploratory research, with bibliographic and documentary research, with data obtained from primary sources through General Bulletins published under the PMPA. After analyzing the data, it was found a substantial increase in police officers considered Temporary Disabled during the study period, from 2016 to 2019, leading to the conclusion that this situation deserves an institutional alert, considering that a physically ill worker will cause problems not only for him, as for those around you.

Keywords: Physical Fitness; Inability; Prevention.

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem como tema a aptidão física, enquanto fator essencial para a performance esperada no desempenho das tarefas desempenhadas pelo policial militar, enquanto agente da segurança pública, as quais exigem, além de conhecimento técnico, um adequado preparo físico, a fim de suportar a carga elevada de esforço e estresse a que são submetidos durante a jornada laborativa, seja ela no policiamento ostensivo, seja em atividades administrativas. É comum se pensar somente no policiamento de rua, quando o policial passa muitas horas, apenas em pé ou sentado na viatura, em pontos bases.

No entanto, é importante ressaltar que a prática de atividade física não traz benefícios somente no âmbito laboral, mas também na vida pessoal, afirmam Caspersen et al (1985); Matsudo & Matsudo (2000); Garber et al (2011). Em relação ao serviço policial militar, as peculiaridades da profissão exigem que o agente, na maioria das vezes, use a força física exaustivamente, visto que, se precisar correr durante uma ocorrência, ele fará carregando material pesado (arma e demais equipamentos), além do peso já elevado do fardamento. Nesse sentido, o policial com baixa aptidão física será prejudicado no desempenho das missões, visto que sofrerá pela limitação dos movimentos, por não estar adequadamente preparado. Essa situação implicará no aumento de estresse, diminuição da sensação de conforto, problemas de saúde - elementos essenciais para uma condição de vida satisfatória, além de influenciar negativamente sua capacidade para a tomada de decisão, fator fundamental no serviço policial militar (DARIDO, 2003); (COSTA et al, 2007).

Infelizmente, percebe-se o baixo número de policiais militares que têm em seu cotidiano a rotina de atividade física (BEZERRA FILHA, 2004), cuja negligência reflete na ocasião em que são submetidos aos Testes de Aptidão Física – TAF's, quando o rendimento é seriamente comprometido, levando um número excessivo

de policiais com incapacidade (física) temporária nas avaliações dos testes físicos para as promoções de oficiais e praças da Polícia Militar do Pará - PMPA, que ocorrem nos meses de abril de setembro de todos os anos, constituindo-se este fato, na motivação para estudar o tema.

Portanto, justifica-se a realização desta pesquisa, por considerar que possa contribuir para a melhoria da gestão estratégica da área de atividade física no âmbito da Polícia Militar do Pará, considerando-se a importância de uma melhor prestação de serviço à sociedade, dispondo-se de policiais militares em condições físicas adequadas às necessidades do serviço. De nada adiantará ter boas ideias se estas não forem acompanhadas de planejamento e planos de ação organizados com base em dados reais, comprovados e cientificamente corretos. Para tanto, somente o desenvolvimento de pesquisas científicas é que permitirá ao gestor fazer projeções, além de expandir seus conhecimentos técnicos e científicos.

Nesse sentido, analisar a condição física dos policiais que são submetidos a Testes de Aptidão Física - TAF's para efeito de promoção funcional, relacionando-a ao crescimento do número de policiais com incapacidade física temporária, possibilitará o entendimento desse fenômeno para se tentar, em nível estratégico, adotar as medidas necessárias tendo em vista não só a diminuição do número de policiais incapazes temporariamente, mas principalmente, promover a saúde física desses profissionais.

Diante da problemática apresentada, pergunta-se: Em que medida as alterações nos processos de avaliação dos testes de aptidão física na PMPA contribuem para o aumento de incapazes temporários?

Para dar conta da problemática apresentada, a pesquisa foi norteada pelas seguintes questões: a) até que ponto pode-se afirmar que há relação entre os testes de aptidão física para promoção e a incapacidade (física) temporária na PMPA?; b) de que forma as mudanças avaliativas ocorridas nos testes de aptidão física para promoção concorrem para que se tenha policiais militares com atestados de incapacidade (física) temporária?

A pesquisa a ser realizada tem como objetivo geral analisar as Atas dos TAF's das promoções de oficiais e praças, para verificar o quantitativo de incapazes (físicos) temporários na PMPA. Especificamente, objetiva-se: a) analisar as alterações nos processos de avaliação dos Testes de Aptidão Física na PMPA, um anterior ao uso de vídeos e outro posterior à utilização desse mecanismo; b) analisar as Atas dos Testes de Aptidão Física para promoção, realizadas entre os anos de 2016 e 2019.

2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesta pesquisa foi de natureza qualitativa, de cunho exploratório, considerando-se que a preocupação central é com aspectos não quantificáveis da realidade, cujo foco está em compreender e explicar o fenômeno em análise. A pesquisa qualitativa, segundo Minayo (2001), aborda o conjunto composto por significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, evidenciando que o objetivo central é aprofundar o conhecimento das relações, processos e fenômenos que não são comportados pela operacionalização de variáveis.

Como técnicas de pesquisa, a opção foi pela pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. A escolha pela pesquisa bibliográfica se deu pela necessidade de embasamento teórico que dê suporte ao estudo. Vergara (2000) destaca que o referencial bibliográfico levantado para determinada pesquisa científica apresenta como principal vantagem a possibilidade de o investigador contar com instrumental analítico que lhe forneça as informações necessárias para o trabalho. Esta pesquisa foi efetivada nas bibliotecas do Instituto de Ensino de Segurança do Pará - IESP, da Universidade do Estado do Pará (UEPA), juntamente com consultas a artigos científicos sobre a temática na Rede Mundial de Computadores (Internet).

Em relação à pesquisa documental, sua escolha se deu pelo fato de, no estudo proposto, a coleta de dados ser efetivada em fontes primárias, documentos que ainda não receberam tratamento analítico (GIL, 2009). A análise documental se constitui em uma técnica relevante na pesquisa qualitativa, seja complementando informações obtidas por outras técnicas, seja desnudando novos aspectos de determinado tema ou problema. Os documentos analisados foram: a) as Atas dos Testes de Aptidão Física (TAF), publicadas em Boletim Geral (BG), relativos a dois períodos distintos, sendo um anterior ao uso de vídeos (2016) e outro posterior à utilização desse mecanismo (2019); b) registros efetivados pela Junta de Saúde da PMPA, relativos às notificações de incapazes (físicos) temporários, relativos aos mesmos períodos dos TAF constantes nas Atas supracitadas.

As informações (obtidas através de ATAS dos TAF's publicadas em Boletim Geral para as promoções de 21 de abril e 25 de setembro, nos anos de 2016 a 2019, registros efetivados pela Junta de Saúde, relativos às notificações de incapazes (físicos) temporários), foram analisadas fazendo-se uma Triangulação na Análise dos Dados, considerada por Triviños (1987, p.139) em uma técnica de coleta e de análise de dados, considerando-se a possibilidade de retroalimentação permanente entre as etapas de pesquisa: "isto quer dizer que qualquer ideia do sujeito, documento, etc., é imediatamente descrita, explicada e compreendida, à medida que isso seja pos-

sível, na perspectiva da técnica de triangulação". Ideia corroborada por Creswell (2003) para quem esta forma de validar os dados contribui para justificar o assunto em estudo.

3 DESENVOLVIMENTO

3.1 Aptidão física

A pesquisa foi subsidiada pela Abordagem da Saúde Renovada ou Biológica Renovada (DARIDO, 2003), por se acreditar que a prática de atividade física no âmbito militar perpassa, essencialmente, pela adoção de atividades que levem os policiais militares a "enxergarem" a necessidade da busca de aptidão física não só para o desempenho do serviço, mas principalmente para sua vida enquanto cidadãos. Esta abordagem enfatiza a essencialidade pela busca da atividade física para a promoção da saúde e da aptidão física, evidenciando-se que sua prática regular contribui para a qualidade de vida, a partir da melhoria de áreas orgânico-funcionais como as de caráter cardiovascular, além da resistência muscular e flexibilidade.

Assim, os autores referenciados trabalham as ideias centrais de: promoção da prática e manutenção da atividade física; estilo de vida ativo; conhecimento; exercícios físicos; melhoria da saúde. A perspectiva contemplada pela abordagem escolhida vai ao encontro do que se pretende alcançar, tendo em vista os estudos que servem de base, mostrando-se relevantes a partir do norteamento teórico-conceitual para a temática escolhida, que é aptidão física, tendo como "pano de fundo" a questão da saúde como elemento imprescindível para que o cidadão policial militar execute sua missão institucional.

Para Caspersen et al (1985, p. 126), "atividades físicas são todas as formas de movimentação corporal, com gasto energético acima dos níveis de repouso". A falta de atividade física leva à incapacidade física, cujos sintomas são percebidos por meio dos distúrbios cardiovasculares, obesidade, hipertensão, diabetes, dentre outros, que levam à diminuição do nível de qualidade de vida e ao falecimento prematuro de pessoas adultas (BERLIN; COLDITZ apud GUEDES; GUEDES, 1993).

Matsudo & Matsudo (2000) relacionam a prática de atividade física à promoção da saúde. Apontam como principais benefícios os aspectos antropométricos, neuromusculares, metabólicos e psicológicos. Dentre os efeitos metabólicos estão o aumento do volume sistólico, da potência aeróbica e da ventilação pulmonar; a melhora do perfil lipídico e da sensibilidade à insulina; a diminuição da pressão arterial e da frequência cardíaca em repouso e no trabalho submáximo. Como efeitos antropométricos e neuromusculares, destacam a diminuição da gordura corporal,

o incremento da força e da massa muscular, da densidade óssea e da flexibilidade. E, por fim, mostram a influência psicológica da atividade física sobre a melhoria da autoestima, imagem corporal, funções sociocognitivas, diminuição do estresse, ansiedade e diminuição do consumo de medicamentos.

Em relação à aptidão física, Guedes e Guedes (1995), afirmam que é a capacidade de o corpo se adaptar à realização de esforços físicos moderados ou vigorosos, sem acontecer exaustão.

[...] um estado dinâmico de energia e vitalidade que permite a cada um não apenas a realização das tarefas do cotidiano, as ocupações ativas das horas de lazer e enfrentar emergências imprevistas sem fadiga excessiva, mas, também, evitar o aparecimento das funções hipocinéticas, enquanto funcionando no pico da capacidade intelectual e sentindo uma alegria de viver. (GUEDES; GUEDES, 1995, p. 22)

Nahas (2010, p. 48) corrobora ao afirmar que “a aptidão física, em termos gerais, pode ser definida como: capacidade que o indivíduo possui para realizar atividades físicas. Esta característica humana pode derivar de fatores herdados, do estado de saúde, da alimentação e, principalmente, da prática regular de exercícios físicos”.

Garber et al (2011) mostram que o ponto de partida para se alcançar a aptidão física é a prática regular de atividades físicas, evidenciando ainda, sua relação com a saúde, considerando que um programa regular de exercícios físicos deve ser composto por, pelo menos três componentes: exercícios cardiorrespiratórios (aeróbios), exercícios resistidos (sobrecarga muscular) e flexibilidade. Para estes autores, a saúde física está diretamente relacionada à saúde corporal, cujas evidências são dadas pelo funcionamento normal das funções orgânicas, sem doenças ou morbidades prejudiciais ao corpo humano. Por isso, o cuidar da saúde física é essencial, através da combinação positiva entre a prática regular de exercícios físicos, dieta alimentar saudável e descanso.

Relacionando esses conceitos à atividade policial militar, Costa et al (2007) apontam para a importância que tem o nível de atividade física para o serviço desempenhado por esse profissional, considerando que suas atividades têm carga elevada de tensão e estresse, por estarem atreladas a fatores como violência e risco de morte.

É importante destacar o que afirma Boldori (2006, p.26):

As Polícias Militares do Brasil assumem como missão constitucional o exercício da polícia ostensiva e a preservação da ordem pública. Para o cumprimento dessa missão, o emprego da força física pode ser empregada, amparada pela legalidade, já que o policial é agente do Estado, logo age como Estado. Nesse sentido,

o condicionamento físico é imprescindível para o cumprimento da missão constitucional.

Para Guedes; Guedes (1995) evidenciam a interrelação entre atividade física, aptidão física e saúde. Destacam que a prática habitual de exercícios físicos, ao mesmo tempo em que serve de influência também é influenciada pelo nível de aptidão física, a qual, por sua vez, determina e é determinada pelas condições de saúde.

Por fim, o teste de aptidão física realizado no âmbito da PMPA, para fins de promoção de oficiais e praças, que ocorrem anualmente visando as promoções nos dias 21 de Abril e 25 de Setembro, com intuito de aferir se estes indivíduos possuem condições realizar trabalhos musculares de forma satisfatória, de forma capaz a resistir ao estresse físico a que são submetidos, seja no próprio teste de aptidão física, seja nas exigências da profissão, que pode levar este agente ao seu limite, proporcionando bem estar com suas habilidades relacionadas a resistência cardiorrespiratória, muscular e de força, dentre outras.

3.2 Atividade física no serviço policial militar

É evidente a necessidade de um vigor físico para que policial militar possa desenvolver suas atividades no dia a dia. Desse modo, Bezerra Filha (2004, p.14) assegura que na atividade Policial Militar, em particular, a aptidão física torna-se fundamental, pois, nas adversidades e sua função, é necessário ao policial militar que ele tenha um bom nível de aptidão física para que possa agir de forma eficiente e eficaz na preservação da ordem pública.

É perspicaz afirmar que a autora, citada outrora, deixa expresso a necessidade de o policial militar estar com um condicionamento físico adequado para desenvolver suas tarefas diárias. E esta preocupação perpassa dele como pessoa, vai além, pois deve enxergar sua atuação quanto policial militar, durante as longas jornadas de trabalho. Para isso deve-se praticar uma Educação Física de forma regular e adequadamente, principalmente com orientação de um profissional de Educação Física, este seria um dos caminhos para uma boa saúde, melhorando sua relação no ambiente de trabalho administrativo, sua atuação na operacionalidade, prevenindo riscos de danos ao corpo, levando em consideração as peculiaridades e exigências da profissão.

Para Marcineiro (1983, p. 2), “a qualificação do policial militar está amparada no seguinte tripé: preparo técnico profissional, íntegros valores morais e higidez físico mental”. Daí a importância de o policial militar estar preparado tecnicamente,

condicionado fisicamente, podendo ocorrer desta forma a valorização do profissional pela sua instituição.

Dessa maneira, Simões (1998, p.59) caracteriza que “durante o trabalho, todo o corpo da policial militar é submetido a condicionantes. De acordo com as atividades que executa e as condições ambientais e organizacionais, dentro das quais se encontra, seus diferentes sistemas, aparelhos e órgãos do corpo, são solicitados”.

É importante que um treinamento bem elaborado e específico para a profissão, lhe proporcionará maior segurança nas ocorrências, mantendo o controle de suas emoções e ainda de suas tensões físicas, evitando o que foi afirmado por Sharkey (1998, p. 284), quando este diz o seguinte: “trabalhadores que se mostram inaptos fisicamente podem tornar-se um risco para a sua segurança e a dos que trabalham com eles”. Fica entendido então que o condicionamento físico traz segurança tanto para ele quanto para os que lhe acompanham, como seu patrulheiro, motorista, comandante, companheiro da missão de forma geral.

Minayo (2011, p. 2202) reforça a afirmação quando afirma que “a vida sedentária desses agentes ocupa um papel decisivo no seu adoecimento, uma vez que compromete danosamente sua energia, rouba sua vitalidade e sua eficiência profissional”.

Portanto, o policial militar apreende o conhecimento teórico, faz o treinamento prático de armamento, defesa pessoal, técnicas de abordagem, gerenciamento de crises e outros, gerando certo desgaste físico. E na tentativa de diminuir este desgaste e ao mesmo tempo lhe proporcionar condicionamento físico, o profissional da segurança pública deve também ser preparado na parte física, com isso minimizando as possibilidades de dificuldades e insucessos nas ocorrências policiais.

3.3 Teste de Aptidão Física: aspectos legais

É importante verificar o que diz a legislação quanto ao Teste de Aptidão Física – TAF no âmbito da PMPA. O Decreto nº 1.672, de 28 de dezembro de 2016, que regulamenta a Lei nº 8.388, de 22 de setembro de 2016, dispõe sobre a promoção de Oficiais da Polícia Militar do Pará (PMPA) e dá outras providências. E sua Seção III, do Teste de Aptidão Física, o Art. 28 diz que “o Teste de Aptidão Física (TAF) constitui na mensuração do condicionamento físico do Oficial candidato à promoção visando verificar se está apto para o exercício inerente às atribuições policiais militares” (PARÁ, 2016).

Verifica-se que a lei de promoção é clara quando coloca que o TAF é uma mensuração para o desempenho de suas funções policiais militares, entendendo-se que caso não esteja, o policial não poderá seguir adiante em sua carreira, visto que caso não seja aprovado, não avançará em sua promoção.

Porém, quando o Art. 29 da lei supracitada, diz que “a incapacidade física temporária verificada na Inspeção de Saúde não impede o ingresso em Quadro de Acesso nem a consequente promoção ao posto superior”, verifica-se que há uma contradição, visto que em outros dispositivos legais tem-se a exigência de o militar estar apto em Teste de Aptidão Física (TAF) para exercer suas atribuições, e caso ele esteja incapaz temporariamente, também poderá ser incluído no quadro de acesso, que é a listagem oficial para verificar quem será promovido (PARÁ, 2016).

Esta situação prevista no Art. 29 deve ser revisada, pois pode corroborar para que o policial militar, seja ele oficial ou praça, não busque a melhoria da sua saúde, permanecendo na condição de incapacidade temporária por um longo período.

Outro ponto da legislação é o que trata a Resolução nº 038, de 25 de julho de 2018 – EMG/PM1, que dispõe sobre o Teste de Avaliação Física – TAF a ser aplicado nas promoções de oficiais e praças, publicada no Aditamento ao BG nº 148, de 20 de agosto de 2018. No Capítulo III que dispõe da aplicação do Teste de Avaliação Física, no Art. 10 diz que “os presidentes de comissões de aplicação do TAF, para fins de promoção, deverão realizar a filmagem de todos os testes físicos aplicados”. E ainda em seu parágrafo primeiro determina que estas filmagens deverão ser analisadas pela Comissão de Promoção de Oficiais e Praças (PMPA, 2018).

É importante salientar que mesmo antes desta resolução entrar em vigor, ou mesmo publicada, a prática da filmagem de todos os testes de aptidão física para as promoções de oficiais e praças já havia sido instituída para a promoção desde setembro de 2017, conforme publicado em Boletim Geral da corporação nº 110/2017.

Sobre o que trata o artigo desta resolução é algo que deve ser refletido; se a filmagem, e sua análise não mantêm o policial numa situação de inaptidão, gerando uma incapacidade temporária. Ou seja, caso a pessoa seja considerada apta na inspeção de saúde para fins de TAF para promoção, no entanto não esteja treinada para a execução dos testes físicos exigidos para promoção, não os executará conforme normas expressas na referida Resolução, o que seria confirmado após análise das filmagens.

Portando, constata-se que ambas as legislações possuem pontos que podem ou não estar contribuindo com a inaptidão do policial militar, mesmo que veladamente, pontuando para a não preocupação com sua saúde.

3.4 Análise e discussão dos dados

Após o exposto até o momento nesta pesquisa, ocorreu um levantamento nas ATA's dos testes de aptidão física para fins de promoção de oficiais e praças ocorridas para os meses de abril e setembro, compreendido entre os anos de 2016 e 2019, publicados em Boletins Gerais e Aditamentos aos Boletins Gerais no âmbito da PMPA.

