



A QUALIFICAÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES PARA A EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO À SOCIEDADE PARANAENSE

ARTIGO ORIGINAL

SILVA, Jaime Daniel da ¹

VIESSER, João Antônio ²

SILVA, Jaime Daniel da. VIESSER, João Antônio. **A qualificação dos Policiais Militares para a excelência no atendimento à sociedade paranaense.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 05, Vol. 07, pp. 82-95. Maio de 2020. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/atendimento-a-sociedade>

RESUMO

Trata-se de estudo sobre a qualificação dos policiais militares quanto ao atendimento ao cidadão paranaense. Nota-se que alguns policiais sentem dificuldades de comunicação, prejudicando a prestação de serviço com maior qualidade devido à falta de conhecimento ou preparo no atendimento ao cidadão vítima de crime ou mesmo quando solicitado uma simples orientação, evidenciando a necessidade de aperfeiçoamento constante. Dentre as razões da dificuldade de comunicação, pode-se visualizar além da timidez, problemas relacionados ao estresse do trabalho,

¹ Pós-Graduação em Administração Pública pela Faculdades Itecne de Cascavel e Graduação em Tecnologia em Gestão Pública pelo Instituto Federal do Paraná – IFPR.

² Especialização em Formação de Professores e Tutores em EAD. Especialização em Docência e Gestão do Ensino Superior. Especialização em Especialização em Magistério da Educação Básica. Especialização em gestão colegiada das escolas católicas. Graduação em Filosofia.



trazendo também à tona questões acerca da atenção à saúde psicológica dos profissionais. Com o intuito de apontar possíveis soluções com o aprimoramento na formação e qualificação de pessoal, por meio de pesquisas bibliográficas, buscou-se identificar maneiras de preparar os policiais militares para alcançarem a excelência no atendimento, satisfazendo os anseios da sociedade.

Palavras-chave: Polícia Militar, qualificação, excelência.

1. INTRODUÇÃO

Muitos policiais militares, os quais podemos descrever como profissionais em segurança pública, sentem dificuldades em comunicar-se com as pessoas, sejam as que diuturnamente solicitam a presença da polícia, assim como com seus próprios colegas de trabalho, algumas vezes causadas pela dificuldade de comunicação, timidez, problemas pessoais ou pela falta de conhecimento no âmbito profissional, e com isso, ocasiona uma carência de resultado na solução aceitável para uma ocorrência e também insatisfação da população, aumentando as reclamações e exposições na mídia, gerando assim uma falsa imagem da instituição e dos seus integrantes. Outro quadro preocupante são os sintomas de estresse, pois podem prejudicar as atividades desempenhadas pelos policiais militares e gerar prejuízos para todos da sociedade (OLIVEIRA; BARDAGI, 2010).

Por outro lado, existem também profissionais que possuem dificuldades no atendimento ao cidadão por desconhecerem o assunto ou questão abordada devido ao grau de complexidade da ocorrência, o que se faz necessário encaminhar outra equipe no local para indicar uma solução. Em algumas situações, por não terem conhecimento aprofundado sobre o assunto, indicam soluções improvisadas às quais podem não ter embasamento legal, expondo a si e a terceiros a riscos e se sujeitando a responderem criminalmente por seus atos.

Diante do desafio de melhorar a qualidade do atendimento, qual seria a forma mais eficaz para chegar a um nível compensatório? Qual a maneira de investir no agente



policial? Como treinar um efetivo sem reduzir o número de policiais nas ruas e sem extrapolar uma carga horária muitas vezes já no limite?

Com frequência as mídias têm mostrado pessoas insatisfeitas com o atendimento prestado pela polícia militar, alegando que não foram bem atendidas ou que não tiveram suas demandas atendidas satisfatoriamente. Com a fácil aquisição por parte da sociedade de aparelhos celulares capazes de fazerem gravações ou filmagens e conectados à internet, é comum a circulação de vídeos onde pessoas gravam o atendimento de ocorrências expondo as imagens em redes sociais, tecendo comentários e opiniões próprias que, muitas vezes, são aproveitadas por canais de comunicações em busca de audiência e promoção pessoal, distorcendo a realidade. Com isso, buscou-se por meio de pesquisas bibliográficas, identificar maneiras de preparar os policiais militares para alcançarem a excelência no atendimento, satisfazendo os anseios da sociedade, demonstrando a necessidade de qualificação constante de pessoal e apontando formas de qualificar os policiais militares sem diminuir o efetivo policial nas ruas, com o intuito de indicar sugestões e soluções para essa deficiência dos profissionais da área de segurança ou da própria instituição.

2. O NÍVEL COMPENSATÓRIO DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO

A eficiência na prestação do serviço público de qualidade sempre foi o principal desafio das instituições, e qualificar seus colaboradores e servidores, em especial, no caso em questão, os policiais militares, exige um maior potencial de qualificação específica, devido ao fato de não ser um servidor comum, ou seja, é um colaborador formado não só para o atendimento ao público, mas também um militar estadual que necessita de preparo técnico, não só ao atender uma simples ocorrência de orientação a um turista, por exemplo, mas também ao enfrentamento de criminosos armados na defesa da sociedade em geral. Por isso, nem sempre é possível preparar um profissional na qualidade que se espera, e existem diversos aspectos que se fazem necessários na sua formação, como acompanhamento psicológico, equipamentos de qualidade e remuneração a altura do grau de responsabilidade exigida.



A população precisa exercer sua cidadania, conforme previsto na Constituição federal de 1988. Nossa carta magna é clara no Artigo 37 § 3º, I:

A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta, regulando especialmente:

I - as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços.
(BRASIL, 1988, p. 13)

É direito do cidadão procurar os órgãos corregedores e fiscalizadores do serviço público quando está descontente com a forma que foi atendido, ou não teve uma solução considerada satisfatória por uma prestação de serviço realizada por parte de um servidor público. O órgão responsável por apurar reclamações ou desvio de conduta dos policiais militares do estado do Paraná é a Corregedoria da Polícia Militar, criada por meio do Decreto Estadual nº 9.040 de 15 Dez 10:

Art. 1º. Fica criada a Corregedoria-Geral da Polícia Militar do Estado do Paraná (COGER), órgão técnico, subordinado ao Comandante-Geral, com atuação em todo o Estado, cuja finalidade é assegurar a correta aplicação da lei, padronizar os procedimentos de Polícia Judiciária Militar e de processos e procedimentos administrativos, realizar correições, fiscalizações e garantir a preservação dos princípios da hierarquia e disciplina na Corporação. (PARANA, 2010).

Os policiais constantemente passam por avaliações físicas, psicológicas e conceituais, e, em razão do serviço, passam por procedimentos administrativos para apuração de suas condutas. Por esses motivos o policial deve estar preparado físico e psicologicamente para suportar as questões a qual é submetido, muitas vezes pressionado pelo serviço árduo que enfrenta nas ruas, trabalhando em ambientes violentos e inóspitos. Segundo Oliveira e Bardagi (2010, p. 158) “de um modo geral, considera-se que a atividade exercida pelo policial militar é de alto risco, pois são



profissionais que lidam diariamente com a violência e a brutalidade". Portanto, faz-se necessário ao policial uma formação acadêmica multidisciplinar, nas áreas humanísticas, jurídicas, administrativas e técnicas-profissionais, sendo abordadas de forma interdisciplinar, com os temas fundamentais de cada uma delas, enriquecendo individualmente seus currículos. O estado da arte de cada área deve ser enfocado sob a ótica do ofício de polícia. O currículo de formação e qualificação dos policiais deve proporcionar sua autonomia para poder enfrentar os conflitos e buscar a melhor solução. (BENGOCHEA, et al, 2004).