A partir da Tabela 01 ocorreu uma análise minuciosa dos dados especificada abaixo, a qual contém o total de policiais militares convocados, os quais após passarem pela Junta de Periódica de Inspeção de Saúde, alguns foram considerados incapazes (fisicamente) temporariamente para fins de TAF.

Tabela 1 - Quantidade de oficiais e praças convocados

Ano de referência	Oficiais		Praças	
	Abril	Setembro	Abril	Setembro
2016	215	157	1.627	1.968
2017	350	196	381	1.441
2018	204	170	442	688
2019	280	160	556	3.072

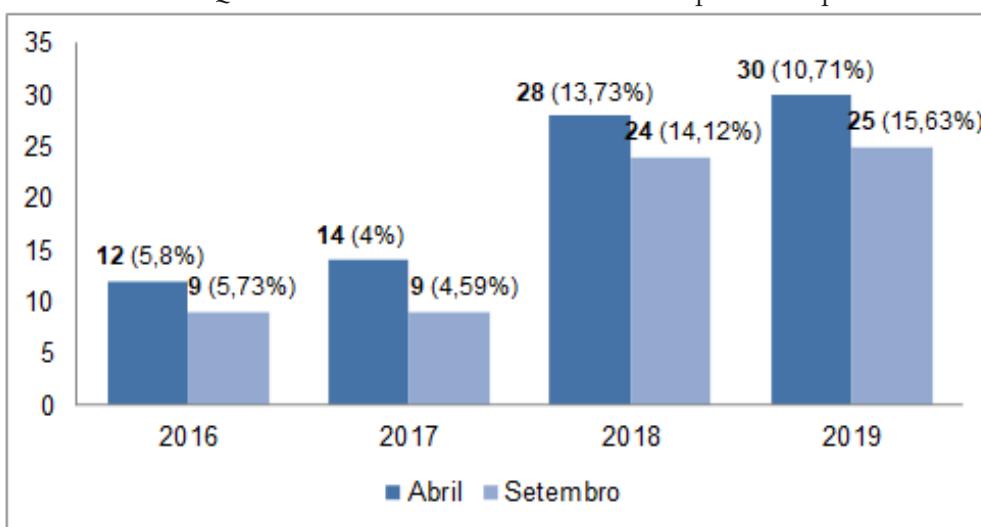
Fonte: Boletins Gerais da PMPA de 2016, 2017, 2018 e 2019.

3.4.1 Oficiais considerados incapazes temporários para promoção

No Gráfico 1, após análise comparativa do quantitativo de Oficiais que foram convocados para o teste de aptidão física para as promoções de abril e de setembro, entre os anos de 2016 e 2019, e foram considerados com alguma incapacidade (física) temporária, observa-se claramente ocorreu um acréscimo considerável de oficiais que se encontravam na condição de incapacidade para realização do TAF entre os anos de 2016 e 2019.

Mesmo que no ano de 2017 o percentual seja menor do que o ano de 2016, pode-se considerar que seja irrelevante quando é visto que ambos ficam entre 5% e 4%, onde em 2016 encontram-se os valores de 5,8% (12) e 5,73% (09), e em 2017 os valores de 4% (14) e 5,59% (09).

Gráfico 1 - Quantidade de oficiais considerados Incapazes Temporários



Fonte: Boletins Gerais da PMPA de 2016, 2017, 2018 e 2019.

Ao aprofundar o estudo e considerando o período compreendido na pesquisa (2016 a 2019) com os testes de aptidão física para abril e setembro, verifica-se que há um aumento considerável e preocupante de oficiais na condição de incapazes temporários, duplicando e triplicando os percentuais e números absolutos, respectivamente.

Enquanto nos anos de 2016 e 2017, o percentual ficou entre 5% e 4%, nos anos seguintes em 2018 e 2019, constata-se que esse acréscimo como foi dito anteriormente, cresceu em sua maioria para acima dos 13%, chegando a triplicar no ano de 2019 para preocupantes 15,63% de oficiais considerados Incapazes Temporários após avaliação na Junta Pessoal de Inspeção de Saúde – JPIS, para fins de TAF para promoção. Em 2018 encontram-se os valores de 13,73% (28) e 14,12% (24), e em 2019 os valores de 10,71% (30) e 15,63% (25). Porém ao se observar os números absolutos, constata-se esse crescimento, tendo no ano de 2018 com 28 e 24 casos para os meses de abril e setembro respectivamente, e continuando a crescer no ano de 2019 com 30 e 25 casos também para os meses de abril e setembro respectivamente.

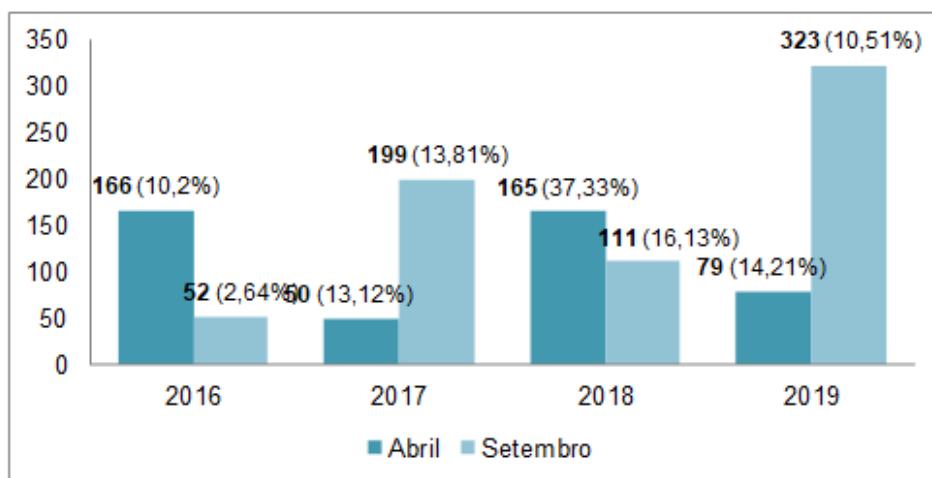
Os dados apresentados corroboram os estudos de Marcineiro (1983); Simões (1998) e Sharkey (1998), que evidenciam a necessidade de o policial militar estar fisicamente apto para o serviço militar.

3.4.2 Praças considerados incapazes temporários para promoção

No gráfico 2 após análise comparativa do quantitativo de Praças que foram convocados para o teste de aptidão física para as promoções de abril de setembro, entre os anos de 2016 e 2019, e foram considerados com alguma incapacidade (fí-

sica) temporária, observa-se um crescimento considerável de praças que se encontravam na condição de incapacidade para realização do TAF entre os anos de 2017 e 2019, inclusive podendo desconsiderar o ano de 2016, devido a um percentual irrisório diante dos anos seguintes. O ano de 2018 foi o ápice de praças convocados e considerados incapazes temporariamente para fins de TAF, onde foram encontrados os maiores valores percentuais dentre os anos pesquisados, com valores de 37,33% (165) e 16,13% (111). E ao se observar os números absolutos, esse número já vinha crescendo desde o TAF para fins de promoção para setembro de 2017, com 199 policiais nessa condição.

Gráfico 2 - Quantidade de praças considerados Incapazes Temporários



Fonte: Boletins Gerais da PMPA de 2016, 2017, 2018 e 2019.

Aprofundando o estudo e considerando o período compreendido na pesquisa (2016 a 2019) com os testes de aptidão física para abril e setembro desses anos, e com o elevado número em 2018, verifica-se que este crescimento já vinha desde abril de 2017, com percentuais de 13,12%, 13,81% e impressionantes 37,33%, respectivamente para os meses de abril de 2017, setembro de 2017 e abril de 2018.

No ano de 2016, o percentual de incapazes temporários foi o mais baixo dentre os anos estudados com 10,2% e 2,64%, e no ano seguinte em 2017, nos dois TAFs para abril e setembro até abril de 2018, houve um crescimento para acima dos 13%, chegando a quase triplicar. E mesmo vindo a diminuir para setembro de 2018, se manteve ainda com um índice elevado no ano de 2019, de praças considerados Incapazes Temporários após avaliação na Junta Pessoal de Inspeção de Saúde – JPIs para fins de TAF para promoção, com valores de 16,13% (111) e 14,21% (79) e 10,51% (323), para os meses de setembro de 2018, abril de 2019 e setembro de 2019 respectivamente.

É importante se observar e ainda como motivo de preocupação, o último índice da presente pesquisa (setembro de 2019), o qual mesmo estando com o menor índice dos últimos seis testes de aptidão física, de abril de 2017 a setembro de 2019, o número absoluto de incapazes temporários é o maior dentre todos os períodos pesquisados com 323 policiais militares com alguma incapacidade para fins de TAF. Situação que causa um alerta (MINAYO, 2011), não se sabendo no momento o que virá para os próximos anos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste trabalho foi de evidenciar a preocupante situação do quantitativo de incapazes temporários para fins de promoção para os meses de abril e setembro de policiais pertencentes à Polícia Militar do Pará, através de análise das publicações dos testes de aptidão física nos Boletins Gerais de 2016 a 2019.

O Teste de Aptidão Física para fins de promoção de oficiais e praças, visa aferir suas reais condições para realizarem as atividades do dia a dia através de trabalhos musculares de forma satisfatória, de forma capaz a resistir ao estresse físico a que são submetidos, podendo durante o atendimento de alguma ocorrência se depararem com situações que irão exigir dos policiais a utilização de suas qualidades físicas. A pesquisa revelou que o índice elevado de policiais militares incapazes temporários, pode ser reflexo de policiais militares que não têm em seu cotidiano a rotina de atividade física, cuja negligência reflete durante uma inspeção de saúde.

A instrução de educação física que era ministrada de duas a três vezes por semana nas diversas unidades da corporação, hoje é realizada em poucos quartéis. A atividade física é essencial para a vida e para o pleno desenvolvimento das funções de policial militar. Os fatores podem ser vários, ocorre que a Educação Física foi suprimida em muitas Unidades, sendo mantidas apenas em algumas, isso pelo estímulo ao cumprimento da missão operacional, estando o policial substituindo o horário para cuidar de sua saúde.

As leituras e reflexões apresentadas ao longo do trabalho mostraram claramente a necessidade de estabelecer o retorno da rotina da educação física, procurando estar bem fisicamente e participando constantemente de atividades dessa natureza. Para isso é importante preparar a tropa com um adequado e sistemático programa de condicionamento físico, diminuindo dessa forma o alto índice de incapacidade (física) temporária na corporação, onde irá lhe condicionar fisicamente e melhorar sua saúde.

Verificou-se que o número de oficiais e praças considerados incapazes temporários para promoção durante os testes de aptidão física aparecem com índice elevado e crescendo continuamente. Acredita-se que esta situação acontece devido a exigência conforme a legislação para que o indivíduo esteja apto para promoção. Também se constatou este alto número devido a legislação oferecer a oportunidade aos policiais convocados poderem concorrer a promoção mesmo na condição de incapazes temporários, portanto contribuindo para o aumento de policiais militares com incapacidade (física) temporária na PMPA, tendo em vista que ao mesmo tempo em que cobra, também deixa livre esta situação.

Ainda se ressaltando o ponto discutido no parágrafo anterior, vele salientar que esta contribuição também pode ser justificada quando o policial é convocado para realização do TAF, onde ele primeiramente é submetido a uma bateria de exames clínicos e laboratoriais, para depois de realizados, ser submetido a inspeção pela junta de saúde. Acontece que vários policiais realizam este *checkup* apenas nessas ocasiões, que pode ter um intervalo entre três e cinco anos, conforme interstício de cada graduação ou posto.

Outro ponto que deve ser considerado como fator preponderante para o aumento de incapazes temporários, foram as alterações que os processos de avaliação dos testes de aptidão física na PMPA sofreram a partir do teste avaliativo para a promoção de setembro de 2017. Esta alteração foi tão somente que a partir desta promoção foi introduzido como fator avaliativo, a filmagem de todos os testes físicos, e a consequente análise dos vídeos dos referidos exercícios executados, tanto para os oficiais quanto para as praças.

Este processo pode ter um entendimento equivocado por parte dos avaliados, pois assim como após a análise de determinado exercício poderá se confirmar a inaptidão de um policial militar, poderá também modificar o resultado final de um policial, de inapto para apto. Com este entendimento, e sem poder afirmar, acredita-se que o policial militar ao invés de treinar, se preparar para TAF, acaba por não buscar a melhora para sua saúde, se condicionando adequadamente, sabendo que isto irá lhe proporcionar a saúde citada anteriormente assim como uma aprovação no teste de aptidão física.

Bem, após discussão ocorrida no presente estudo, é necessário que se faça sugestões para que o quadro apresentado tenha mudança. É importante conscientizar a tropa de que a atividade física é necessária para ele quanto pessoa e agente da segurança pública; demonstrar através de palestras e ainda de forma mais diretiva através de estatísticas, os benefícios reais proporcionados ao homem após uma ro-

tina de exercício físicos, principalmente como fator motivador no cumprimento de sua missão; institucionalizar a prática da educação física no âmbito da Polícia Militar do Pará como forma de resgatá-la, já que sempre fez parte da vida castrense; elaborar e implementar um programa de acompanhamento de policiais militares que estejam em grupos considerados de risco para a saúde, como obesidade, diabetes e cardiológico; exigir para a promoção que o TAF tenha um critério de pontuação conforme menção final recebida em ATA, procurando dessa forma que o policial que busca um melhor condicionamento físico seja melhor pontuado; por fim, que a educação física militar volte a fazer parte de sua jornada de trabalho.

Conclui-se então, que há realmente um crescimento claro de policiais militares, seja oficial seja praça, considerados Incapazes Temporários após serem inspecionados peja Junta Pessoal de Inspeção de Saúde – JPIS para fins de Teste de Aptidão Física - TAF nos dois períodos de promoção, conforme os anos estudados, 2016 a 2019. Situação que merece um alerta institucional, já que ficou evidente na revisão da literatura que um trabalhador mal condicionado fisicamente acarretará problemas não somente para ele, inclusive para todos que estão ao seu redor, seja no serviço operacional seja no administrativo.

REFERÊNCIAS

BEZERRA FILHA, M. J. A. **Níveis de Aptidão Física Relacionada à Saúde dos Policiais Militares que Trabalham no Serviço de Rádio-patrulha do 5º Batalhão de João Pessoa.** Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Segurança na APM “Cabo Branco”. João Pessoa. 2004.

BOLDORI, R. **Avaliação da aptidão física de policiais militares.** Monografia apresentada no curso de pós-graduação em Gestão da Segurança Pública. Florianópolis: UNISUL, 2006.

CAMARGO, S. M. de. **A importância do ensino da deontologia na formação do profissional de educação física frente às influências do paradigma educacional emergente.** Dissertação de Mestrado (em Educação). Faculdade de Humanidades e Direito. Universidade Metodista de São Paulo, 2011.

CASPERSEN, Carl J. et al. **Physical Activity, Exercise, and Physical Fitness: Definitions and Distinctions for Health-Related Research.** Public Health Reports. March-April 1985, v. 100, n. 2. Disponível em <http://www.ncbi.nlm.nih.gov>. Acesso em set 2019

COSTA, M.; ACCIOLY JR., H.; OLIVEIRA, J. e MAIA, E. **Estresse: diagnóstico dos Policiais Militares em uma cidade brasileira.** Rev. Panam Salud Publica, v.21, n. 4, p. 217-222, 2007.

CRESWELL, J. W. **Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches.** California: Sage, 2003

DARIDO, S.C. **Educação Física na escola: questões e reflexões**. Rio de Janeiro: Guanabara - Koogan, 2003.

GARBER, C.E., BLISSMER, B., DESCHENES, M.R., FRANKLIN, B.A, et al. **Quantity and quality of exercise for developing and maintaining cardiorespiratory, musculoskeletal, and neuromotor fitness in apparently healthy adults: guidance for prescribing exercise**. Medicine and Science in Sports and Exercise, v. 43, n. 7, jul. 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GUEDES, D. P.; GUEDES, J. E. R. P. **Educação física escolar: uma proposta de promoção da saúde**. APEF, v.7, n° 14 – janeiro/93. Londrina: Praticus Sistemas & Art, 1993.

GUEDES, D. P.; GUEDES, J. E. R. P. **Exercício físico na promoção da saúde**. Londrina: Midiograf, 1995.

MARCINEIRO, N. **Susceptibilidade dos policiais militares se Santa Catarina aos fatores de risco de doenças coronarianas**. Monografia de Especialização. Florianópolis, UDESC. 1983.

MATSUDO, S. M., MATSUDO, V. K.R. **Evidências da importância da atividade física nas doenças cardiovasculares e na saúde**. Revista Diagnóstico e tratamento, v.5, n. 2, p. 10-17,2000.

MINAYO, M. C. de S.; ASSIS, S. G. de O., Raquel V. C. de. **Impacto das atividades profissionais na saúde física e mental dos policiais civis e militares do Rio de Janeiro (RJ, Brasil)**. *Ciênc. saúde coletiva* [online]. 2011, vol.16, n.4, pp. 2199-2209.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

NAHAS, M. V. **Atividade Física, Aptidão Física & Saúde**. Florianópolis/SC: Material Didático, 1989.

NAHAS, M. V. Mudança no modus vivendi do ser humano. In: **Atividade física, saúde e qualidade de vida: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo**. 5 ed. Londrina: Midiograf, 2010, p. 35-46.

PARÁ, Polícia Militar. Aditamento ao Boletim Geral nº 046, 09 de março de 2016. **ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos oficiais incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 21 abril de 2016**. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2016/2016_03_09-adit046.pdf

_____, _____. Boletim Geral nº 140, 26 de julho de 2016. **ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos oficiais incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 25 setembro de 2016**. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2016/2016_07_26-bg140.pdf

_____, _____. Boletim Geral nº 181, 26 de setembro de 2016. Lei nº 8.388, 22 de setembro de 2016, que dispõe sobre a promoção de oficiais da Polícia Militar do Pará. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2016/2016_09_26-bg181.pdf

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 045, 07 de março de 2017. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos oficiais incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 21 abril de 2017. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2017/MARCO/2017.03.07-adit045.pdf>

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 147, 02 de agosto de 2017. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos oficiais incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 25 setembro de 2017. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2017/AGOSTO/2017.08.04-adit149.pdf>

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 049, 14 de março de 2018. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos oficiais incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 21 abril de 2018. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2018/MARCO/2018.03.14-adit049a.pdf>

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 148, 20 de agosto de 2018. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos oficiais incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 25 setembro de 2018. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2018/AGOSTO/2018.08.20-adit148.pdf>

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 148, 20 de agosto de 2018. Resolução nº 038, de 25 de julho de 2018 - EMG/PM1. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2018/AGOSTO/2018.20.08-bg148.pdf>. Acesso em nov 2019.