Formar um policial nas diversas áreas que a excelência profissional exige, requer uma instituição de ensino qualificada e professores com currículo a altura, formadores aptos a transmitir um conhecimento eficaz. Como se pode observar na citação, Bengochea é claro quando se refere à formação do policial, apontando que o currículo de formação e qualificação deve criar autonomia para enfrentar conflitos na busca da melhor solução. Mas o que fazer para um policial que enfrenta tantos desafios, muitos riscos e problemas pessoais, manter o foco e preparo para solucionar problemas de outra pessoa que pode ser, inclusive, um problema semelhante ao dele? Investir na preparação de pessoal é umas das principais soluções. Poncioni relata que:

[...] quanto ao trabalho policial, estabelece-se que a atuação das polícias deve se pautar no aperfeiçoamento técnico e gerencial e no estabelecimento e/ou no aprofundamento do conteúdo democrático de práticas e rotinas capazes de promover avanços para o controle do crime e a redução da violência. (PONCIONI, 2012, p. 322).

Além das questões relacionadas ao atendimento à população, um dos principais índices que estabelece a eficiência dos investimentos na área da segurança pública está no controle do crime e na redução da violência, e para essa conquista, todas as deficiências e necessidades dos que executam esse trabalho precisam ser supridas, em todos os níveis (psicológicos e operacionais). O trabalho do agente policial deve ser técnico e eficaz, pois de nada adianta enviar uma equipe para o atendimento de uma ocorrência se ela não está capacitada para aquela situação. Isso causaria um



transtorno maior, geraria confusão e assim aumentaria a crise já instalada, sendo necessário ainda o envio de outra equipe ou efetivo para solucionar o problema. Portanto, a qualificação vem a ser grande promotora de qualidade perante o atendimento ao cidadão, trazendo o profissionalismo necessário para situações a serem gerenciadas.

3. DIFICULDADES DE COMUNICAÇÃO

É notória a grande carga de estresse e problemas que um policial militar recebe durante o serviço, principalmente os policiais do serviço operacional, que trabalham na linha de frente, bem como os policiais atendentes da central 190, que são os primeiros intermediadores. São os atendentes do sistema 190 os principais encarregados de absorver e tentar as primeiras intervenções e soluções nas crises que a polícia militar é evocada. Em pesquisa realizada junto a policiais militares do estado do Rio Grande do Sul, foram identificados vários níveis de estresse principalmente e em maior número nos policiais que estão mais expostos ao serviço de rua. Os sintomas de estresse mais encontrados foram: sensação de desgaste físico constante, cansaço, tensão muscular, problemas com a memória, insônia, irritabilidade, sensibilidade emotiva excessiva e pensar constantemente em um só assunto (OLIVEIRA; BARDAGGI, 2010).

Para a correta tomada de decisões, um profissional precisa de calma, concentração, e estar bem físico e psicologicamente. Policiais militares exercendo suas funções doentes são um risco a sociedade e a si mesmos, devem ser afastados e tratados para estarem aptos novamente ao trabalho e ao seio da sua família e sociedade.

O impacto da falta de sono, do cansaço constante e da irritabilidade, especialmente em policiais que efetuam o policiamento ostensivo, é temeroso, considerando-se a necessidade de atenção e controle emocional no desempenho desta atividade. Desta forma, o controle do estresse é de fundamental importância (OLIVEIRA; BARDAGGI, 2010, p. 163).



A dificuldade de comunicação de um profissional pode não advir simplesmente de timidez ou falta de conhecimento, mas pode ser causada, muitas vezes, por estresse no trabalho e vida pessoal. O desempenho profissional dos agentes está intimamente ligado às suas condições de saúde, influenciando direta e indiretamente, na qualidade dos serviços prestados, por isso se faz necessário o acompanhamento e avaliação periódica dos policiais militares.

4. INVESTINDO NO AGENTE POLICIAL

A formação policial deve ser pensada como um fluxo constante de conhecimentos e experiências que são recriados pelos indivíduos (MIRANDA, 2008). Investir em treinamento de pessoal é necessário nas grandes empresas e instituições, pois é por meio da qualificação de pessoal que se chega à excelência da prestação de serviço e sucesso organizacional. Policiais bem treinados, preparados para o desenvolvimento da sua função, trarão grandes resultados, responderão a altura quando enviados para o atendimento de uma mediação de conflito ou ocorrências solicitadas. Cerqueira (2015) destaca que é necessário instituir na organização programas que desenvolvam as pessoas em sua plenitude, orientando-as e educando-as, visando o estímulo e o desenvolvimento de suas habilidades comportamentais e competências técnicas.

Também concluímos que os policiais são plenamente capazes de assimilar o conhecimento produzido pela instituição. O investimento a ser feito reside no esforço em buscar um modelo alternativo de treinamento, capaz de influenciar a mudança de comportamento. (PINC, 2009, p. 53).

Durante o período de formação, policiais militares passam por uma longa carga horária de estudos e treinamentos físicos e psicológicos, porém, após esse período, quando passam em definitivo ao trabalho operacional, os treinamentos e aplicação de estudos em sala de aula ficam mais escassos, e essa lacuna nos treinamentos não é algo planejado, já que treinar um profissional de segurança pública torna-se muito caro, demanda tempo, e ainda exige uma logística especial.



O Curso de Formação de Praças da Polícia Militar do estado Paraná tem tempo médio de um ano, incluindo também a parte de estágio operacional, e o Curso de Formação de Oficiais dura em média três anos, incluso também estágio operacional.

Pode-se verificar na matriz curricular do curso de formação de soldados vigente no ano de 2018 que é vasta a abrangência das matérias aplicadas na formação, constando a carga horária de 1500 horas, sendo aumentada no ano atual para carga mínima de 1600 horas. A Lei Estadual nº 5.940/1969 estabelece:

O Curso de Formação de Praças (CFP) é destinado ao civil aprovado em concurso público para a carreira de Praça da Polícia Militar do Paraná (PMPR), habilitando-o a desempenhar as funções de Soldado, Cabo e 3º Sargento da Corporação. O CFP tem a duração mínima de 1600 horas, preparando o novo policial para executar as funções de policiamento ostensivo geral (PARANÁ, 1969).

Tabela 1: Matriz curricular dos cursos de formação de soldados da PMPR.

MATRIZ CURRICULAR DOS CURSOS DE FORMAÇÃO DE SOLDADOS DA PMPR

ÁREA DE ENSINO	Nº	DISCIPLINAS	C/H
FUNDAMENTAL	01	ABORDAGEM SÓCIO-PSICOLÓGICA DA VIOLÊNCIA	20
	02	DEONTOLOGIA POLICIAL MILITAR	30
	03	DIREITO ADMINISTRATIVO E DISCIPLINAR	30
	04	DIREITO PENAL E PENAL MILITAR	40
	05	DIREITO PROCESSUAL PENAL E PROCESSUAL PENAL MILITAR	30
	06	DIREITOS HUMANOS E CIDADANIA	20
	07	DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA	20
	08	DOUTRINA DE EMPREGO PM	20
	09	EDUCAÇÃO FÍSICA	90



PROFISSIONAL/ OPERACIONAL	10	HISTÓRIA DAS POLÍCIAS E BOMBEIROS	20
	11	LEGISLAÇÃO ESPECIAL	40
	12	LEGISLAÇÃO INSTITUCIONAL	40
	13	METODOLOGIA CIENTÍFICA	20
	14	NOÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL E CIVIL	30
	15	POLÍCIA COMUNITÁRIA	30
	TOTAL FUNDAMENTAL		480
	16	ATENDIMENTO PRÉ-HOSPITALAR	30
	17	DEFESA PESSOAL	70
	18	DIREÇÃO DEFENSIVA E EVASIVA	20
	19	ESTUDO DO ARMAMENTO E DA MUNIÇÃO	40
	20	LEGISLAÇÃO E POLICIAMENTO DE TRÂNSITO URBANO E RODOVIÁRIO	40
	21	MARKETING APLICADO A ATIVIDADE POLICIAL MILITAR	20
	22	ORDEM UNIDA	50
	23	POLICIAMENTO EM EVENTOS ESPECIAIS	30
COMPLEMENTAR	24	POLICIAMENTO OSTENSIVO GERAL	60
	25	PREVENÇÃO A INCÊNDIO E DESASTRES	20
	26	PRIMEIRA INTERVENÇÃO EM CRISE	30
	27	SISTEMAS INFORMATIZADOS	30
	28	TÁTICAS PARA CONFRONTOS ARMADOS	50
	29	TÉCNICAS DE ABORDAGEM	60
	30	TIRO POLICIAL	80
	TOTAL PROFISSIONAL/OPERACIONAL		630
	31	ATIVIDADES ACADÊMICAS, CIENTÍFICAS E CULTURAIS	22
	32	TRABALHO COMUNITÁRIO	08