_____, _____. Boletim Geral nº 024, 04 de fevereiro de 2019. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos oficiais incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 21 abril de 2019. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2019/FEVEREIRO/2019_02_04-bg024.pdf

_____, _____. Boletim Geral nº 124, 02 de agosto de 2019. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos oficiais incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 25 setembro de 2019. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2019/JULHO/2019_07_02-bg124a.pdf

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 070, 13 de abril de 2016. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos praças incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 21 abril de 2016. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2016/2016_04_13-adit070.pdf

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 182, 27 de setembro de 2016. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos praças incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 25 setembro de 2016. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2016/2016_09_27-adit182.pdf

_____, _____. Boletim Geral nº 079, 26 de abril de 2017. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos praças incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 21 abril de 2017. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2017/ABRIL/2017.04.26-bg079.pdf>

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 186, 02 de outubro de 2017. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos praças incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 25 setembro de 2017. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2017/OUTUBRO/2017.10.02-adit186.pdf>

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 084, 09 de maio de 2018. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos praças incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 21 abril de 2018. Disponível em: <https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2018/MAIO/2018.05.09-adit084.pdf>

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 148, 20 de agosto de 2018. Resolução nº 038 de 25 de julho de 2018 - EMG/PM1. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2018/AGOSTO/2018_08_20-adit148.pdf

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 223, 17 de dezembro de 2018. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos praças incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 25 setembro de 2018. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2018/DEZEMBRO/2018_12_17-adit223.pdf

_____, _____. Aditamento ao Boletim Geral nº 062, 01 de abril de 2019. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos praças incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 21 abril de 2019. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2019/ABRIL/2019_04_01-adit062.pdf

_____, _____. Aditamento II ao Boletim Geral nº 167, 09 de dezembro de 2019. ATA do Teste de Aptidão Física aplicado nos praças incluídos no limite quantitativo para promoção prevista para o dia 25 setembro de 2019. Disponível em: https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2019/SETEMBRO/2019_09_09-IIadit167.pdf

SHARKEY, B. J. **Condicionamento Físico e Saúde**; Trad. Márcia dos Santos Dornelles e Ricardo Demétrio de Souza Petersen. 4 ed. Porto Alegre: ArtMed, 1998.

SIMÕES, M. C. **Composição corporal das policiais femininas de Florianópolis**. Monografia apresentada para obtenção do grau de Mestre em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 1999

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2004.

CAPÍTULO 3

TREINAMENTO POLICIAL DE BAIXO CUSTO: O PAINTBALL NO APRIMORAMENTO TÉCNICO-PROFISSIONAL DO EFETIVO DA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ

Neuacy José Nery Porto de Oliveira¹

DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.3

¹ Ten Cel PMPA. Bacharel em Ciências de Defesa Social e Cidadania (UEPA). Especialista em Gestão Estratégica e Defesa Social (IESP). Licenciado em Educação Física (UNOPAR).

RESUMO

Este trabalho aborda o tema treinamento policial do efetivo da Polícia Militar do Pará (PMPA), relativo à disciplina Armamento, Equipamento e Tiro Policial Militar, considerando-se que a preparação do agente é essencial na prestação de serviço de qualidade à sociedade. Objetiva analisar o aprimoramento técnico-profissional dos policiais militares através do treinamento policial utilizando o *paintball*. Buscou responder à questão: Até que ponto é possível alcançar o aprimoramento técnico-profissional do efetivo da PMPA, através do treinamento policial com o uso do *paintball*? Teve como perguntas norteadoras: De que forma o uso do *paintball* pode contribuir com as instruções de Armamento e Tiro Policial na capacitação do Policial Militar? Em que medida a abordagem humanista pode ser assegurada nas instruções de Armamento e Tiro Policial com o uso do *paintball*?; Em que medida o uso do *paintball* pode contribuir com a redução de custos nas instruções de Armamento e Tiro Policial? Trata-se de pesquisa de natureza qualitativa, empregando as pesquisas bibliográfica e documental, sendo a coleta de dados realizada em fontes primárias. Fez-se uma abordagem conceitual sobre treinamento policial baseado no Método Giraldi e sobre o *paintball*, enquanto ferramenta que possibilita a formação do aluno alinhada à legislação de enfoque humanista, e de baixo custo. Mediante a técnica de triangulação dos dados, concluiu-se que o uso de *paintball* nas instruções de Armamento, Equipamento e Tiro Policial Militar possui viabilidade, não apenas por seu caráter lúdico, mas também pelo baixo custo de aquisição dos equipamentos.

Palavras-chave: Treinamento policial. Baixo custo. *Paintball*.

ABSTRACT

This work has as its theme the police training of the Military Police of Pará (PMPA), related to the discipline Armament, Equipment and Military Police Shooting, considering that the preparation of the military police is essential for the provision of a quality service to society. It aims to analyze the technical-professional improvement of military police officers through police training using paintball. It sought to answer the question: How far is it possible to achieve technical and professional improvement of PMPA staff through police training using paintball? It had as guiding questions: How can the use of paintball contribute to the Armament and Police Shooting instructions in the training of the Military Police? To what extent can the humanist approach be ensured in the Armament and Police Shooting instructions using paintball? The extent to which the use of paintball can contribute to cost savings in the Armament and Police Shooting instructions? This is a qualitative

research, using bibliographic and documentary research and data collection was performed in primary sources. A conceptual approach to police training based on the Giraldi Method and paintball was made as a tool that enables student training in line with current humanistic legislation and low cost. Through the data triangulation technique, it was possible to conclude that the use of paintball in the Armament, Equipment and Military Police Shooting instructions is feasible, not only for its playfulness, but also for the low cost of acquisition of the equipment used.

Keywords: Police Training; Low Cost; Paintball.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como tema a inserção do *paintball* no treinamento policial militar visando a complementação das instruções de Armamento, Equipamentos e Tiro Policial com baixo custo, objetivando o contínuo aprimoramento técnico-profissional do efetivo da Polícia Militar do Estado do Pará (PMPA) durante a sua carreira militar, devido à importância que a capacitação profissional representa para a qualidade no serviço prestado. Esse é um contexto de implementação inovadora na região norte do país na área de instrução militar, com ambiente propício para o uso dessa ferramenta que é a mais próxima da realidade. Outras polícias militares da federação já adotaram esta ferramenta, como a de Goiás, a de Santa Catarina e a de São Paulo (CAMPOS, 2015; DIAS, 2017).

Atualmente, a técnica adotada nas instruções de Armamento, Equipamentos e Tiro Policial, é o Método Giraldi – tiro defensivo na preservação da vida, com a doutrina para a atuação armada da polícia e do policial com a finalidade de servir e proteger a sociedade e a si próprio, de caráter humanista, conforme preceituado por Giraldi (1997).

É sabido que as instruções de Armamento, Equipamento e Tiro tem sua esência no Exército Brasileiro com a disciplina Tiro de Combate, onde o objetivo é matar o inimigo, quando os treinamentos ministrados consistem em ofertar aos instruendos o conhecimento aliado à segurança em ambiente propício e controlado (CAMPOS, 2008).

Inicialmente são ministradas aulas teóricas, seguidas de atividades práticas para visualização e estudo de peças, visando entender além do funcionamento do armamento, limpeza, lubrificação e alternativas para panes mecânicas, favorecendo a memorização e realização dos fundamentos de tiro, como posicionamento, empunhadura, visada, respiração e controle do gatilho, afirma Campos (2008).

Nesse contexto, o treinamento visa as situações reais do serviço policial militar onde se faz necessário o uso de procedimentos, assim como o emprego da arma de fogo como último recurso, nos possíveis posicionamentos do atirador, seja em pé, de joelho, sentado ou deitado; com ou sem barricada. Tudo isso ao mesmo tempo e com um alvo fixo de papel ou aço à frente para a execução prática de tiro com munições insuficientes com objetivo de neutralizar o alvo. Evidências de instrução arcaica, que ainda não possibilita o mecanismo mais completo para a capacitação do policial militar, trazendo riscos a este e para os que jurou servir e proteger: os cidadãos.

Com a promulgação de leis com enfoque humanista, houve a necessidade de adaptação da disciplina Armamento, Equipamento e Tiro Policial visando a preservação da vida com adoção de procedimentos antes de realizar um disparo com arma de fogo em via pública (PINC, 2007). Vale ressaltar, que a antiga prática de disparar a arma de fogo para o alto em ocorrências de grande vulto, para conter investida ou mostrar superioridade de força é desaconselhável para evitar que o projétil possa vitimar algum indivíduo durante sua trajetória até a queda. A evolução da execução do tiro policial é necessária e sofre constantes adequações para a preservação da vida, mesmo levando em consideração todas as dificuldades encontradas no teatro de operações evidenciados pelo *stress*, inquietação sonora, descumprimento das ordens legais, ambientes desfavoráveis, dentre outros.

A escolha do *paintball* deve-se ao fato da similaridade de manuseio e emprego de atuação com o armamento real, considerando-se que há um equipamento (simulacro de arma de fogo) que utiliza gás pressurizado que impulsiona bolas esféricas de tinta biodegradáveis ou de borracha em trajetória retilínea para atingir um alvo específico, possibilitando o treinamento com a reprodução de cenários reais de atuação em ocorrências policiais em que exercita a adoção de procedimentos e disparos quando necessários repassando experiência profissional com base na legislação vigente aos discentes em ambiente controlado e seguro (FIORANELLI, FURLANETTO, NAZARI, 2007).

Infelizmente, lida-se com a insuficiência de recursos financeiros para a execução de instruções de armamento e tiro policial adequadas, dificultando o aprendizado e a própria prática na carreira profissional do policial militar (CAMPOS, 2015).

Em consequência, têm-se nas matérias da mídia, sucessivos casos em que policiais militares fazem uso indevido da arma de fogo do seu *kit* policial, não adotando os procedimentos pertinentes nas ocorrências, recorrendo à arma de fogo visando a resolução de problemas, normalmente exibindo a mesma com o objetivo de ameaça

psicológica real. Conduta que traz riscos não apenas ao próprio agente de segurança pública como a terceiros (PINC, 2007).

Assim, é necessária a compreensão da importância da instrução para a qualificação dos policiais militares, devido ao elevado nível de responsabilidade e *stress* que estes recebem durante o serviço operacional, muitas vezes tornando-se alvos da sociedade através da mídia em atuações caracterizadas pela falta de experiência profissional ou técnica policial.

Portanto, justifica-se a realização desta pesquisa, por considerar a contribuição para a melhoria da gestão estratégica no tocante à evolução das instruções de Armamento, Equipamento e Tiro Policial para o efetivo da PMPA. Deve-se pensar na preparação da tropa que necessita da capacitação para suprir a grande demanda diária que lhe é imposta. E nesta proposta, o uso do *paintball* poderá ser de grande valia, visando melhor qualidade na prestação de serviço para a população paraense. A capacitação permitirá ao gestor obter melhores resultados com a redução da criminalidade devido à maior produtividade, tendo uma tropa qualificada, fruto de nova abordagem disciplinar, indispensável à formação profissional.

Diante dessa problemática, pergunta-se: Até que ponto é possível alcançar o aprimoramento técnico-profissional do efetivo da PMPA, através do treinamento policial com o uso do *paintball*?

Buscando respostas, a pesquisa foi norteada pelas seguintes questões:

- a) De que forma o uso do *paintball* pode contribuir com as instruções de Armamento e Tiro Policial na capacitação do Policial Militar?
- b) Em que medida a abordagem humanista pode ser assegurada nas instruções de Armamento e Tiro Policial com o uso do *paintball*?
- c) Em que medida o uso do *paintball* pode contribuir com a redução de custos nas instruções de Armamento e Tiro Policial?

O estudo proposto tem como objetivo geral analisar o aprimoramento técnico-profissional dos policiais militares através do treinamento policial utilizando o *paintball*. Especificamente, objetiva-se: a) Sugerir os equipamentos de *paintball* nas instruções de Armamento e Tiro Policial; b) Analisar os procedimentos com abordagem humanista no treinamento policial com o uso do *paintball*; c) Propor o *paintball* como método de baixo custo para as instruções de Armamento e Tiro Policial.

2 METODOLOGIA

A pesquisa foi idealizada para as aulas de Armamento, Equipamentos e Tiro Policial, ministradas nos cursos de formação da Polícia Militar do Pará, sendo o universo composto pelo efetivo da corporação. Em relação à delimitação temporal da pesquisa dependerá da adequação do ementário da disciplina.

A metodologia utilizou questões norteadoras para embasar a pesquisa de cunho qualitativo, considerando-se que a preocupação central é com aspectos não quantificáveis da realidade, cujo foco está em compreender e explicar o fenômeno em análise. A pesquisa qualitativa, segundo Minayo (2001), aborda o conjunto composto por significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, evidenciando que o objetivo central é aprofundar o conhecimento das relações, processos e fenômenos que não são comportados pela operacionalização de variáveis.

Como técnicas de pesquisa, optou-se pela pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. A escolha pela pesquisa bibliográfica se deu pela necessidade de embasamento teórico que dê suporte ao estudo. Vergara (2000) destaca que o referencial bibliográfico levantado para determinada pesquisa científica apresenta como principal vantagem a possibilidade de o investigador contar com instrumental analítico que lhe forneça as informações necessárias para o trabalho. Esta pesquisa foi efetivada nas bibliotecas do IESP, da Universidade do Estado do Pará (UEPA), juntamente com consultas na Rede Mundial de Computadores (Internet).

Em relação à pesquisa documental, foi realizada em fontes primárias, por serem documentos que ainda não receberam tratamento analítico (GIL, 2009). A análise documental se constitui em uma técnica relevante na pesquisa qualitativa, seja complementando informações obtidas por outras técnicas, seja desnudando novos aspectos de determinado tema ou problema. Os documentos relativos à prática da disciplina Armamento, Equipamento e Tiro Policial Militar estão nas Diretoria de Ensino e Instrução e de Apoio Logístico da PMPA, além de pesquisas nas empresas fornecedoras de munição.

Para análise das informações, a escolha se deu pela técnica denominada Triangulação na Análise dos Dados. Triviños (1987, p.139) afirma que a triangulação se constitui, ao mesmo tempo, em uma técnica de coleta e de análise de dados, na medida em que há retroalimentação permanente entre estas etapas de pesquisa: “isto quer dizer que qualquer ideia do sujeito, documento, etc., é imediatamente descrita, explicada e compreendida, à medida que isso seja possível, na perspectiva da técnica de triangulação”.

Creswell (2003) corrobora ao destacar que a triangulação pode ser utilizada para validação dos dados, considerando-se que vêm de fontes distintas. O exame da evidência dos dados serve para a elaboração de uma justificativa para o tema estudado.

3 DESENVOLVIMENTO

3.1 Paintball: conceituação e histórico

A tradução de *paintball* para a língua portuguesa possui o significado literal de “bola de tinta”. Segundo a Infopédia¹ o *paintball* é uma “atividade desportiva de estratégia e lazer em que as equipes participantes tentam acertar umas nas outras com bolas de tinta disparadas por uma pistola”. Nesta prática radical e de estratégia, duas ou mais equipes possuem o objetivo comum de atingir uns aos outros com bolas de tinta biodegradável visando a vitória a partir do alcance de um dos seguintes pontos: apoderar-se da bandeira do adversário; eliminação total do time adversário; tomada de uma edificação, ou; tomada de uma área. Nestes casos conquista-se a vitória.

Importante salientar que o *paintball* pode ser praticado em qualquer lugar, desde que exista o controle da área onde a atividade esteja sendo desempenhada, pois o fator segurança dos atletas e dos espectadores é primordial. Para tanto, existe a figura dos *referees* (árbitros de *paintball*), cuja missão é auxiliar e fiscalizar se as normas de segurança estão sendo seguidas, como a utilização da máscara, da área de segurança ou de transição, para acesso de entrada ou saída do ambiente utilizado (campo) para a área externa onde ficam os expectadores, cronagem dos marcadores (verificação da velocidade em que as bolinhas são disparadas e saem pelo cano), uso do *barrel plug* (rolha) ou *barrel sox* (saquinho) na extremidade do cano do marcador que são dispositivos de segurança obrigatórios na regra para a prática (FIORANELLI, FURLANETTO, NAZARI, 2007).

A composição da bola de tinta é biodegradável e composta, normalmente, das seguintes substâncias: uma camada externa (casca) produzida a partir de um composto básico de gelatina quebradiça e uma camada interna em gel (recheio) a base de água, corante alimentício, cera e sorbitol, adoçante utilizado na indústria alimentícia. Possuem grande variedade de cores, com calibre .68 e aproximadamente quatro gramas de peso por unidade. São fabricadas em indústrias farmacêuticas em parceria com os empresários do ramo. Além dessas bolas, existem as de borracha

¹ Infopédia – Enciclopédia e Dicionários Porto Editora. Disponível em <http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/paintball>. Acesso em out 2019.

maciça, geralmente utilizadas em treinamentos e que podem ser reutilizadas após minuciosa limpeza.

A origem do *paintball* ora é atribuída aos criadores de gado norte-americanos, pelo uso de pequenas bolas de tinta na marcação do gado destinado a leilão, ora aos engenheiros florestais que marcavam as árvores para estudo ou definição de trilhas, ora aos lenhadores canadenses que marcavam as árvores ideais para o corte com o auxílio de equipamentos de pressão que impulsionavam bolas de tinta. Enfim, tudo começou com a origem dos marcadores, em meado da década de setenta, para o uso na floresta, na agricultura e na pecuária (FIORANELLI, FURLANETTO, NAZARI, 2007)

Dessa maneira, se descobriu no marcador com bolinhas um meio de confraternização entre amigos, promovendo brincadeiras de marcar uns aos outros. A partir deste momento, surgiu o jogo denominado *paintball*. O cuidado com a segurança dos jogadores seguiu lado a lado com a evolução dos marcadores, quando eram criados modelos cada vez mais leves, precisos e rápidos ao lançar grandes quantidades de bolas por segundo.

Com o surgimento dos marcadores táticos utilizados em práticas de *real action* (réplica de armas de fogo nos modelos de pistolas e fuzis, que ainda se assemelham no procedimento de carregamento e uso), ocorre mais um avanço no emprego desses equipamentos como a possibilidade de aplicá-los em treinamentos e em auxílio às instruções da disciplina de Armamento e Tiro Policial, mediante um baixo custo, sem abandonar os procedimentos do Método Giraldi – Tiro Defensivo na Preservação da Vida.

3.1.1 *O equipamento de paintball denominado Marcador*

O Marcador consiste em equipamento eletrônico ou automático, semiautomático ou manual, que se torna operacional com o apoio de acessórios, que têm a finalidade de armazenar as esferas biodegradáveis ou de borracha e realizar a impulsão das mesmas mediante liberação de gás comprimido através do acionamento da tecla do gatilho pelo operador. São construídos a partir de peças em alumínio, polímero e elementos vedantes chamados *O'Ring*, sendo sensíveis à sujeira, porém, de simples manutenção e lubrificação. Possuem uma trava como dispositivos de segurança que impede a tecla do gatilho de ser acionada evitando um disparo (FIORANELLI, FURLANETTO, NAZARI, 2007).

O armazenamento da munição não letal, de acordo com o modelo do marcador (*speed* ou tático) é realizado por um primeiro acessório denominado *loader* ou

magazine que representa o carregador, sendo de plástico ou policarbonato. Atua como um recipiente ou carregador, local onde as esferas são depositadas para a “alimentação” do sistema, sendo localizado, em geral, na parte superior do equipamento, onde permanece acoplado. Possui uma tampa no seu topo viabilizando o seu abastecimento de forma prática e eficiente. Sua autonomia para armazenar varia conforme o modelo, sendo de 100 a 200 esferas. Pode atuar por gravidade ou de forma eletrônica, impulsionando as bolas mediante baterias, realizando o trabalho de alimentação por intermédio de uma peça móvel denominada braço do rotor central (FIORANELLI, FURLANETTO, NAZARI, 2007).

No caso do magazine ou carregador, este fica acoplado na parte inferior do simulacro e atua por pressão de mola para efetivar o carregamento do marcador táctico idêntico à uma arma de fogo. A impulsão das esferas ocorre devido a ação de gases comprimidos armazenados em um segundo acessório denominado cilindro, que pode ser específico para o uso de CO² (Dióxido de Carbono ou Gás Carbônico), nitrogênio ou HPA (*High Pressure Air* - ar comprimido), conforme Fioranelli, Furlanetto, Nazari (2007).

Por experiência do autor desta pesquisa, o cilindro é responsável em armazenar esse gás ou ar comprimido, sendo fabricado em alumínio ou fibra de carbono, sendo de formato cilíndrico ou esférico, acrescido de uma válvula de segurança com manômetro para controle do operador objetivando evitar possíveis explosões do dispositivo, além de um lacre de alívio no caso de pressão superior ao estipulado para o produto. Possuem diferentes capacidades de armazenamento, possibilitando que o equipamento fique operacional, pois é ele o responsável em, quando acionado, movimentar o sistema mecânico, fazendo com que as bolas de tinta sejam impulsionadas através do cano do equipamento, ao mesmo tempo em que rearma o sistema para um novo disparo através de um corpo de válvula.

Para melhor entendimento e conforme conhecimento do autor da pesquisa, torna-se importante comparar a pistola cal. .40 com uma pistola de *paintball* cal. 68, a partir das características de formato, peso, rapidez de manuseio e efeitos de disparo. Em relação ao formato, o marcador Tippmann modelo TIPX cal. .68 é um quinto maior que a pistola Taurus cal. .40 de modelo PT 940. Quanto ao peso, possuem uma diferença mínima em gramas, considerando-se que a primeira possui dez munições calibre .40 e a segunda possui cilindro de 12 gramas cheio e embutido com autonomia de trinta disparos assim como sete bolas de *paintball* em cada magazine (carregador).

A rapidez no manuseio está diretamente ligada ao treinamento e condicionamento do indivíduo que porta a arma de fogo ou marcador. Importante salientar que no tiro policial, que ocorre na maioria dos casos em uma distância máxima de dez metros, a precisão dos disparos envolvendo ambas as armas, de fogo e de pressão, é a mesma. A maior diferença está no recuo mecânico que a arma de fogo proporciona ao atirador, visto que no *paintball* este recuo é quase imperceptível. Desta forma o atirador deve estar mais atento com a empunhadura da arma de fogo para garantir que o disparo seja realizado com êxito no alvo escolhido, afastando a possibilidade de incidentes ou acidentes de tiro.

Pelo conhecimento do autor, as esferas são lançadas a uma velocidade máxima de 300 pés por segundo o que ratifica o disparo preciso a uma distância de mais de dez metros, e requer cautela pois o uso indevido pode causar sérias lesões ou a morte do indivíduo atingido, alerta que sempre acompanha os marcadores. Por isso é obrigatório o uso de equipamentos de proteção individual (EPI) para assegurar total integridade física, dentre eles: máscara, colete, pescoceira, cotoveleiras, joelheiras e calçados adequados ao terreno.

3.2 TREINAMENTO POLICIAL

3.2.1 *Método Giraldi no treinamento policial*

Em relação ao treinamento policial, é importante ressaltar que atualmente a formação dos alunos-policiais está fundamentada no “Método Giraldi – tiro defensivo na preservação da vida”, com a “doutrina para a atuação armada da polícia e do policial com a finalidade de servir e proteger a sociedade e a si próprio”, de abordagem humanista quanto ao uso da força letal (GIRALDI, 1997).

Conforme a abordagem humanista,

o “policial humanizado” que deve ter amor pela sociedade, manter a paz, agir de forma a respeitar a igualdade de tratamento entre as pessoas e trabalhar com justiça, por meio do comportamento indiferenciado para com todos que precisem dos serviços policiais. Esses discursos possibilitam ver que o policial militar não pode mais ser aquele que combatia o inimigo interno dos tempos ditoriais, mas que passou a ser formado para a busca e manutenção da cidadania e do respeito para com a sociedade (FRANÇA, 2015, p.165)

Percebe-se, pois, a necessidade de treinamento contínuo em busca da qualificação profissional para o desempenho da atividade operacional da Polícia Militar do Estado do Pará. Qualidade que reflete na proximidade e na aceitação da Polícia Militar pela sociedade, assim como no aumento da produtividade e consequente redução dos índices criminais.

A criação do Método Giraldi, em 1997, deveu-se à percepção de seu autor, Nilson Giraldi, de que o serviço policial militar necessita de embasamento legal e procedural nas ações policiais, focando no treinamento policial e levando em consideração a atual situação financeira desfavorável do país. Conforme Giraldi (1997, p.1), “a atuação do policial tem que ser pautada pela inteligência, pela sabedoria, pela paciência, e pelo profissionalismo”.

Para Giraldi (2006, p. 17), o treinamento dado ao policial deve ser realizado exclusivamente com armamento real, devendo ser “executado com o mesmo uniforme, armamento, munição, equipamentos, e circunstâncias idênticas às que o policial poderá encontrar na vida real. Treinando da mesma forma como atua ou irá atuar”. Segundo o autor, o treinamento policial mediante o emprego de técnicas como o *paintball* não é adequado, devido os materiais utilizados serem completamente diversos dos usados pelos policiais.

Assim, segundo Giraldi (1997), para o alcance desses objetivos, é indispensável nortear o trabalho através da doutrina, o emprego armado da polícia e do policial com a finalidade de servir e proteger a sociedade e a si próprio, aliado ao cumprimento da legislação brasileira e aos Direitos Humanos. Subsídio que abrange do treinamento até a execução na atividade-fim da Instituição. Com base em simulações do dia a dia, voltados a todo o efetivo, na resolução de confrontos armados onde foram esgotadas todas as possibilidades, tendo como última opção o uso da força letal.

Campos (2008), reitera ao defender o investimento contínuo no treinamento de tiro policial defensivo para consequente melhoria do policial no que tange a sua qualificação, atualização e preparo, para que possa atender satisfatoriamente à volumosa demanda da sociedade por mais segurança pública.

Nesse sentido, deve-se garantir o exercício das atividades policiais em conformidade com a lei, especialmente com os Direitos Humanos, quanto ao uso da força letal, com base em propostas de atualizações e modificações das técnicas que garantam estas questões. Para Campos (2008, p. 33),

O policial deverá receber um treinamento que imite a realidade de um confronto armado, considerado a alteração do estado emocional, sua reação em estado de “estresse”, os “brancos” momentâneos, a dificuldade de definições de imagens claras e objetivas, a visão em túnel, em detrimento à visão periférica, lapsos de audição, a dificuldade de raciocínio rápido, alteração nos batimentos cardíacos, pressão arterial, respiração, rigidez muscular e dificuldades de movimento.

Chegando nesse ponto, é importante a abordagem sobre a humanização disciplinada tratada por França (2015), ao focar nas relações de poder na formação po-

licial militar. O autor analisa as estratégias de uso do poder na formação do efetivo policial militar e sua evolução a partir dos princípios dos Direitos Humanos oriundos da Constituição Nacional Brasileira (cidadã) de 1988, com o final do regime militar.

A relação entre disciplina e o poder como nova arma de ajustamento das condutas e dos comportamentos. Estes valores humanizadores ocasionam, no ambiente intramuros da caserna, argumentações e atitudes interpessoais de igualdade, com ênfase na cidadania, com o respeito à dignidade humana e melhoria na proximidade com o cidadão para sua proteção.

Campos (2008, p.34) reforça ao destacar que “a atuação policial diante de um quadro de confronto armado e com a necessidade do uso da força letal vai exigir que este tenha sido preparado e condicionado previamente a fim de se ter sucesso na ação”. O foco deve ser no policial que está inserido em atividade tão observada e cobrada, para reforço de suas limitações humanas e como trabalhar em um ambiente de muito perigo e *stress* sem perder o controle de seus deveres profissionais (PINC, 2007).

3.2.2 *O emprego do paintball no treinamento policial*

O uso do *paintball* no treinamento policial traz também a possibilidade de uma formação baseada em princípios humanistas, estabelecendo um contraponto com o discurso do autor do Método Giraldi. A utilização do *paintball* no treinamento policial vem demonstrando positividade em inúmeras corporações, como as Polícias Militares de Goiás (CAMPOS, 2015) e São Paulo (DIAS, 2017).

É importante destacar a necessidade de regulamentação junto ao Exército Brasileiro (Portaria nº 02-COLOG, de 26/fev/2010), para que a corporação possa adotar o *paintball*.

De acordo com Campos (2015, pp. 165-166):

A instrução tem por objetivo proporcionar aos alunos condições para realizar exercícios práticos em campo e outras atividades de pronto emprego, almejando desenvolver o sentimento de coesão e os reflexos de obediência, como fatores preponderantes na formação do agente de segurança; valorizar a disciplina consciente; desenvolver o sentimento de superação física e emocional; verificar o reflexo da disciplina no cumprimento pronto às ordens recebidas; o conhecimento da função e o nível de responsabilidade dentro do grupo; a aprendizagem quanto à técnica de abordagem, UDF, varredura de ambientes.

Em relação à Polícia Militar de São Paulo, berço do Método Giraldi, a corporação vem oferecendo treinamentos aos seus policiais, através do uso concomitan-

te das duas ferramentas. Conforme disposto na reportagem apresentada por Dias (2017, p.1) “com a competição é possível propor o aprimoramento técnico dos policiais militares que desenvolvem atividade operacional. A apesar de ser um treino, a adrenalina vai lá em cima por simular os riscos enfrentados nas ruas”.

Dessa maneira, as observações de Campos (2015) e Dias (2017) vêm reforçar o fato de que, ao participar de treinamento com o *paintball*, a pessoa estará inserida em um combate real com munição não letal, condicionando seu organismo a lidar com os efeitos da adrenalina, da endorfina e da dopamina.

Assim, com suas fortes características de ludicidade, dinamismo e segurança, além do custo inferior ao das munições e armas de fogo, o *paintball* se mostra como importante ferramenta para a melhoria da preparação do policial, como apontam Fioranelli, Furlanetto, Nazari (2007).

3.3 O PAINTBALL: FERRAMENTA DE BAIXO CUSTO NO TREINAMENTO POLICIAL

Em relação aos custos de aquisição, constata-se uma expressiva diferença entre os valores de aquisição da munição utilizada nas instruções de Armamento e Tiro Policial, ministradas nos cursos oferecidos pela PMPA e da utilizada no *paintball*.

No que se refere à munição adquirida, tanto para as instruções de Armamento e Tiro Policial, como para o Paintball, apresenta-se no Quadro 1, uma comparação entre os valores de aquisição.

Quadro 1 - Comparativo de custos de aquisição de munição pela PMPA e Paintball

Uso da munição	Tipo da munição	Valor unitário (R\$)
Armamento e Tiro Policial	Treina cal. .40 CBC S&W	2,76
	cal. .40 CBC S&W Expo GR Gold	7,20
<i>Paintball</i>	cal. 68, marca PAINTBALL ONE (Orion)	0,08

Fonte: Diretoria de Apoio Logístico da PMPA (DAL), 2019; GM – TÁTICO, 2019

Em relação aos dados apresentados no Quadro 1, a munição adquirida pela Diretoria de Apoio Logístico da PMPA (DAL), está registrada nos contratos 874/2018 (Treina cal. .40 CBC S&W) e 874/2008 (.40 CBC S&W Expo GR Gold), realizados junto à Companhia Brasileira de Cartuchos (CBC).

Já a munição de *Paintball* foi consultada junto à empresa GM-TÁTICO², destacando-se que a caixa de *paintballs* cal. 68 da marca PAINTBALL ONE (Orion), embora

² GM - TÁTICO:<https://www.gmtatico.com.br/categoria/paintball/municao-paintball>. Acesso em dez 2019.

considerado um produto de nível intermediário, oferece excelente custo-benefício, reúne boas qualidades de casca, recheio e formato esférico.

Quando se compara os custos unitários das munições, fica evidente a vantagem que as bolas de *paintball* têm sobre a munição utilizada nas instruções, considerando-se que uma caixa contém 2.000 unidades, totalizando R\$ 169,00. Essa constatação significa que, com o mesmo custo de uma caixa de bolas de *paintball*, se poderia adquirir apenas 61 unidades de munição tipo Treina cal. .40 CBC S&W ou 23 unidades de munição cal. .40 CBC S&W Expo GR Gold.

Além da enorme diferença entre o custo das munições, é importante frisar ainda o contraste entre os valores do armamento de fogo real em comparação ao valor de aquisição de um simulacro de *paintball*. Conforme a DAL PMPA, o valor de aquisição de uma pistola Taurus PT 940 S&W com três carregadores custa aos cofres públicos R\$ 2.042,00, enquanto um marcador cenário Tippmann TiPX mecânico com dois magazines com capacidade de sete bolas cada é comercializado pelo valor de R\$ 1.290,00, conforme a empresa GM - TÁTICO.

Já uma Carabina Tática Taurus (CTT) calibre .40 com três carregadores custa aos cofres públicos, o valor de R\$ 5.085,69, enquanto um marcador pneumático, semi-automático, Tippmann TMC (Tactical Marker Carabine) MagFed Black (customizado em *real action* - réplica da Carabina Colt M4A1) é comercializado pelo valor de R\$ 1.750,90 na loja PB On-Line³, no site).

Vale ressaltar que sob o ponto de vista financeiro, ainda existe a possibilidade de redução dos preços dos marcadores de *real action* (simulacros) e de caixas de bolas de acordo com a quantidade de itens a adquirir, embora se saiba que a Polícia Militar do Pará como integrante da Administração Pública, deva seguir ritos diferenciados em suas aquisições.

3.4 Análise das informações

Tendo em vista a melhoria da qualidade da formação, mediante a discussão baseada na triangulação das informações (TRIVIÑOS, 1987), em resposta às questões desta pesquisa, este item analisa a possibilidade de implementação do *paintball* como ferramenta de treinamento com baixo custo nas instruções de Armamento, Equipamento e Tiro Policial.

Pelas vantagens que o *paintball* apresenta, como a forma mais aproximada para treino de um combate real com munição não letal, vislumbra-se a possibilidade de

³ PB On-Line: <https://www.paintballonline.com.br/marcadores/marcador-tippmann-tmc-black-mag-fed.html>. Acesso em dez 2019

associá-lo ao treinamento policial militar, com o fim de proporcionar ao treinando, melhor capacitação para o serviço operacional da PMPA, a fim de manutenção da paz social.

Conforme o exposto, este estudo contesta Giraldi (1997), quando cita que o “*paintball* é pura diversão”, baseando-se nas evidências de que o *paintball* é o recurso mais próximo da realidade que se pode dispor em treinamentos rotineiros em que exista adoção de procedimentos e combate real com munição não letal de baixo custo, considerando-se a necessidade presente devido ao crescimento da criminalidade. Não se pretende propor o abandono do Método Giraldi, por considerá-lo de excelência, mas sim, se buscar a complementação do treinamento do agente, tendo em vista inúmeros elementos como as características lúdicas e dinâmicas, além da segurança e do baixo custo do *paintball*.

A sociedade paraense está na expectativa do combate eficiente ao crime organizado e a consequente redução dos índices de criminalidade e violência. Ao adquirir e disponibilizar os equipamentos e acessórios de *paintball* ao efetivo da PMPA nas instruções de Armamento, Equipamento e Tiro Policial, a perspectiva é de aprimoramento da preparação dos agentes de segurança pública, através de meios de instrução mais adequados não apenas ao próprio treinamento como também à realidade financeira da instituição, melhorando assim, os procedimentos adotados em momentos críticos e tensos, evidenciados pela execução do tiro policial.

Tem-se a convicção de se estar avançando na direção do aprimoramento técnico profissional e por conseguinte objetivando a qualidade do serviço de segurança pública presente, diuturnamente, no contato com o público paraense tão carente da melhoria na área da segurança pública, fato estampado diariamente nos cadernos policiais dos jornais e nos apelos televisionados.

Inserir o efetivo policial militar em uma dinâmica que combine o Método Giraldi com o *paintball*, para atividades instrucionais rotineiras possibilitará a imediata melhoria do trabalho policial, afastando o amadorismo, o empirismo e o improviso. Estará sendo resguardada a vida do próprio agente de segurança pública, das pessoas inocentes vítimas de ações delituosas e por fim, quando possível, do cidadão infrator que executa práticas delituosas ou até mesmo quando tenta garantir condições de sobrevivência e fuga.

A prática do *paintball* favorece o atirador detentor desta ferramenta, para treinar de forma mais completa e real, em cenários fiéis da rotina do serviço operacional policial, com a massificação do treino dos fundamentos de tiro como: a tomada

de posição, a respiração, realização da pontaria (alinhamento do alvo, da massa de tiro com a alça de tiro e o olho do atirador), executar o disparo, realizar progressões, trabalhar a redução de silhueta e o correto uso do abrigo em segurança como barreira, confirmação de neutralização dos alvos, inclusive a empunhadura e correto acionamento do gatilho dentre outros.

O detalhe inovador e revolucionário é a possibilidade de corrigir eventuais falhas durante o momento de estresse, fornecendo condições ao policial em atuar com convicção em uma situação crítica envolvendo confronto armado, onde armas de fogo podem ou não ser disparadas, tendo de atuar de forma armada, amparado pelo Estado, que, lhe confere poderes, enquanto autoridade oficial representada, para preservar vidas, aplicar a lei e restabelecer a ordem.

Desta forma, garante-se o alcance das ideias centrais de treinamento policial com embasamento legal e procedural nas ações policiais; a visão humanista do uso da força letal após esgotadas todas as outras possibilidades de evitar o confronto armado; a instituição policial militar com a formação do seu efetivo com base nos princípios propalados pelos Direitos Humanos, deixando de combater o inimigo interno sob a égide da manutenção da Segurança Nacional para considerar a igualdade, a cidadania e o respeito à dignidade humana com a proteção do cidadão; o *paintball* como ferramenta de baixo custo e com segurança para os treinamentos que simulam combates armados reais com munição não letal, adaptando o instruído para os efeitos do serviço operacional.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento da presente pesquisa possibilitou uma análise de como o *paintball* pode contribuir para a melhoria do treinamento policial, através das instruções da disciplina Armamento, Equipamento e Tiro Policial, ministrada nos cursos de formação da PMPA.

O estudo respondeu de forma positiva à questão central sobre a possibilidade de se alcançar o aprimoramento técnico-profissional do efetivo da PMPA, através do treinamento policial com o uso do *paintball*, alcançando-se, portanto, os objetivos da pesquisa.

Além disso, permitiu demonstrar que a implementação do *paintball* pela PMPA não significa o abandono de outros métodos, como o Método Giraldi, mas mostrou de forma consistente a possibilidade de integração das ferramentas, tendo em vista a melhoria da preparação do agente.

Apesar da instabilidade financeira do país, vivenciada nos últimos anos, o Brasil está conseguindo retomar a normalidade do crescimento, pois quando se trabalha com a vida e a liberdade, os bens mais preciosos do ser humano, não se pode levar em conta apenas a questão financeira. Também é importante cuidar do aprimoramento técnico e profissional do efetivo que compõe uma corporação zelosa como a Polícia Militar do Pará.

Por fim, tem-se a convicção de que para o cumprimento da missão de servir e proteger o cidadão, a briosa PMPA trabalha diuturnamente, devendo se adequar aos anseios de uma sociedade em evolução, inserida no contexto de flagrante desigualdade social, que almeja um profissional bem instruído intelectualmente e apto na prática de suas atribuições.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, A. F. A importância da preparação do policial quanto ao uso da força letal. **REBESP**. Goiânia, 2008.

_____. **Manual prático do instrutor de tiro policial defensivo**. Goiânia, 2015.

DIAS, C. **PM faz torneio com confronto de paintball e pista de tiro real**. 2017. Disponível em <https://www.acidadeon.com>/araraquara. Acesso em dez 2019.

FIORANELLI, F., FURLANETTO, D., NAZARI, J. Paintball, estratégia e inteligência: Uma alternativa para o esporte e o lazer. **Revista Digital Desportiva**. 2007. Disponível em www.e-balonmano.com. Acesso em set 2019.

FRANÇA, F. G. Humanização disciplinada: um estudo sobre relações de poder na formação policial militar. **RIDF**, n.4, jun 2015. Bauru, 2015.

GIRALDI, N. **Método Giraldi**: doutrina policial. São Paulo: PMESP, 1997.

_____. Tiro Defensivo na Preservação da Vida, Método Giraldi e sua doutrina para a atuação armada da Polícia, e do policial, com a finalidade de servir e proteger a sociedade e a si próprio. **Revista A Força Policial**, Polícia Militar de São Paulo, n.51, pp.13-50, jul a ago, 2006.