	33	EXERCÍCIO OPERACIONAL SUPERVISIONADO	ESTÁGIO	360
		TOTAL COMPLEMENTAR		390
TOTAL DE CARGA HORÁRIA DO CURSO				1.500

Fonte: Adaptado de VIANA, 2018, p. 266.

Nota-se que a grade curricular dos cursos de formação de praças é bem completa e ampla, conforme referenciado na matriz curricular acima, porém a sociedade encontra-se em constante evolução, sempre surgindo novas regras, técnicas, alterações e aprovações de novas leis, exigindo um constante acompanhamento dos seus gestores e tomadores de decisão para preparar os seus subordinados. É possível verificar a ausência de matérias relacionadas a relações interpessoais e atendimento ao cidadão, conteúdos de grande importância em relação ao objeto deste estudo.

Durante pesquisas foi possível identificar também outra dificuldade no treinamento dos policiais militares, como destaca Miranda:

Todavia, há uma especificidade da formação policial em nosso país em relação a outros contextos. De modo geral, os policiais tendem a desvalorizar o conhecimento produzido pelas instituições de ensino, afirmindo que a rua é o local onde se aprende a profissão (MIRANDA, 2008, p. 67).

É tendência nos profissionais, não só na área de segurança, mas em muitas outras áreas, que tudo se aprende na prática, e por muito tempo se perdurou isso. Muitas pessoas não se sentem bem em sala de aula e gostam de aprender já utilizando a parte operacional, porém essa cultura tem mudado. Faz-se necessário a formação em sala de aula, assimilando conhecimento para a posterior aplicação prática na parte operacional. Complementarmente, leva-se em consideração a experiência que o profissional adquire trabalhando nas ruas e demais setores operacionais. Essa experiência é utilizada na condução para solução de conflitos ou ainda em situações



graves que os policiais enfrentam, e muitas vezes é essa a diferença na tomada de decisão que preserva, inclusive, a integridade física da equipe, e, portanto, aliar o conhecimento teórico ao prático pode ser grandemente benéfico.

5. COMO TREINAR UM EFETIVO SEM REDUZIR O NUMERO DE POLICIAIS NAS RUAS OU EXTRAPOLAR A CARGA HORÁRIA DE SERVIÇO?

Um dos grandes desafios das polícias militares no Brasil, e também da Polícia Paranaense, é montar um planejamento eficiente de treinamento do seu efetivo de forma que abranja os policiais militares sem reduzir o efetivo nas ruas. Grande parte do efetivo policial empregado no serviço operacional tem um turno médio de doze horas, em escalas que variam entre períodos diurnos e noturnos, o que requer também um período necessário de descanso para estar preparado para novamente voltar ao serviço. Pinc (2009, p. 42) descreve que “em São Paulo, a Polícia Militar mantém um planejamento rigoroso, em que todos os policiais envolvidos ou não na atividade operacional frequentam uma semana de treinamento a cada ano”. Importante ressaltar a forma que a polícia militar paulista utiliza para organizar a capacitação de todo o seu efetivo, padronizando uma semana anualmente para treinar seus policiais. Assim como a instituição polícia militar organiza períodos de férias e licenças anualmente, mantendo a distribuição de efetivo de forma homogênea, pode ser também realizado um planejamento de determinado período de cursos e aperfeiçoamento, mantendo um calendário anual, e assim diminuindo deslocamentos de policiais de determinadas regiões até a sede do batalhão ou academia, minimizando gastos e também padronizando todo o efetivo quanto às técnicas utilizadas pela instituição. Policiais, assim como planejam suas férias, poderiam antecipadamente se organizar para o seu período anual de atualização profissional, e assim também a instituição pode organizar e planejar o rodízio do efetivo nas ruas sem diminuir o número de policiais.