INSTITUTO DE ENSINO DE SEGURANÇA DO PARÁ. Comissão de reformulação de produção científica (org). **Manual de Artigos Científicos**. Marituba: IESP, 2019.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

PINC, T. Abordagem policial: um encontro (des)concertante entre a polícia e o público. **Revista Brasileira de Segurança Pública**. São Paulo, ed 2, 2007.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

CRESWELL, J. W. *Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. California: Sage, 2003

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2004.

CAPÍTULO 4

LIXO ELETRÔNICO E LOGÍSTICA REVERSA NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARÁ

Jayme de Aviz Benjó¹

DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.4

¹ Coronel CBMPA. Bacharel em Gestão de Riscos Coletivos (UEPA). Especialista em Gestão Estratégica e Defesa Social (IESP). Especialista em Física (UFPA).

RESUMO

Este estudo aborda a temática do lixo eletrônico ou *e-waste*, a partir das transformações sofridas pela sociedade. O objetivo foi identificar de que maneira vem sendo realizado o processo de coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico produzido pelo Corpo de Bombeiros Militar do Pará (CBMPA). Adotou-se como procedimentos metodológicos, a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental, tendo como lócus o Corpo de Bombeiros Militar do Pará. Os resultados apontaram para a necessidade de aperfeiçoamento do processo logístico relativo à temática abordada, aprimorando-se as condições para o recolhimento do lixo tecnológico, pela definição de estratégias, de forma que não ofereça riscos à sociedade e ao meio ambiente. Diante disso, concluiu-se pela necessidade de o CBMPA repensar o processo logístico de lixo eletrônico, adotando iniciativas para melhor estruturação, visando a sustentabilidade e responsabilidade ambiental.

Palavras-chave: Logística. Logística reversa. Lixo eletrônico.

ABSTRACT

This study approaches the electronic waste or *e-waste* theme based on the transformations undergone by society. The objective was to identify how the process of collection, storage, and final disposal of electronic waste produced by the Military Fire Department of the State of Pará (CBMPA) has been carried out. The methodological procedures adopted were bibliographic and documental research, with the Military Fire Department of the State of Pará as the locus. The results show a need for improvement in the logistical process related to the topic addressed, improving the conditions for collecting technological waste by defining strategies not to offer risks to society and the environment. Therefore, it was concluded that CBMPA needs to rethink the electronic wastes logistical process, adopting initiatives for better structuring, aiming at sustainability and environmental responsibility.

Keywords: Logistics. Reverse logistic. Electronic waste.

1 INTRODUÇÃO

A globalização da sociedade, mostrou um período de mudanças, onde a revolução tecnológica provocou uma série de transformações como o aumento da competitividade dos mercados.

O desafio, tanto do setor privado quanto do público, está em encontrar uma maneira equilibrada de gerenciamento, buscando a competitividade ao aliar o baixo

custo e o padrão de qualidade, devendo considerar ainda critérios satisfatórios de sustentabilidade e atendimento às reivindicações da sociedade.

É esse o retrato da transformação que vem afetando as organizações, exigindo-lhes capacidade organizacional para adaptação às novas estruturas, a fim de demonstrar agilidade e controle em seus processos gerenciais com o objetivo de adaptação, manutenção e aquisição de vantagens competitivas de mercado para as organizações privadas e melhor prestação de serviço para as públicas, destacando-se as instituições de segurança pública e defesa social.

Nessa perspectiva, verifica-se a associação do termo competitividade com eficiência, como afirmam Ferraz; Kupfer; Haguenuer (2010, p. 21), ao adotarem o conceito de que “competitividade é a capacidade/competência da empresa de formular e implementar estratégias concorrentiais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado em seu ambiente de atuação”.

A logística se apresenta como esse processo catalizador da eficiência, consistindo no conjunto de processos que inclui desde o planejamento até o produto entregue de acordo com os requisitos desejados pelos clientes (CHING, 1999), cujo ponto em comum é o gerenciamento estratégico do processo de aquisição, movimentação e estocagem de materiais, partes e produtos acabados, num processo que permite às organizações maximizarem os lucros, mediante o atendimento dos pedidos a baixo custo.

Como decorrência da globalização e suas mudanças, uma modalidade de logística ganha força, a Logística Reversa, cuja principal finalidade é garantir a sustentabilidade.

Em Leite (2002) *apud* Salgado (2017, p. 157), logística reversa é a área que

Planeja, opera e controla o fluxo, e as informações logísticas correspondentes, do retorno dos bens de pós-venda e de pós-consumo ao ciclo de negócios ou ao ciclo produtivo, através dos canais de distribuição reversos, agregando-lhes valor de diversas naturezas: econômico, ecológico, legal, logístico, de imagem corporativa, entre outros.

A logística reversa procura encontrar um meio eficiente de os bens e materiais que foram vendidos, fazerem o caminho inverso, indo do ponto de consumo ao ponto de origem, passando aos clientes, a imagem de organização que busca a sustentabilidade, podendo-se afirmar que a logística reversa está diretamente relacionada à evolução da sociedade e das questões relacionadas à eficiência ambiental das organizações, a partir de três pontos: econômico, social e ambiental (DIAS, 2005).

Assim, por conta dessa revolução tecnológica é que se percebe a necessidade de buscar respostas para a destinação final de resíduos eletroeletrônicos, também denominados de lixo tecnológico ou lixo eletrônico, o *e-waste*, visto que inúmeros estudos apontam como o tipo de lixo que mais cresce em todo o mundo, em função do aumento exponencial do consumo e descarte dos equipamentos eletroeletrônicos. Diferentemente da simples gestão de materiais, os resíduos eletroeletrônicos podem ser categorizados como resíduos perigosos e, dessa forma, exigir maior atenção quanto aos mecanismos de gerenciamento tendo-se como objetivo a destinação ambiental adequada, apontados em trabalhos de Nogueira (2011); Del Grossi (2011); Bachi, (2013); El Faro; Calia; Pavan (2013); Lima et al. (2013) e Assis; Marcusso (2016).

Step (2011) *apud* El Faro; Calia; Pavan (2013) afirmam que a expressão *e-waste*, ou e-lixo, ou lixo eletrônico, engloba todos os tipos de aparelhos eletrônicos que são passíveis de virarem lixo. De eletrodomésticos a brinquedos, tudo que recebe energia elétrica ou de baterias pode ser considerado um futuro e-lixo.

Carvalho; Xavier (2014, p. 2) definem os Equipamentos Eletroeletrônicos (EEE) como: “[...] aqueles que dependem de corrente elétrica ou campo eletromagnético para funcionar, bem como aqueles que geram, transferem ou medem correntes e campos magnéticos.”

Lima et al. (2013), afirmam que descarte inadequado gera graves problemas ambientais, não só pela quantidade excedente desses resíduos nos lixões e aterros sanitários, como também pelo fato de esses produtos conterem em sua composição materiais como vidro, plástico e metal que permanecem por muito tempo na natureza, e, sobretudo, pela presença de metais tóxicos como níquel, cobre, cádmio, chumbo e mercúrio que contaminam o meio ambiente e quando em elevadas concentrações podem prejudicar os seres vivos, através da bioacumulação nos organismos.

Rodrigues (2003) *apud* Bachi (2013), aponta como resíduos tecnológicos, televisores, rádios, telefones celulares, eletrodomésticos portáteis, equipamentos de informática, vídeos, filmadoras, *videogames*, ferramentas elétricas, DVDs, lâmpadas fluorescentes, brinquedos eletrônicos, dentre outros.

Assim, mostra-se importante a discussão da logística reversa relacionada ao pós-consumo que faz parte do dia a dia das empresas, em especial as públicas, na busca por redução de custo, ganhos de imagem, diferencial competitivo, interação social, além de atendimento à legislação ambiental.

No Brasil, a Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), alterando a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998 (BRASIL, 2010). Em relação à questão da logística reversa do lixo eletrônico, esta é tratada em seu Art. 33:

Art. 33. São obrigados a estruturar e implementar sistemas de logística reversa, mediante retorno dos produtos após o uso pelo consumidor, de forma independente do serviço público de limpeza urbana e de manejo dos resíduos sólidos, os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes de:

[...]VI - produtos eletroeletrônicos e seus componentes. (Grifo Nossos)

Segundo Leite (2009), as principais dificuldades encontradas na logística reversa de produtos relacionados com a tecnologia, estão na coleta dos mesmos e nos custos envolvidos neste processo, que muitas vezes pode inviabilizar o processo. Os mesmos autores, relatam ainda que as associações da indústria de eletrônicos e as empresas de reciclagem não têm dados reais sobre as quantidades de materiais retornados, dificultando a análise do percentual de reaproveitamento desses materiais, sua eficiência e seus custos.

Assim, o estudo propõe uma discussão sobre a logística reversa do lixo eletrônico, aplicada ao Corpo de Bombeiros Militar do Pará (CBMPA), desde o início do processo no setor de telemática, responsável em propor as compras públicas do CBMPA, relativas às aquisições de materiais e equipamentos de informática e alguns eletroeletrônicos, até o desfazimento, este sob a responsabilidade da seção de controle e gestão de patrimônio que após o término da vida útil faz a coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico produzido pela corporação.

Diante deste contexto formulou-se a seguinte questão problema: De que maneira vem sendo realizado o processo de coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico produzido pelo Corpo de Bombeiros Militar do Pará?

O objetivo geral da pesquisa foi identificar de que maneira vem sendo realizado o processo de coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico produzido pelo Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Pará.

Para consecução do objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: Conceituar logística reversa; Identificar os processos de logística reversa relacionada ao lixo eletrônico produzido pelo CBMPA; Analisar como se acontem os processos em que o CBMPA utiliza a logística reversa relacionada com o lixo eletrônico.

A hipótese utilizada na pesquisa foi: O CBMPA não atende aos requisitos elencados do processo de coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico impostos pela Política Nacional de Resíduos Sólidos (BRASIL, 2010), sob a ótica da logística reversa.

Visando o alcance dos objetivos, metodologicamente este é um estudo aplicado, por sua finalidade prática, motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, de solução imediata ou não. Fez-se o mapeamento e a descrição dos processos relacionados à logística reversa do setor de telemática do CBMPA, durante o ano de 2017.

Quanto aos procedimentos, classifica-se como bibliográfica e documental (GIL, 2010). Assim, foram analisados os documentos relacionados com a aquisição, processo coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico sob à ótica da logística reversa realizados pelo setor de telemática do CBMPA.

A relevância da pesquisa se dá pela necessidade de aprofundar as questões relacionadas à logística reversa e fundamentalmente o quanto é curto o ciclo de vida dos eletroeletrônicos, ressaltando-se que a grande maioria desses equipamentos, como aparelhos celulares e equipamentos de informática, utiliza elementos químicos tóxicos, como chumbo e cádmio, por exemplo. Assim, verifica-se que o descarte inadequado de tais produtos, contamina o ambiente, pressionando os já problemáticos aterros sanitários das nossas cidades.

2 LOGÍSTICA REVERSA DO LIXO ELETRÔNICO PRODUZIDO PELO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARÁ

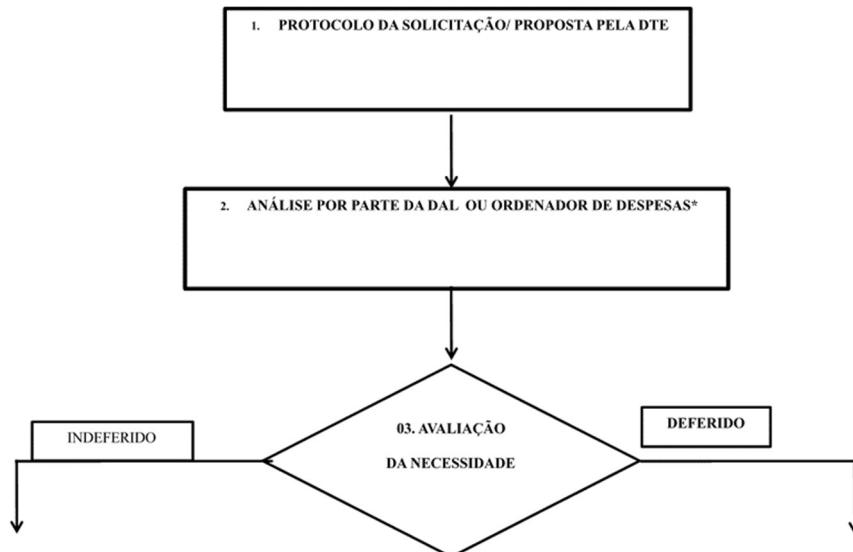
Na presente seção, faz-se o diagnóstico do processo de coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico produzido pelo CBMPA, bem como, se analisou as adequações dos referidos processos impostos pela Política Nacional de Resíduos Sólidos, sob a ótica da logística reversa.

Em visita ao setor de telemática do CBMPA, foi possível observar que a aquisição do material de informática é baseada em três processos: Solicitação/ proposta pela Diretoria de Telemática e Estatística (DTE), análise por parte da Diretoria de Apoio Logístico (DAL) que submete “ao autorizo” do ordenador de despesas, o comandante geral da corporação que após avaliar a necessidade, autoriza ou não, a despesa pública.

O fluxo de aquisição do material de informática do CBMPA, inicia pelo levantamento das demandas da corporação, feito pelos gestores do setor responsável

pela realização da aquisição dos equipamentos de informática. Posteriormente, analisam as necessidades requisitadas e aprovam ou não a aquisição dos equipamentos (FIGURA 1)

Figura 1 - Fluxograma da aquisição do material de informática do CBMPA



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

Uma observação que se considera importante no processo analisado é o ato de agir com bom senso na aquisição de equipamentos eletrônicos, pois, mesmo não sendo foco do trabalho percebe-se aqui a possibilidade de aumento da produção de lixo eletrônico, caso as compras realizadas pelo CBMPA forem acima da necessidade, uma vez que enquanto estiverem sendo utilizados, os equipamentos oferecem pouco risco à saúde humana e/ou ao meio ambiente; entretanto, quando descartados ou se tornarem obsoletos, se transformam rapidamente em resíduos perigosos, gerando grande acúmulo de lixo tecnológico. Substâncias químicas como mercúrio, cádmio, níquel, chumbo, cobalto, são encontradas no solo devido o descarte incorreto dos resíduos tecnológicos, gerando diversos danos à saúde e ao meio ambiente.

Sobre essa questão cita-se a afirmação de Miguez (2010), ao afirmar que a aquisição desordenada de novos equipamentos tem contribuído para o surgimento do resíduo eletrônico, ou seja, todo material produzido pelo descarte de equipamentos eletroeletrônicos. Este resíduo tem sido inutilizado ou descartado incorretamente, causando sérios danos ao meio ambiente.

Outro entendimento que se coaduna com o cenário encontrado anteriormente com a necessidade de haver atenção por parte do CBMPA em adquirir produtos eletrônicos, computadores e suprimentos é dado por Leite (2009), ao afirmar que a logística reversa é motivada principalmente pela possibilidade de se alcançar me-

lhores resultados financeiros, devido à utilização de reciclagem e remanufatura dos produtos.

Importante ressaltar que muitos equipamentos e suprimentos de informática descartados, por terem sua vida útil muita curta, comportam elementos ainda em bom estado. Nocivos ao meio ambiente, esses componentes possuem substâncias químicas (chumbo, cádmio, mercúrio, berílio, dentre outros) em suas composições que podem provocar contaminação do solo, da água e do ar se chegarem aos aterros sanitários.

Sobre a questão da destinação incorreta do lixo eletrônico, Stohrer; Pieniz (2015, p. 247) afirmam que

[...] Dessa forma o impacto ambiental causado pelo descarte do e-lixo em locais inapropriados é de grande relevância, devendo ser tratado com muito cuidado. Considerando que referido impacto leva a transformações em grande escala das características do meio, determinando a morte de seres vivos ou tornando difícil a sua sobrevivência em determinado ambiente, resultantes das atividades humanas que direta ou indiretamente afetem a saúde, a segurança e o bem-estar da sociedade, é imprescindível, que bem se destine o lixo eletrônico, bem como sejam aplicadas as devidas políticas para tal destinação.

Nogueira (2011, p. 13) corrobora ao afirmar que

[...] a gestão do lixo eletrônico é parte importante na questão ambiental, pois além do grande volume, os equipamentos eletroeletrônicos possuem resíduos tóxicos que trazem malefícios à saúde e ao meio ambiente, além de contaminar rios e córregos. Computadores, máquinas fotográficas, celulares, eletrodomésticos em geral, pilhas e baterias, dentre outros: a lista de materiais eletrônicos que se tornam obsoletos diariamente é imensa. Desta forma, faz-se necessário dar uma destinação correta e ambientalmente adequada a esses materiais, da forma mais sustentável possível.

Xavier et al. (2015), destacam que o desejo que têm os usuários por equipamentos inovadores, diminui cada vez mais sua vida útil, tornando-os obsoletos em curto espaço de tempo, sendo destinados aos aterros sanitários, em vez de serem reciclados ou reutilizados.

Nesse sentido, Del Grossi (2011, pp. 1-2) destaca a preocupação dos organismos governamentais e ambientalistas, em relação ao aumento excessivo de “novidades tecnológicas”, as quais ao trazerem “benefícios à população”, impactam substancialmente na quantidade de resíduos.

Entende-se que a problemática do lixo eletrônico no CBMPA acompanha o cenário nacional, englobando vários tipos de equipamentos, como *notebook*, *netbook*, *tablet*, telefone celular, máquina digital. (FIGURA 2).

Figura 2 - Lixo eletrônico produzido pelo setor de informática e eletroeletrônicos do CBMPA

Fonte: Autor, 2017

A literatura demonstra que a Logística Reversa surge neste contexto de reutilização e aproveitamento de resíduos, como uma peça-chave, preconizada na Lei nº 12.305/2010-PNRS (BRASIL, 2010), ao destacar vários objetivos, como a proteção da saúde pública e da qualidade do meio ambiente; a não geração, a redução, a reutilização, a reciclagem e o tratamento de resíduos sólidos, bem como a destinação final ambientalmente adequada dos rejeitos; o desenvolvimento de processos que busquem a alteração dos padrões de produção e o consumo sustentável de produtos e serviços.

Portanto, entende-se que o CBMPA deve estar atento à aquisição dos equipamentos de informática, eletrônicos e suprimentos, a fim de que se adquirir os que sejam realmente necessários, considerando-se a obrigação das organizações frente ao lixo tecnológico que produzem.

Para tanto, a 12.305/2010-PNRS (BRASIL, 2010), traz a definição de responsabilidades em direção ao desenvolvimento sustentável, de modo que Estados e municípios elaborem planos de resíduos sólidos, seguindo as bases da PNRS e antecipando-se em uma perspectiva de 20 anos, com revisões a cada quatro anos. Quanto ao varejo, a lei apresenta a necessidade de se adaptarem à nova conduta empresarial, visto que passarão a servir de conexão entre clientes e indústrias, através dos postos de coleta de resíduos eletrônicos.

De modo geral, é possível observar que os aspectos legais referentes aos mais diversos resíduos se resumem à orientação do fluxo por canais reversos e à manifestação de onde os resíduos não devem ser dispostos, não indicando como deve ocor-

rer a disposição final, deixando, pois, uma lacuna a ser preenchida por fabricantes e governos.

2.1 Processo de desfazimento de equipamentos de informática e eletroeletrônicos no CBMPA

1^a Etapa: Cumprindo cronograma elaborado pelo gestor da Diretoria de Telemática, técnicos especializados visitam as unidades da corporação, a fim de realizarem avaliação de materiais e equipamentos de informática e eletroeletrônicos. Após, há a elaboração de laudo sobre a necessidade ou não de ser formalizado um processo de desfazimento dos bens (material permanente), sendo entregue ao comandante da unidade (centro de custo) para que o envie à Diretoria de Apoio Logístico (DAL), cujo setor de Gestão Patrimonial é responsável pelo processo de desfazimento dos bens inservíveis.