5.1 IMPLANTAÇÃO DE PLATAFORMAS DE ENSINO A DISTÂNCIA (EAD) NA QUALIFICAÇÃO DO EFETIVO EM GERAL

A implantação de plataformas de ensino a distância (EaD) como forma de administrar cursos de qualificação para todo o efetivo poderia trazer grandes benefícios não só para os profissionais, mas também para toda a organização e para a sociedade, que é o principal alvo fim. O ensino a distância oferece muitas vantagens, dentre elas a redução de custos: com deslocamento de pessoal, material didático e inclusive por reduzir a necessidade de instalações próprias, como salas de aula. Bohadana e Valle afirmam:

Essa confluência de disposições positivas – já testemunhada em outros países desde 1996 – permitiu que, em breve lapso de tempo, a EAD passasse, de recurso marginal e pouco frequente, a menina dos olhos das políticas públicas e das ações empresariais levadas a cabo na atualidade (BOHADANA e VALLE, 2009, p. 552).

O olhar antes desconfiado de profissionais em relação ao ensino a distância, mudou, e perceberam que o que era incerto no passado, hoje se faz necessário devido à grande pluralidade que o ambiente virtual oferece. A disponibilidade e flexibilidade do sistema EaD, onde o aluno não precisa ter uma definição fixa de horário para se dedicar aos estudos, acessando todo o material pelo celular ou computador com acesso a internet, é muito mais proveitoso, pois possibilita ao indivíduo rever todo o conteúdo se necessário, permite descartar fatores que prejudicam a aprendizagem, como o cansaço, e ainda, com a utilização de questionários avaliativos, viabiliza dimensionar o grau de absorção do conteúdo repassado. Usar os métodos do sistema EaD seria uma maneira de abranger e qualificar todo o efetivo, de forma a padronizar a tropa e com custos reduzidos em relação ao sistema tradicional presencial.



6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa bibliográfica foi realizada com o objetivo de buscar conhecimento que pudesse indicar possíveis soluções para problemas expostos pela mídia de reclamações em relação ao atendimento prestado pela polícia militar, e maneiras de qualificar a tropa atingindo a excelência profissional no atendimento ao cidadão. Ficou evidenciado que, muitas vezes, a dificuldade de comunicação ou aparente despreparo de um profissional em segurança pública pode ser um indicativo de problema psicológico e de estar sobre grande carga de estresse, sendo necessário que todo o efetivo passe por acompanhamento psicológico constante, para que identifique os policiais doentes, trate-os e devolva-os capazes de exercerem novamente suas funções.

Pode-se considerar que um dos principais investimentos que a instituição pode fazer é investir na pessoa humana, capacitando o profissional nas diferentes áreas que atua, incentivando o agente a se capacitar e não apenas frequentar a sala de aula por determinação de superiores hierárquicos. O policial motivado permanece saudável e busca melhorar sua capacidade técnica e com isso contribui para o alcance da excelência no atendimento ao cidadão, e como resultado temos uma sociedade satisfeita, mostrando a verdadeira imagem de uma instituição centenária.

Nota-se ainda que a capacitação dos profissionais de segurança pública requer uma constante atualização de conceitos e formas e isso tem se tornado um constante desafio para os gestores. Não foi alvo dessa pesquisa entrar no mérito das formas de preparação existentes ou matérias curriculares, e jamais se questionou as maneiras de qualificação atual dos policiais militares do Paraná, apenas buscou sugestões para o aprimoramento. No entanto, sabe-se da importância de se obter conhecimento a respeito de assuntos relacionados às áreas de relações interpessoais e atendimento ao cliente, já que abrangem assuntos sobre comportamento e comunicação, que podem influenciar positivamente numa postura mais profissional dos agentes.