2^a etapa: Após o recebimento do documento pela Seção de Gestão Patrimonial, se realiza a coleta e armazenagem dos bens julgados inservíveis, para se propor Comandante Geral do CBMPA, as pessoas que irão compor a comissão de Avaliação de Bens Móveis, devendo ser nomeada por meio de Portaria publicada em Boletim Geral da Corporação.

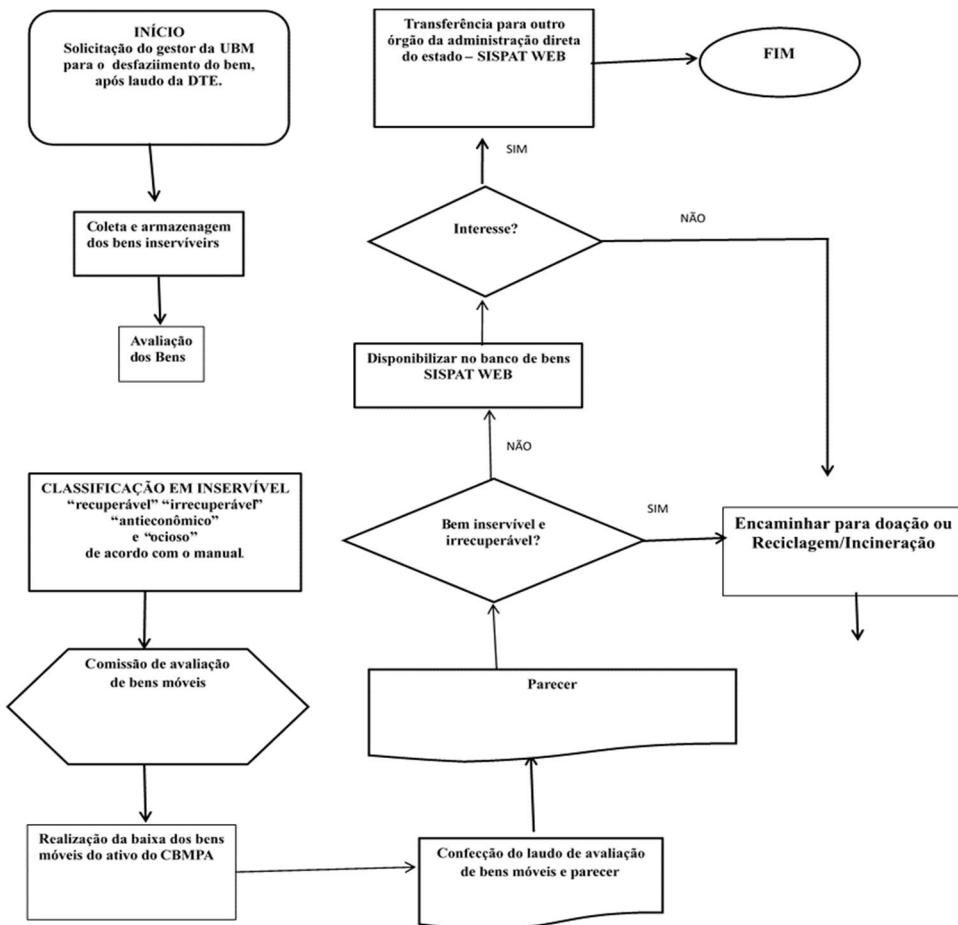
3^a etapa: Esta comissão de avaliação, composta por um Presidente e três membros, após a coleta e armazenamento de todo o material julgado inservível, deve emitir parecer relativo à situação, cuja avaliação é subsidiada pelo laudo técnico emitido na 1^a etapa. Neste parecer, após consulta ao Comandante Geral da corporação, corroborada por parecer jurídico, é recomendada a destinação dos bens inservíveis: doação a entidade filantrópica, encaminhamento para a reciclagem ou incineração,

4^a etapa: Nesta etapa, a Comissão elabora seu parecer final, informando o destino a ser dado aos bens, conforme recomendação feita na 3^a etapa.

5^a etapa: Após a comissão de avaliação de bens móveis realizar a elaboração de um laudo desses bens e a sua baixa no ativo do CBMPA, conclui com um parecer apontando o quantitativo de bens inservíveis constantes no processo de desfazimento ora realizado. Caso o bem não seja considerado inservível pela comissão e o Comandante Geral homologue a decisão, este será disponibilizado no banco de bens do sistema eletrônico SISPAT WEB gerenciado pela Secretaria de Estado de Administração (SEAD). Se houver interesse de outros órgãos do Estado ocorrerá a transferência via sistema eletrônico de gestão patrimonial do Estado denominado SISPAT WEB.

Vale ressaltar que a pesquisa se limitou ao setor de telemática do CBMPA, abrangendo o diagnóstico do processo de coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico produzido pelo CBMPA (FIGURA 3).

Figura 3 - Fluxograma do processo de desfazimento de equipamentos de informática e eletroeletrônicos no CBMPA



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

Considerando-se o objetivo de diagnosticar a situação do gerenciamento de resíduos de equipamentos eletrônicos do CBMPA, é possível analisar como a corporação atua em se tratando das adequações impostas pela legislação, sob a ótica da logística reversa, podendo-se afirmar que o CBMPA se encontra completamente fora do padrão em termos de infraestrutura e informação, no que diz respeito ao manejo dos resíduos eletrônicos, uma vez que o CBMPA não possui política de resíduos sólidos ou articulações com fabricantes que possuam políticas de incentivo de retorno dos produtos pós-consumo, de modo que se visualiza pouco movimento no sentido de se adequar, como pode ser visto na Figura 3.

Assim, mostra-se importante a atuação dos bombeiros militares que atuam na Diretoria de Telemática do CBMPA sobre coletar e dar destinação ambientalmente adequada ao lixo eletrônico produzido pela corporação. Dessa forma o impacto am-

biental causado pelo descarte do lixo eletrônico em locais inapropriados é de grande relevância. Neto; Campos; Shigunov (2009, p. 290) destacam a implementação de políticas, a fim de se evitar os impactos responsáveis pelas “transformações em grande escala do meio (...) que direta ou indiretamente afetem a saúde, a segurança e o bem-estar da sociedade”. E as organizações públicas não podem ficar alheias à situação. O CBMPA precisa estar atento às necessidades da logística reversa, visando a correta destinação de seus resíduos eletroeletrônicos.

Respondendo ao problema de pesquisa, pode-se constatar na pesquisa que o CBMPA não possui um plano de ação para a resolução da problemática. No entanto, a instituição tem compreensão da importância do tema, haja vista que um de seus objetivos estratégicos é o planejamento de ações voltadas às questões ambientais.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar a pesquisa, foi possível identificar de que maneira vem sendo realizado o processo de coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico produzido pelo CBMPA, concluindo-se que apesar de haver uma legislação específica sobre o descarte do lixo eletrônico, não há o cumprimento pela corporação.

Assim, pode-se confirmar a hipótese, na medida em que se mostrou que o processo de desfazimento do lixo eletrônico produzido pelo CBMPA não atende aos requisitos elencados do processo de coleta, armazenamento e destinação final do lixo eletrônico impostos pela Política Nacional de Resíduos Sólidos, sob a ótica da logística reversa.

Verificou-se que a Política Nacional de Recursos Sólidos entrega aos fabricantes a responsabilidade por esses resíduos, por isso, entende-se que o CBMPA deve se preocupar em atender a legislação de modo eficiente, preocupando-se em assumir uma postura social e ambientalmente responsável, comprometida com o bem comum, repensando seus processos com vistas ao desenvolvimento da sustentabilidade e à responsabilidade ambiental, evidenciando, pois, a implementação de iniciativas capazes de promover a estruturação dos sistemas de logística reversa do lixo eletrônico produzido pela corporação.

Pautado no artigo 33 da Política Nacional de Resíduos Sólidos, sugere-se que o CBMPA passe a exigir contratualmente na hora da aquisição dos equipamentos de informática e eletroeletrônicos, a obrigação por parte do fornecedor de realizar a coleta do lixo eletrônico, pois, conforme mostrado no processo de desfazimento desse material, não é dada a destinação final da forma prevista na legislação.

REFERÊNCIAS

ASSIS, T. del C.; MARCUSSO, N. T. Logística reversa de resíduos eletroeletrônicos: o caso CEDIR. **Revista Tecnológica da Fatec Americana**, v. 2, n. 2, p. 15, 2016.

BACHI, M. H. RESÍDUOS TECNOLÓGICOS: A relação dos Resíduos Eletroeletrônicos e a Legislação no Brasil. **Revista Brasileira de Gestão Ambiental**, v. 7, n. 1, p. 01-05, 2013.

BRASIL. LEI Nº 12.305, DE 2 DE AGOSTO DE 2010. **Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos**; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm. Acesso em 18 abr. 2017

CARVALHO, C. M. B. de; XAVIER, L. H. **Gestão de resíduos eletroeletrônicos: uma abordagem prática para a sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHING, H.Y. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. São Paulo: Atlas, 1999.

DEL GROSSI, A. C. Destinação dos resíduos de equipamentos elétricos e eletrônicos (REEE) em Londrina-PR. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO AMBIENTAL**. 2011. p. 1-2.

DIAS, J. C. Q. **Logística global e macrológica**. Lisboa: Síbalo, 2005.

EL FARO, O.; CALIA, R. C.; PAVAN, V. H. G. A logística reversa do lixo tecnológico: um estudo sobre a coleta do e-lixo em uma importante universidade brasileira. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 6, n. 3, p. 142-153, 2013.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6^a ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEITE, P.R. Logística reversa: meio ambiente e competitividade. 2. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2009.

LIMA, L. S. et al. A Importância da Logística Reversa de Resíduos Eletroeletrônicos na Política Nacional de Resíduos Sólidos: Um Estudo de caso na região Nordeste. In: **III CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS**. 2013.

MIGUEZ, E. C. **Logística reversa como solução para o problema do lixo eletrônico: Benefícios Ambientais e Financeiros**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

NETO, A. S.; CAMPOS, L. M. de S.; SHIGUNOV, T. **Fundamentos da Gestão Ambiental**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda, 2009

NOGUEIRA, P. S. **Logística Reversa: A gestão do lixo eletrônico em São José dos Campos**. 2011. 55 p. Monografia de Pós-graduação (Gestão Pública Municipal) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, Paraná, 2011.

SALGADO, T. T. **Logística**: práticas, técnicas e processos de melhorias. 3 ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2017

STOHRER, C. M. S.; PIENIZ, L. F. Consumo e resíduos eletroeletrônicos: a logística reversa como instrumento do desenvolvimento sustentável. **Revista Eletrônica Direito e Política**. v.10, n.1, edição especial de 2015. Disponível em: [www.univali.br/
direito e politica](http://www.univali.br/direito_e_politica).

XAVIER, L. H. et al. Sistema de Logística Reversa de Equipamentos Eletroeletrônicos: Breve Análise da Gestão no Brasil e na Espanha. **Anais do 4FIRS-Fórum Internacional de Resíduos Sólidos, Porto Alegre**, v. 22, p. 24, 2015.

CAPÍTULO 5

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARÁ

Carlos Augusto de Oliveira Ribeiro¹

DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.5

¹ Ten Cel CBMPA. Bacharel em Gestão de Riscos Coletivos (UEPA). Especialista em Gestão Estratégica e Defesa Social (IESP). Cursando Engenharia Civil (Estácio de Sá).

RESUMO

O planejamento estratégico é essencial às organizações que pretendem alcançar a melhoria da gestão organizacional. Este trabalho teve como objetivo analisar a aplicação da Análise SWOT na elaboração do planejamento estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Pará (CBMPA). Metodologicamente, consiste em um estudo de caso, de abordagem qualitativa. Como procedimentos, utilizou-se as pesquisas bibliográfica e documental, optando-se pela entrevista como instrumento de pesquisa. Conforme a análise, verificou-se que o CBMPA não possui planejamento estratégico, seguindo o que é disponibilizado pela Secretaria de Segurança Pública do Pará. Nesse sentido, concluiu-se pela necessidade de o CBMPA adotar ferramentas, como a Análise SWOT, que possibilite avançar em direção à elaboração do planejamento estratégico da corporação, visando uma gestão eficaz, eficiente e efetiva, tendo em vista a necessidade de melhoria na prestação de serviços à sociedade, bem como na satisfação de seu público interno.

Palavras-chave: Gestão estratégica. Planejamento estratégico. Estratégia. Análise SWOT.

ABSTRACT

Strategic planning is essential to organizations that want to achieve improved organizational management. The objective of this work was to analyze the application of SWOT analysis in the elaboration of the strategic planning of the Pará Military Fire Brigade of the State of Pará (CBMPA). Methodologically, it consists of a case study, with a qualitative approach. The procedures used were bibliographic and documental research, and the interview was chosen as the research instrument. According to the analysis, it was verified that the CBMPA does not have strategic planning, following what is made available by the Para Secretary of Public Safety. In this sense, it was concluded that the CBMPA needs to adopt tools, such as SWOT analysis, that enable it to move towards the elaboration of the corporation's strategic planning, aiming at an effective, efficient, and effective management, considering the need for improvement in the provision of services to society, as well as in the satisfaction of its internal public.

Keywords: Strategic management. Strategic planning. Strategy. SWOT analysis.

1 INTRODUÇÃO

As instituições precisam demonstrar capacidade de adaptação às transformações da sociedade, buscando novas formas de lidar com a complexidade e tur-

bulências do ambiente externo. Os gestores devem estar atentos ao novo contexto organizacional, buscando ferramentas capazes de melhorar os níveis de eficiência e eficácia. Para tanto, a Gestão Estratégica, baseada no Planejamento Estratégico, assume esse papel de apoio aos gestores na perspectiva administrativa de mudança organizacional, em busca da excelência.

O planejamento estratégico caracteriza-se por ser uma ferramenta que em longo prazo auxilia a organização a alcançar os resultados esperados de maneira eficaz, através do estudo dos ambientes interno e externo, conhecimento e reflexão sobre as melhores alternativas estratégicas para a melhoria de seu desempenho (REZENDE, 2012).

Como se pode observar, as organizações que buscam melhor desempenho precisam ter um *feedback* sobre as mudanças ocorridas, a fim de ter um conhecimento do momento atual da empresa. Entende-se que é de extrema importância analisar os resultados obtidos, e principalmente as modificações ocorridas em seu quadro, após terem sofrido os impactos de uma alteração em sua realidade organizacional. Pode-se afirmar que o planejamento estratégico é uma ferramenta que auxilia o administrador a estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, visando obter resultados positivos na relação da organização com os ambientes interno e externo.

No que tange à gestão de órgãos públicos, percebe-se a dificuldade dos gestores em aplicar ferramentas básicas de planejamento, em um primeiro momento pelos entraves burocráticos do próprio modelo de gestão, questões políticas, além da carência de preparo dos gestores e da falta de motivação dos servidores públicos em contribuir com o crescimento da organização. Em relação às corporações militares, essas dificuldades são ainda mais visíveis.

Dentre as estratégias e ferramentas de planejamento estratégico, destaca-se a Análise SWOT, cuja sigla é um acrônimo de forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*). É caracterizada pela análise e diagnóstico dos ambientes interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) da empresa. Através da análise cruzada das oportunidades e ameaças (ambiente externo) com os pontos fortes e fracos (ambiente interno), elabora-se uma matriz com quatro células, indicativas da situação da organização, no momento estudado (DAYCHOUW, 2010; CHIAVENATO; SAPIRO, 2003).

Diante deste contexto formulou-se a seguinte questão problema: De que maneira a utilização da Análise SWOT pode contribuir com o Corpo de Bombeiros Militar do Pará (CBMPA) na construção de seu planejamento estratégico?

Como objetivo propôs-se analisar a aplicação da Análise SWOT na elaboração do planejamento estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Pará (CBMPA).

Esta pesquisa consiste em um estudo de caso, de abordagem qualitativa. Como procedimentos, utilizou-se as pesquisas bibliográfica e documental, optando-se pela entrevista como instrumento de pesquisa (VERGARA, 2012; RICHARDSON, 2012).

As entrevistas foram realizadas com oito oficiais superiores (major, tenente coronel e coronel) que atuam diretamente no Planejamento Anual do CBMPA, sendo identificados Oficial 01; Oficial 02; Oficial 03 e assim sucessivamente. A análise das informações se deu conforme o referencial teórico adotado.

É importante frisar que os dados das entrevistas nem sempre retratam a realidade histórica da corporação, já que os depoimentos são voláteis e às vezes podem representar uma situação momentânea do pesquisado e não refletir o contexto geral do CBMPA. Da mesma forma, a observação pode distorcer a realidade visto que, na observação o que aparece é uma “fotografia” do momento pesquisado, baseado em uma interpretação do pesquisador. Não é de interesse da pesquisa, explicar o fenômeno, no sentido de esgotá-lo, mas, sim, analisá-lo e entendê-lo. Assim, procurou-se combinar as entrevistas com as observações e os dados documentais, com o intuito de melhor entender a situação estudada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Planejamento estratégico

Antes de se abordar o planejamento estratégico, é importante resgatar o que se entende por planejamento. Para Oliveira (2010, p. 44), o planejamento corresponde ao estabelecimento de um “conjunto de providências a serem tomadas para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado”.

Segundo Maximiano (2014), o planejamento

compreende os fatores tempo e incerteza, bem como o fator decisório. Assim sendo, seu conceito engloba o processo de definição dos objetivos organizacionais a serem alcançados e dos meios para atingi-los, através da interferência na realidade, com a intenção de passar de uma situação conhecida para uma situação desejada, dentro de um intervalo de tempo previamente definido, em que as decisões tomadas, afetarão o futuro da organização.

Em relação ao planejamento estratégico, seu surgimento se deu na década de 1950, porém, foi somente nos anos 1990 que se observa maior envolvimento das demais áreas, mediante a maior autonomia nos níveis tático e operacional (CHIA-VENATO, 2004).

Conceituado como “um processo de formulação de estratégias organizacionais, no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que ela está atuando”, destaca-se sua importância para a obtenção dos resultados, devendo “maximizar os resultados e minimizar as deficiências utilizando princípios de maior eficiência, eficácia e efetividade” (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003, p.39).

No mesmo sentido, Maximiano (2013, p. 101), afirma que “o planejamento estratégico é o processo de desenvolver estratégias observando a relação pretendida da organização com seu ambiente”.

Portanto, a partir desse processo, será possível direcionar seu foco para o objetivo, pois, o futuro deve ser pensado hoje; assim, são estabelecidas a missão, a visão e as estratégias, que nortearão os rumos a serem tomados.

Para a implementação do planejamento estratégico, devem ser seguidas as seguintes etapas/fases (OLIVEIRA, 2010; ENAP, 2014):

- a) Fase I - Diagnóstico: realização de análise dos ambientes interno e externo da organização, devendo se utilizar a Análise SWOT;
- b) Fase II - Definição da filosofia e das diretrizes estratégicas: nesta fase são definidos a missão, a visão e os valores da organização, cujo principal objetivo é mostrar aos sujeitos envolvidos, a maneira como a empresa funciona. Nesta etapa deve ser elaborado o Mapa Estratégico, identificando-se as perspectivas e objetivos estratégicos;
- c) Fase III - Instrumentos prescritivos e quantitativos: nesta fase, são criadas as metas que devem ser medidas pelos indicadores criados;
- d) Fase IV – Projetos e processos: corresponde aos Planos de Ação que possibilitem o alcance dos objetivos estratégicos;
- d) Fase V – Controle e avaliação: consiste no acompanhamento das ações que foram estabelecidas, inclusive os projetos e suas metas, a fim de verificar a eficiência e efetividade.

Considerando-se que a missão é o propósito da organização e a visão, o que ela pretende ser, ambas devem estar alinhadas e, embora estejam mais afetas à alta gerência, é essencial que sejam do conhecimento de todos, visto que o planejamento estratégico é pensado no longo prazo, a capacidade de analisar de forma crítica o momento atual com o olhar para o futuro.

Pensado como uma estratégia, na implementação no planejamento estratégico deve-se atentar para as mudanças rápidas e contínuas que acontecem no ambiente organizacional, cujo resultado fica evidenciado na capacidade de adaptação da organização à conjuntura ambiental em que atua.

2.2 Estratégias

Mintzberg; Quinn (2009, p.21) conceituam estratégia como uma “sequência passo-a-passo das ações necessárias para atingir os principais objetivos, expressando como esses serão alcançados dentro dos limites impostos pelas políticas”.

Para Porter (2006, p. 44), estratégia é “a combinação dos objetivos que uma empresa persegue e os meios para atingi-los”. O autor ainda ressalta que a essência da estratégia é relacionar a empresa ao seu ambiente, no sentido de alcançar o equilíbrio entre eles. Oliveira (2010, p.177) corrobora ao afirmar que “estratégia é definida como um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar preferencialmente, de maneira diferenciada, os desafios e os objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente”.

Sobre o processo de formulação de estratégias, Kotler (2014), mostra que consiste na adequação do ambiente interno às oportunidades que surgem no ambiente externo, visando o equilíbrio perfeito; para tanto, é necessário ter atenção à velocidade com que ocorrem as mudanças, de forma que possa planejar para o alcance dos objetivos.

Dessa forma, define-se decisão estratégica como o resultado de “uma nova maneira de distribuir ou utilizar os recursos básicos da empresa; nem toda decisão estratégica é de longo prazo, embora seja, necessariamente, de longo alcance. Envolve, portanto, os escalões superiores da organização” (TAVARES, 2000, p.44)

Assim, pode-se definir estratégia como a razão existencial de uma organização, considerada como norteadora de seu caminho, ressaltando-se a necessidade de analisar o contexto organizacional em que atua para que, ao adotar determinada estratégia ou um conjunto delas, tenha a possibilidade de integrar o ambiente e seus procedimentos internos, visando o atingimento seus objetivos.

2.3 Análise SWOT

Dentre as ferramentas do planejamento estratégico, a Análise SWOT se apresenta como uma das mais utilizadas, pois através da análise dos ambientes interno

e externo da organização, possibilita a ela, maior detalhamento da situação, facilitando o estabelecimento de estratégias para o alcance dos objetivos organizacionais.

Biagio; Batocchio (2005, p. 63) citam que “o grande objetivo da análise ambiental é identificar os rumos que a empresa deverá seguir e quais os passos para atingir seus maiores objetivos”.

Ferrel et al (2013), destacam os benefícios oferecidos ao planejamento estratégico, como simplicidade, flexibilidade, integração/sistematização e estimulação da colaboração.

A análise dos pontos fortes e fracos, das ameaças e oportunidades, realizada de forma cruzada, entre todos os pontos, possibilitará que se chegue a um resultado que permita melhor ajustes e melhor definição das metas e objetivos estratégicos da empresa.

A partir da matriz SWOT é possível eliminar os pontos fracos em áreas onde existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas onde se identificam oportunidades. Biagio e Batocchio (2005) recomendam em primeiro lugar a correção do que está errado; em segundo lugar, a adoção de mecanismos que possam explorar ao máximo as oportunidades identificadas, e por fim, a volta da atenção a outros problemas e outras áreas.

3 RESULTADOS

3.1 Caracterização dos oficiais superiores que atuam diretamente nas áreas estratégicas do CBMPA

Em relação à formação acadêmica, percebe-se que todos os sujeitos possuem nível superior, destacando-se que 87,5% são especialistas e 12,5% são doutores. Quanto à faixa etária dos respondentes, esta situa-se entre 44 anos e 51 anos, sendo que 62,5% possuem entre 44 e 48 anos.

Em relação ao tempo de serviço e considerando-se que os entrevistados são oficiais superiores, todos possuem entre 23 e 26 anos na corporação, sendo que a maioria (87,5%) tem entre 25 e 26 anos de serviço no CBMPA.

3.2 Identificação do nível de compreensão sobre planejamento estratégico

3.2.1 Planejamento Estratégico

Em relação à questão se o CBMPA possui planejamento estratégico, as respostas deveriam ser “sim” ou “não”. Se sim, deveriam descrever a forma de elaboração; se “não”, a resposta deveria abordar a forma como são tomadas as decisões no CBMPA (QUADRO 1).

Quadro 1 - O CBMPA possui planejamento estratégico?

Foi elaborado e está sendo construído a partir do plano estratégico do Governo do Estado do Pará, para o período de 2012 a 2032 (Resposta do Oficial 01)
Foi elaborado pela secretaria de Segurança Pública (Resposta do Oficial 02)
Foi construído e elaborado a partir do planejamento estratégico da Secretaria de Segurança Pública, órgão central do Sistema de Segurança Pública e levado a cabo por um grupo de Assessores do Comandante Geral. (Resposta do Oficial 03)
Está sendo construído a partir do plano estratégico de governo do Estado do Pará, para o período de 2012 a 2032 (Resposta do Oficial 04)
Junto à Secretaria de Segurança Pública. (Resposta do Oficial Superior 05)

Fonte: Pesquisa de campo, 2017

3.2.2 Cumprimento de Metas

Em relação ao cumprimento de metas, questionou-se de que forma o CBMPA realiza seu monitoramento e fiscalização (QUADRO 2).

Quadro 2 - Cumprimento de Metas pelo CBMPA

O CBMPA usa como referência para o monitoramento e fiscalização do cumprimento das metas assumidas, os projetos das atividades. Os fiscais do processo deverão emitir relatórios periodicamente. Quando possível, se faz a comparação com indicadores de qualidade do serviço público, bem como se busca o alinhamento ao plano estratégico estadual e as diretrizes da gestão. (Resposta do Oficial 01)
Através do instrumento de controle e avaliação do Governo do estado: GP Pará (Resposta do Oficial 02)
O CBMPA define fiscais do processo, que deverão emitir relatórios. Ainda não temos uma plataforma definida. Olhamos os indicadores de qualidade do serviço público, o plano estratégico do governo do Estado e suas diretrizes. (Resposta do Oficial 03)

Fonte: Pesquisa de campo, 2017

3.2.3 Contribuição do planejamento estratégico para a tomada de decisão

Foi questionado aos respondentes, se independentemente de haver ou não, no CBMPA, de que forma o planejamento estratégico pode contribuir para a tomada de decisão, visando uma organização eficiente, eficaz e efetiva (QUADRO 3).

Quadro 3 - Contribuição do planejamento estratégico para a tomada de decisão

O planejamento estratégico mapeia a situação em que se encontra a Instituição, tanto em nível interno quanto externo, para identificar a realidade e diagnosticar os focos de atuação operacionais e administrativos que devem ser priorizados. Dá segurança às decisões, por amparar-se em fundamentações previamente analisadas, identificando os riscos e promovendo intenções resilientes em todas as etapas dos processos. (Resposta do Oficial 01)
O planejamento estratégico revela-se de grande importância para as empresas pois auxilia na definição dos objetivos e das estratégias para execução do planejado, proporciona à uma empresa um caminho de tomada de decisões pautado em um plano com estratégias de atuação para alcance de objetivos de maneira mais eficiente e com conhecimento e utilização de todos os recursos disponíveis (Resposta do Oficial 02)
Alcançar metas e objetivos no curto, médio e longo prazo (Resposta do Oficial 03)
Diagnóstico e proposta de ações de melhorias para a instituição (Resposta do Oficial 04)
Proporcionando a visão clara da missão institucional e definição concreta dos objetivos a serem alcançados o que irá refletir na excelência da prestação de serviços do CBMPA na sociedade paraense (Resposta do Oficial 05)

Fonte: Pesquisa de campo, 2017

3.2.4 Análise SWOT

A partir das respostas dos entrevistados, elaborou-se uma Matriz SWOT, cujo propósito foi o de evidenciar a possibilidade de sua utilização para a elaboração do planejamento estratégico do CBMPA (QUADRO 4).

Quadro 4 - Respostas sobre a Matriz Swot

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Imagen positiva junto à sociedade	Conflito no esclarecimento sobre a identidade funcional, em todas as classes
Motivação espontânea do efetivo, em ações operacionais	Excesso de efetivo combatente em funções administrativas
Regime militar de controle e organização do efetivo.	Dificuldade de construção de uma matriz educacional adequada para bombeiros militares
Qualificação da tropa	Dificuldade de controle do processo ensino aprendizagem
Descentralização das UBM's	Desvio de finalidade nos cursos de qualificação/especialização de gestores.
Legislações Prevenção e combate a incêndio	Falta de Padronização de Normas administrativas
Tipo de serviço que cria espírito de corpo da instituição	Baixo número de Municípios com CBM no Estado Recursos orçamentários baixos Baixo investimento em marketing institucional Ausência de assessoria de comunicação Ausência de Gestão de Conhecimento Ausência de Gestão de processos e resultados Clima Organizacional instável – guerra pela ascensão funcional Falta de efetivo
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Aumento do efetivo	Ingerência Política

Abundância de recurso hídrico para combate a incêndios	Desproporção na relação quantidade de efetivo e necessidade operacional
Acesso as instituições Governamentais e não Governamentais	Limitação de recursos financeiros
Presença de Oficiais e Praças em outras instituições	Privatização de alguns serviços realizados pelo CBMPA
Convênios com instituições financeiras e com órgão ambientais	Decisões políticas e não técnicas
Convênios com a Infraero	Desmilitarização do CBM
Campo Ambiental	Aumento do tempo de serviço
Campo Tecnológico	Instabilidade da previdência
Campo turístico	Lei Kiss-poderes aos municípios para fiscalização (instabilidade na prevenção)

Fonte: Autor, 2017

4 DISCUSSÃO

Na caracterização dos entrevistados, considerando-se que são oficiais da corporação, todos possuem nível superior, destacando-se que 12,5% possuem doutorado. Em relação ao tempo de serviço, se depreende possuírem amplo conhecimento da instituição, fato que pode ser considerado como positivo para a elaboração de um planejamento estratégico consistente. Nesse aspecto, todos os respondentes afirmaram que já tiveram experiências como gestores, seja no comando de quartéis, chefia de seções, grupamentos e diretorias do CBMPA.

Por meio das entrevistas com esses sujeitos buscou-se identificar a noção geral dos oficiais superiores que atuam no planejamento estratégico do CBMPA quanto aos principais construtos relacionados com a questão do Planejamento Estratégico, a fim de configurar uma visão potencial do ambiente e das questões envolvidas.

Em relação à primeira questão, percebeu-se que os entrevistados responderam de forma semelhante; a prática operacional do planejamento estratégico é realizada pela Secretaria de Segurança Pública, que é o órgão central do Sistema de Segurança, ou seja, o CBMPA não possui um planejamento próprio, o que vai de encontro a uma de suas premissas básicas que é a análise dos ambientes interno e externo da organização.

Segundo Mintzberg; Quinn (2009), é importante que as organizações construam seu planejamento estratégico, a fim de coordenarem suas atividades, de forma racional e com controle, tendo em vista o que esperam alcançar, tanto no presente como no futuro, cujo cenário foi desenhado, através da visão.

Depreende-se das respostas que o CBMPA, ao seguir as diretrizes da política do governo estadual e não às demandas da corporação, pode dificultar o controle

estratégico da corporação, pois, não dispor de seu próprio planejamento estratégico, configura-se como um elemento complicador na análise ambiental, cujas alterações podem gerar implicações para o planejamento da organização, incluindo-se o monitoramento dos ambientes. A intensidade das mudanças traz fatos que se alteram rapidamente, encurtando o tempo de planejamento, experimentação e ação, por isso reforça-se a importância da análise ambiental (HARRISON, 2005).

Importante acrescentar que políticas de governos são muito voláteis, principalmente devido às trocas de governo, porém, o CBMPA permanece, continuando com sua missão “Vidas Alheias e Riquezas a Salvar”. Por isso, entende-se que a corporação deve buscar sua independência e partir para a elaboração de seu planejamento estratégico, pois suas demandas são próprias, embora devam estar presentes nos planos de governo; as respostas deixaram claro que os entrevistados possuem a percepção de que o planejamento estratégico reduz incertezas e facilita a tomada de decisão, bem como foi possível se observar que reconhecem a importância que o ato de planejar tem para a permanência da instituição na sociedade.

Em relação às informações solicitadas sobre os ambientes interno (pontos fortes e fracos) e externo (oportunidades e ameaças), contidas na matriz SWOT (QUADRO 4), pode-se extrair que para os entrevistados, o CBMPA tem como pontos críticos: Existência de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros adequados; Celeridade e qualidade no atendimento ao cidadão; Continuidade da cultura de planejamento institucional; Melhoria dos canais de comunicação em todos os níveis; Inserção no contexto político vigente; Manutenção da credibilidade da instituição; Reforço aos valores institucionais; Aumento do Efetivo.

Diante dos fatores supracitados, fica evidenciado que há compreensão da necessidade de o CBMPA partir para a implementação de seu planejamento estratégico, iniciando pela ferramenta Análise SWOT, a qual poderá direcionar o caminho a seguir, através do desenvolvimento de estratégias que auxiliem na consecução dos objetivos organizacionais.

Nessa perspectiva, entende-se que o planejamento estratégico próprio traria maior autonomia, mais transparência na execução dos serviços, pela maior responsabilidade exigida do alto comando do CBMPA, dado o controle social direto por parte da sociedade, resultando, portanto, em maior eficiência e melhor qualidade dos serviços prestados ao cidadão-cliente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do propósito de analisar a aplicabilidade da Análise SWOT na elaboração do planejamento estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Pará (CBMPA), a pesquisa alcançou seu objetivo, conforme as respostas dos entrevistados.

Verificou-se que o CBMPA não possui o seu planejamento estratégico, seguindo o que é estabelecido pela Secretaria de Estado de Segurança Pública, o que pode ser um elemento complicador para o alcance dos objetivos organizacionais e do planejamento das ações da corporação. Nesse sentido, os respondentes reconhecem a necessidade de se implementar o planejamento estratégico da corporação, visando uma gestão estratégica eficaz, eficiente e efetiva.

Nesse sentido, sugere-se que o CBMPA busque a elaboração de seu planejamento estratégico, a partir do conhecimento de seus fatores ambientais, internos e externos, os quais constituem a base da Análise SWOT, tendo em vista a necessidade de se avançar para a melhoria na prestação de serviços à sociedade, bem como na satisfação de seu público interno.

REFERÊNCIAS

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas.** Barueri-SP: Manole, 2005.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração.** Rio de Janeiro: Campus, 2004.

DAYCHOUW, M. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento.** 3 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

ENAP - Escola Nacional de Administração Pública. **Gestão da Estratégia com uso do BSC. Etapas do Planejamento estratégico.** Brasília: ENAP, 2014.

FERREL, O.C. et al. **Estratégia de Marketing.** São Paulo: Editora Atlas, 2013.

GIL, Antonio Carlos **Pesquisa Social.** São Paulo: Atlas, 2012

HARRISON, Jeffrey S. **Administração estratégica de recursos e relacionamentos.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** São Paulo: Atlas, 2014

MAXIMIANO, A.C. A. **Introdução à Administração.** 4 ed. São Paulo, Atlas, 2013.

_____. **Teoria geral da administração. Da revolução urbana à revolução digital.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MINTZBERG, H.; QUINN, J.B. **O Processo da Estratégia.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologias, prática. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PORTRER, M.E. **Estratégia Competitiva:** técnica para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

REZENDE, D.A. **Planejamento estratégico público ou privado:** guia para projetos em organizações do governo ou de negócios. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social:** métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 2012.

TAVARES. M.C. **Gestão Estratégica.** São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, S.C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração,** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CAPÍTULO 6

REFLEXÕES SOBRE O ENSINO HÍBRIDO NO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ

Helena Lucia Damasceno Ferreira¹

DOI: 10.46898/rfb.9786558891697.6

¹ Doutora em Ciências Ambientais (UFPA). Mestre em Desenvolvimento e Meio Ambiente Urbano (Unama). Economista. Instrutora do Instituto de Ensino de Segurança do Pará (IESP) e Academia de Polícia Militar “Coronel Fontoura” (PMPA).

RESUMO

A ocorrência da pandemia de covid-19 levou as instituições a buscarem alternativas para dar continuidade às suas atividades, a fim de evitar ainda mais o agravamento das consequências causadas pela doença. O objetivo desta pesquisa foi refletir sobre a implantação do ensino híbrido no Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Pará. Como procedimentos metodológicos, optou-se pela abordagem qualitativa, sendo o estudo realizado no Curso de Formação de Oficiais (CFO) da Polícia Militar do Pará (PMPA), durante o ano de 2020. Para a fundamentação teórica, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, seguida pela análise da implantação do uso de plataforma digital no CFO, buscando reflexões sobre a prática. Os resultados apontaram que as principais dificuldades foram relacionadas ao tempo para planejamento e execução do ensino híbrido no CFO, tanto para a gestão acadêmica, como para os docentes e os alunos, devido não ter tido discussão sobre o tema. Concluiu-se que o ensino híbrido é uma alternativa bastante positiva para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem, desde que haja planejamento consistente, no qual seja alocado amplo espaço para leitura e discussões entre os sujeitos que fazem parte dele.

Palavras-chave: Ensino híbrido. Ensino policial militar. Polícia Militar.

ABSTRACT

The occurrence of the covid-19 pandemic has led institutions to seek alternatives to continue their activities in order to avoid further worsening the consequences caused by the disease. The objective of this research was to reflect on the implementation of hybrid teaching in the Officer Training Course of the Pará Military Police. As methodological procedures, a qualitative approach was chosen, and the study was carried out at the Officer Training Course (CFO) of the Pará Military Police (PMPA), during the year 2020. For the theoretical foundation, the bibliographical research was used, followed by the analysis of the implementation of the use of digital platform in the CFO, seeking reflections on the practice. The results pointed out that the main difficulties were related to the time for planning and implementing hybrid teaching at the CFO, both for the academic management and for the teachers and students, due to the lack of discussion on the subject. It was concluded that hybrid teaching is a very positive alternative for improving the teaching-learning process, as long as there is consistent planning, in which ample space is allocated for reading and discussions among the subjects that are part of it.

Keywords: Hybrid education. Military police education. Military police.

1 INTRODUÇÃO

Embora as modalidades de educação à distância e online venham crescendo substancialmente, devido em grande parte à necessidade de possibilitar o acesso à educação, as tecnologias educacionais ganharam um protagonismo de certa forma inesperado, pelo surgimento da pandemia de covid-19, em 2020, cujas imposições para manter o isolamento e o distanciamento social, levaram as instituições a buscar alternativas capazes de atender às exigências para a manutenção das atividades, considerando-se a essencialidade da educação para a formação do cidadão.

Como uma das opções, apresenta-se o ensino híbrido, enquanto tendência educacional que objetiva a combinação entre o ensino presencial e o ensino online, de forma a possibilitar o atendimento da enorme heterogeneidade que permeia o processo educacional (BACICH; TANZI NETO; TREVISANI, 2015).

Percebe-se, pois, que ao trazer o ensino híbrido para a realidade educacional, vislumbra-se a possibilidade de não permitir que haja perda significativa no processo de aprendizagem. Embora tenha ocorrido a paralisação na maioria das instituições educacionais do país, principalmente na esfera pública, devido às dificuldades para a inserção de escolas e alunos nas plataformas digitais, áreas como saúde e segurança pública não sofreram descontinuidade em suas atividades, incluindo as de ensino, devendo se adequar às exigências sanitárias, de acordo com os instrumentos legais de cada administração pública. Porém, não basta a implantação por “decreto”, há necessidade de os atores envolvidos serem partícipes do processo, visando afastar atitudes resistentes à “novidade”, sendo importante, pois, que a implementação seja gradativa (CASTRO et al, 2015).