Por fim, como forma de atingir a eficiência do aperfeiçoamento de pessoal, entende-se que os cursos poderiam ser aplicados em sua parte teórica no formato EaD, inclusive com provas no final de cada módulo, e a parte prática a ser ajustada em calendário anual, diminuindo assim a necessidade de afastamento do efetivo do serviço operacional.

REFERÊNCIAS

BENGOCHEA, Jorge Luiz Paz et al. A transição de uma polícia de controle para uma polícia cidadã. São Paulo Perspec., São Paulo, v. 18, n. 1, p. 119-131, mar. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392004000100015&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 31 mar. 2020.

BOHADANA, Estrella; VALLE, Lílian do. O quem da educação a distância. Rev. Bras. Educ., Rio de Janeiro, v. 14, n. 42, p. 551-564, dez. 2009 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782009000300011&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 10 abr. 2020.

BRASIL. Senado Federal. Constituição Federal. Brasília, DF, 2019. Disponível em: <http://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/con1988_12.12.2019/CON1988.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2020.

CERQUEIRA, Jacqueline. Porque investir em treinamento e desenvolvimento de pessoas. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/porque-investir-em-treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas/>>. Acesso em: 02 Abr. 2020.

MIRANDA, Ana Paula Mendes de. Dilemas da formação policial: treinamento, profissionalização e mediação. Educação Profissional: Ciência e Tecnologia, Brasília, v. 3, n. 1, p. 67-76, jul./dez. 2008. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/6107/1/Dilemas_da_formacao_policial_treinamento.pdf>. Acesso em: 08 Abr. 2020.



OLIVEIRA, Paloma Lago Marques de; BARDAGI, Marúcia Patta. Estresse e comprometimento com a carreira em policiais militares. *Bol. psicol.*, São Paulo, v. 59, n. 131, p. 153-166, dez. 2009. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0006-59432009000200003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 09 abr. 2020.

PARANÁ. Decreto Estadual nº 9.040, de 15 de dezembro de 2010. Cria a Corregedoria-Geral da Polícia Militar do Estado do Paraná (COGER), órgão técnico, subordinado ao Comandante-Geral, Secretaria de Estado da Segurança Pública-SESP. Disponível em: <<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=57984&indice=1&totalRegistros=1>>. Acesso em: 02 abr. 2020.

PARANÁ. Lei Estadual nº 9.540, de 08 de Maio de 1969. Estabelece os princípios, requisitos e processamento, para promoções de Praças de Pré da Polícia Militar do Estado. Disponível em: <<http://www.aprapr.org.br/wp-content/uploads/2011/11/Lei-5940-Lei-de-Promo%C3%A7%C3%A3o-de-Pra%C3%A7as-PMPR.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2020.

PINC, Tânia. Desempenho Policial: treinamento Importa? *Rev. Brasileira de Segurança Pública*, Ano 3, ed. 4, fev/mar 2009, p. 36-55. Disponível em: <<http://www.revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/download/39/37>>. Acesso em: 03 abr. 2020.

PMPR. Curso de Formação de Praças (CFP). Disponível em: <<http://www.apmg.pr.gov.br/Pagina/Curso-de-Formacao-de-Pracas-CFP>>. Acesso em: 09 abr. 2020.

PONCIONI, Paula. Políticas Públicas para a educação policial no Brasil: Propostas e Realizações. *Estud. sociol.*, Araraquara, v.17, n.33, p.315-331, 2012 Disponível em: <<https://periodicos.fclar.unesp.br/estudos/article/view/5418/4327>>. Acesso em: 09 abr. 2020.



MULTIDISCIPLINARY SCIENTIFIC JOURNAL

NÚCLEO DO
CONHECIMENTO

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO

CONHECIMENTO ISSN: 2448-0959

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br>

VIANA, Dênis Wellington. Entre a academia militar e a rua: um estudo sobre a formação e a prática de policiais militares na perspectiva da educação e da psicologia social comunitária. Curitiba, 2018. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/58494/R%20-%20D%20-%20DENIS%20WELLINTON%20VIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 03 abr. 2020.

Enviado: Abril, 2020.

Aprovado: Maio, 2020.

RC: 50888

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/atendimento-a-sociedade>