Como instituição de segurança pública, a Polícia Militar do Pará (PMPA) com o intuito de se ajustar às mudanças, implementou o uso de plataforma digital para o desenvolvimento dos cursos ofertados pela corporação, destacando-se que no presente estudo será discutido o Curso de Formação de Oficiais (CFO), especificamente a turma 2017-2020, fortemente atingida pelas mudanças.

A estrutura policial militar brasileira, divide seu efetivo em oficiais e praças. Em relação à Polícia Militar do Pará (PMPA), a entrada na corporação se dá mediante concurso público, sendo exigido o ensino médio para os candidatos a praça, os quais, após o curso de formação, recebem a graduação de soldado, podendo chegar até a condição de subtenente. Em relação ao quadro de oficiais, o candidato ao cargo deve possuir nível superior, sendo que na turma 2017-2020, objeto deste estudo, a graduação poderia ser em qualquer área de formação, tendo o Curso de Formação

de Oficiais, a duração de três anos letivos. Ressalte-se que esta turma foi diferenciada em inúmeros aspectos como ter sido a única turma a permitir graduação em qualquer área, visto que a partir de 2021, será apenas bacharelado em direito; foi a turma pioneira na utilização de plataforma digital no processo de ensino, devido à pandemia de covid-19, sendo este o motivo que levou à presente reflexão.

Diante da problemática apresentada, esta pesquisa propôs como objetivo refletir sobre a implantação do ensino híbrido no Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Pará.

Como procedimentos metodológicos, optou-se pela abordagem qualitativa, sendo o estudo realizado no Curso de Formação de Oficiais (CFO) da Polícia Militar do Pará, durante o ano de 2020. Para a fundamentação teórica, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, para, em seguida, analisar a implantação do uso de plataforma digital no CFO, buscando reflexões sobre a prática.

O estudo está dividido em quatro seções, sendo a primeira a introdução, onde se apresenta a contextualização do tema, justificativa, objetivos e caminho metodológico. A segunda seção aborda o ensino híbrido, buscando melhor compreensão. A terceira seção, trata do processo de ensino da Polícia Militar do Pará, a partir da implementação do ensino híbrido, no Curso de Formação de Oficiais, turma 2017-2020. Por fim, as considerações finais, seção onde se verificam os resultados do estudo e o alcance dos objetivos.

2 COMPREENDENDO O ENSINO HÍBRIDO

A experiência de Bergmann e Sams (2018), começou a ser delineada em 2006, a partir da observação de que muitos alunos se ausentavam da escola durante um tempo considerável, devido a inúmeros motivos, como as competições esportivas. Visando pelo menos minimizar as consequências, os professores gravavam suas aulas, disponibilizando-as na *internet*, para que não sofressem descontinuidade na aprendizagem, dando aos alunos a possibilidade de escolha do momento adequado para o estudo. Essa metodologia foi denominada de *flipped classroom* ou classe invertida. Após o período inicial, a metodologia foi estendida para os demais discentes, “invertendo a lógica das aulas, onde os educandos, por conta própria, estudavam em local e horário apropriados com o seu tempo disponível (CAMILLO, 2017, p. 67).

Com o avanço das Tecnologias da Informação (TICs), aumentaram substancialmente as possibilidades de uso no campo educacional, destacando-se o rearran-

jo no “formato tradicional do ensino”, através do *blended learning* ou ensino híbrido, “abrindo novos horizontes na educação, transformando e buscando melhor o processo de ensino e aprendizagem” (CAMILLO, 2017, p.65). A experiência está na possibilidade de as modalidades presencial e online serem intercomplementares, proporcionando “uma experiência integrada de aprendizagem de forma que o aluno possa, de alguma forma, controlar ritmo, espaço e tempo e esteja no centro do processo” (BACICH; TANZI NETO; TREVISANI, 2015, p.9)

Spinardi; Both (2018, p.2) entendem o ensino híbrido, como a combinação entre “diversas tecnologias educacionais e TIC. Esse formato de ensino permite que os alunos participem de atividades tanto presenciais quanto a distância”. O diferencial está na forma de promover o aprendizado, visto que o aluno deve, antes de participar do momento presencial, estudar em um ambiente virtual de aprendizagem (AVA).

Para Christensen; Horn; Staker (2013, pp.7-8), o ensino híbrido pode ser compreendido como

um programa de educação formal no qual um aluno aprende, pelo menos em parte, por meio do ensino online, com algum elemento de controle do estudante sobre o tempo, lugar, modo e/ou ritmo do estudo, e pelo menos em parte em uma localidade física supervisionada, fora de sua residência (...) de modo que as modalidades ao longo do caminho de aprendizado de cada estudante em um curso ou matéria estejam conectados, oferecendo uma experiência de educação integrada.

Percebe-se, assim, que dentre as contribuições do ensino híbrido para o processo de ensino-aprendizagem têm-se as melhorias de flexibilidade e otimização de recursos, culminando no aumento de satisfação e melhoria do desempenho dos alunos. Junto com os benefícios trazidos por essas mudanças de concepção do processo de aprendizagem, vieram as dificuldades afetas à sua implantação, visto que a “nova” proposta de aula presencial não é mais aquela em que o professor assume o papel primordial de transmissor de conteúdo, pois o aluno já o recebeu através do ambiente virtual (CAMILLO, 2017; SPINARDI; BOTH, 2018).

Nesse sentido, não basta a inserção do ensino híbrido no ambiente educacional, os sujeitos envolvidos devem perceber as possibilidades do uso da tecnologia para o processo de ensino, dado que grande parte das pessoas já fazem uso de diversas plataformas digitais, no entanto ainda não as visualizam como uma proposta de melhoria de aprendizagem, mesmo que, atualmente, poucas atividades sejam realizadas sem o suporte tecnológico. E as escolas, ainda não conseguiram conectar efetivamente suas atividades, ou são aulas presenciais ou são aulas online. Dificilmente os gestores conseguem fazê-las caminhar lado a lado.

Assim, é essencial que, além de se garantir o acesso a elas, se promova a familiarização da comunidade escolar - alunos, professores, gestores, desenvolvendo “a capacidade de manipular, interagir e produzir conteúdo dentro do ambiente virtual para que as atividades interativas online tenham sucesso” (CASTRO et al, 2015, p.48).

Este é o ponto que precisa avançar quando se discute o ensino híbrido, visto que considerá-lo uma inovação não significa o abandono das aulas presenciais, mas a interconexão entre a sala de aula tradicional e as novas tecnologias.

3 ENSINO HÍBRIDO NO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA POLÍCIA MILITAR DO PARÁ

Enquanto instituição militar, a Polícia Militar do Pará (PMPA) baseia sua organização nos princípios basilares de hierarquia e disciplina, além dos princípios da responsabilidade social, ética e moral, preservação do interesse público.

O Plano Estratégico da corporação 2015-2025, faz referência à inovação, “buscando soluções criativas nos processos e serviços para melhorar o atendimento das demandas da sociedade. Contemporaneidade, quebra de paradigmas e criatividade são as palavras de ordem” (PARÁ, 2015, p.38). Colocar tais palavras como norteadoras, demonstra a intenção da instituição em avançar na consolidação de uma estrutura moderna e mais ágil.

Em relação ao processo de ensino na instituição, o formato de educação à distância (EaD) para o CFO vinha sendo disponibilizado em algumas ocasiões, através de palestras, como a de 5 horas-aula sobre Libras para o 3º ano, não se constituindo, portanto, como prática no curso. Na Matriz Curricular do Curso de Formação de Oficiais, turma 2017-2020, das 32 disciplinas do 3º ano, apenas UMA não exigia avaliação escrita - Defesa Pessoal Policial Militar. As demais, mesmo que a avaliação previsse provas práticas, não se deixava de lado a prova escrita, presencial. Supõe-se que devido à classificação hierárquica, a prova escrita fosse considerada como o recurso mais adequado para tal.

Até março de 2020, no CFO não se falava em aulas online. Com a declaração de pandemia e consequente suspensão das aulas presenciais, conforme decreto estadual nº 800/2020 (PARÁ, 2020), as atividades tiveram que ser repensadas a fim de dar continuidade ao curso, a formatura estava marcada para setembro; a segurança pública seria acrescida com 150 aspirantes a oficial, posto que assumem imediatamente à conclusão do CFO. Isto levou a gestão acadêmica à disponibilização da pla-

taforma virtual do Instituto de Ensino de Segurança do Pará (IESP), ressaltando-se a exiguidade de tempo para o planejamento da mudança.

Assim, gestores, docentes e alunos, tiveram pouco tempo para os ajustes à nova realidade. Isto trouxe inúmeros questionamentos, como o caso das disciplinas que já estavam em fase de conclusão e daquelas eminentemente práticas, como Treinamento Físico Militar ou Defesa Pessoal.

Diante desse cenário, visando dar “robustez e memória de conteúdo” foi solicitado aos docentes que colocassem **todo o conteúdo na plataforma**, inclusive o que já havia sido trabalhado em sala de aula, destacando-se que deveria ser incluída uma atividade após cada tópico (aula ou módulo).

Lidar com os desafios da implementação do ensino online, suscitou inúmeros problemas, visto que praticamente sem nenhuma experiência com essa modalidade no curso analisado, solicitou-se a realização de chats, fóruns e outras atividades comuns a essa prática, tudo em nome de uma “robustez”, visando a manutenção da qualidade do ensino. As disciplinas foram divididas em blocos, sendo que após a disponibilização dos materiais, ocorreriam fóruns para discussão, já que os chats foram suspensos ainda no início do processo online, pelas dificuldades em se promover a interação entre os sujeitos.

A necessidade de dar “robustez e memória de conteúdo” à plataforma, poderia ser compreendida como uma resposta às exigências de se manter em funcionamento, além de considerar a possibilidade de aproveitar o momento para a inserção de uma “aprendizagem interativa onde o desafio está em como filtrar o excesso de informações e o que fazer com elas” (CASTRO et al, 2015, p.51).

Os primeiros momentos foram essenciais para se compreender a necessidade de ajustes ao processo. Para que não perdessem “tempo” na formação, os alunos passaram a participar do estágio em policiamento ostensivo, ficando durante um período do dia à disposição deste, inviabilizando pois, a continuidade de realização de chat que os atendesse de maneira uniforme, sendo importante destacar a enorme preocupação que possuem em relação à classificação no curso, e a dificuldade de atender todas as turmas ao mesmo tempo por meio de chat, poderia causar problemas em relação aos questionamentos sobre o conteúdo disciplinar.

Precisava-se, pois, de estratégias que dessem conta de responder às questões, visto que, a partir do momento em que fossem permitidas as atividades presenciais, as avaliações escritas seriam aplicadas.

Nesse sentido, a possibilidade de acessar o material em horários diferentes, de maneira assíncrona, se mostrava a melhor alternativa para atender às necessidades de manutenção do processo de ensino. Trazendo as palavras de Bergmann; Sams (2018, p. 89), “oferecemos todas as ferramentas e materiais didáticos e os apoiamos por todos os meios possíveis, ajudando os estudantes a desenvolverem um plano de como e quando dominar o conteúdo. O restante cabe aos alunos”.

Embora se saiba que o ambiente militar tem características bastante diferenciadas do ambiente civil, essa constatação respondia parcialmente ao que se buscava naquele momento, pois, as provas seriam aplicadas posteriormente. Assim, as disciplinas do 1º bloco, disponibilizadas em abril/2020 aguardaram quatro meses pela aplicação da avaliação escrita, um longo tempo entre a discussão do conteúdo e a avaliação.

O processo de ensino-aprendizagem, por si só, já exige dos sujeitos um empenho diferenciado para transpor as dificuldades que diariamente surgem no contexto educacional, independente se civil ou militar. Lidar com pessoas em formação acadêmica voltada para o contexto profissional, com data para conclusão, se configura como um elemento ainda mais complicador, seja para a gestão do ensino, para os docentes ou para os alunos.

Dessa forma, embora se tenha alcançado o objetivo da formação dos alunos, não se tem como avaliar a efetividade do ensino híbrido, visto que a passagem do ensino presencial para um ensino com aulas à distância, mas com a avaliação presencial, aconteceu de forma “brusca”, motivada por uma pandemia que exigiu adaptações em curtíssimo tempo.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo da necessidade de se repensar a continuidade do processo de ensino-aprendizagem no Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar do Pará, devido à pandemia de covid-19, este estudo propôs a reflexão acerca do ensino híbrido.

Assim, se discutiu sua implementação, destacando-se alguns tópicos, como a exiguidade de tempo para o planejamento e a execução, tanto para a gestão acadêmica, como para os docentes e os alunos.

As dificuldades pontuais, enfrentadas pelos sujeitos desse processo, foram corrigidas, ao longo do período, haja vista que o objetivo de formação da turma no prazo estabelecido, foi alcançado. Em relação à efetividade, seu resultado será

verificado à medida em que os novos oficiais se deparam concretamente com os problemas do dia a dia profissional.

Dessa forma, conclui-se que o ensino híbrido é uma alternativa bastante positiva para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem, desde que haja planejamento consistente, no qual seja alocado amplo espaço para leitura e discussões entre os sujeitos que fazem parte dele.

REFERÊNCIAS

BACHIC, L.; TANZI NETO, A.; TREVISANI, F. de M. (org). **Ensino Híbrido: personalização e Tecnologia na Educação**. Porto Alegre: Penso, 2015

BERGMANN, J., SAMS, A. **Sala de Aula Invertida**: Uma Metodologia Ativa de Aprendizagem. Tradução de A. C. Serra. Rio Janeiro: LTC, 2018. Obra publicada originalmente em inglês com o título *Flip Your Classroom: Reach Every Student in Every Class Every Day*, 2012.

CAMILLO, C. M. Blended Learning: uma proposta para o ensino híbrido. **Revista EaD & Tecnologias Digitais na Educação**, Dourados, MS, n° 7, v. 5, 2017.

CASTRO, E. A. (et al). Ensino híbrido: desafio da contemporaneidade? **Periódico Científico Projeção e Docência**, v.6, n.2, 2015. Disponível em <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao3/article/view/563>. Acesso mar 2020.

CHRISTENSEN, C. M., HORN, M. B., STAKER, H. **Ensino Híbrido: uma Inovação Disruptiva?** Uma introdução à teoria dos híbridos. Tradução de Fundação Lemann e Instituto Península. Clayton Christensen Institute, 2013.

HORN, M. B.; STAKER, H. **Blended**: usando a inovação disruptiva para aprimorar a educação. Porto Alegre: Penso. 2015

PARÁ. POLÍCIA MILITAR. **Plano Estratégico da Polícia Militar do Pará 2015/2025**. Estado Maior da PMPA. 6ª Seção do EMG – Planejamento e Orçamento. Belém: PMPA, 2015

PARÁ. DECRETO N° 800, de 31 de maio de 2020. **Institui o Projeto RETOMAPARÁ**, dispondo sobre a retomada econômica e social segura, no âmbito do Estado do Pará, por meio da aplicação de medidas de distanciamento controlado e protocolos específicos para reabertura gradual e funcionamento de segmentos de atividades econômicas e sociais, e revoga o Decreto Estadual nº 729, de 05 de maio de 2020, e o Decreto Estadual nº 777, de 23 de maio de 2020. Pará: Governo do Estado, 2020.

SPINARDI, J. D., BOTH, I. J. Blended learning: o ensino híbrido e a avaliação da aprendizagem no ensino superior. **B. Téc. Senac**, v. 44, n. 1. Rio de Janeiro: 2018.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Ambiente 10, 11, 15, 16, 17, 23, 34, 49, 50, 53, 58, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 77, 81, 83, 84, 88, 97, 98, 100

Aptidão 28, 29, 30, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42

Atlas 24, 43, 45, 63, 64, 77, 90, 91

C

Coleta 10, 13, 14, 31, 48, 52, 66, 69, 70, 73, 74, 75, 76, 77

Corporação 12, 13, 23, 24, 36, 40, 52, 58, 63, 69, 70, 74, 75, 76, 80, 82, 85, 88, 89, 90, 95, 98

E

Eletrônico 54, 66, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77

Empresa 11, 12, 17, 59, 60, 67, 81, 83, 84, 85

Ensino 19, 42, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101

Estratégico 12, 30, 67, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91

Estudo 10, 12, 13, 14, 17, 23, 24, 31, 32, 38, 39, 41, 49, 51, 52, 54, 61, 62, 63, 66, 69, 70, 77, 80, 81, 82, 94, 95, 96, 97, 100

F

Física 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 56, 58, 97

H

Híbrido 94, 95, 96, 97, 98, 100, 101

I

Instituição 11, 15, 16, 18, 19, 22, 23, 35, 61, 62, 76, 88, 89, 95, 98

L

Lixo 66, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 77

Logística 12, 67, 68, 69, 70, 71, 75, 76, 77, 78

M

Militar 11, 15, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 29, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 49, 50, 56, 57, 58, 61, 62, 63, 70, 94, 95, 98, 100

Militares 10, 12, 14, 18, 19, 20, 21, 23, 28, 29, 30, 32, 35, 36, 37, 40, 41, 42, 43, 48, 49, 50, 51, 59, 75, 81

Munição 52, 54, 57, 59, 60, 61, 62

N

Natureza 10, 11, 13, 14, 17, 22, 23, 31, 40, 48, 68

O

Organização 4, 11, 15, 16, 17, 25, 67, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 89, 98

P

Planejamento 24, 30, 67, 76, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 94, 99, 100, 101

Policiais 10, 12, 14, 23, 28, 29, 30, 32, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 45, 48, 50, 51, 56, 57, 58, 59, 61, 62

Porto 24, 25, 45, 47, 48, 50, 52, 53, 54, 56, 58, 60, 62, 64, 78, 90, 91, 101

Praças 14, 28, 30, 34, 36, 37, 39, 40, 41, 44, 45, 95

Prática 13, 24, 29, 32, 33, 34, 36, 42, 50, 52, 53, 55, 61, 63, 70, 77, 88, 91, 94, 96, 98, 99

Processo 12, 41, 66, 67, 69, 70, 71, 74, 75, 76, 82, 83, 84, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101

Profissional 17, 21, 22, 33, 34, 35, 42, 48, 49, 50, 51, 56, 61, 62, 63, 100, 101

Promoção 17, 19, 22, 28, 30, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45

R

Relação 5, 11, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 21, 24, 28, 29, 30, 31, 33, 34, 52, 55, 56, 58, 59, 69, 72, 77, 81, 82, 83, 85, 86, 88, 89, 95, 98, 99, 100

S

Satisfação 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 20, 21, 23, 24, 80, 90, 97

Saúde 29, 30, 32, 33, 34, 36, 37, 40, 41, 42, 43, 71, 72, 73, 76, 95

Segurança 11, 20, 28, 29, 35, 41, 49, 51, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 61, 62, 67, 72, 76, 95, 98

Serviço 11, 14, 19, 22, 29, 30, 32, 33, 34, 38, 42, 48, 49, 50, 51, 57, 61, 62, 67, 69, 85, 88

Sociedade 11, 30, 48, 49, 51, 56, 57, 61, 63, 66, 67, 72, 76, 80, 89, 90, 98

T

Treinamento 35, 48, 49, 50, 51, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62

REFLEXÕES MULTIDISCIPLINARES SOBRE SEGURANÇA PÚBLICA



REFLEXÕES MULTIDISCIPLINARES SOBRE SEGURANÇA PÚBLICA



ISBN 978-655889169-7



9 786558 891697

