

---

# CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA (CESP): UMA ANÁLISE DAS CONTRIBUIÇÕES DESSA FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA OS EGRESSOS DA PMBA [2010 - 2014]

---

NIVALDO GÓES OLIVA JÚNIOR [*ngolivajunior@gmail.com*], FAUSTO EDUARDO CABRAL MATTOS [*faumattos@gmail.com*]  
E JÉSSICA NASCIMENTO DE OLIVEIRA [*jessica.oliveira3@gmail.com*]

---

## RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar as contribuições que o curso de Especialização em Segurança Pública traz para a carreira do oficial Polícia Militar (PM). Para realização da pesquisa partiu-se inicialmente de uma pesquisa bibliográfica. Ainda para coleta de dados secundários optou-se pela pesquisa documental, executada através da consulta do Projeto Pedagógico do Curso (PPC). Para coleta de dados primários, na fase de pesquisa de campo, utilizou-se, como instrumento de coleta de dados o questionário, que foi tabulado e analisado a partir de uma perspectiva de abordagem qualitativa. Como principal resultado observou-se que a maior motivação de participação no CESP é o fato do mesmo constituir-se como requisito obrigatório para habilitar os oficiais intermediários ao posto de major.

**PALAVRAS-CHAVE:** CESP. Ensino Superior. Segurança Pública. Aprendizagem.

## 1 INTRODUÇÃO

Os órgãos que compõem a segurança pública, no cenário brasileiro, vêm sendo tema de várias matérias publicadas pela imprensa e objeto de estudo em diferentes pesquisas acadêmicas. As altas taxas de criminalidade e o aumento da sensação de insegurança – que confirma a crise de legitimidade do Estado – remetem a uma aparente ineficácia da ação policial. Entretanto, cabe compreender quais razões e aspectos influenciam tais indicadores de insegurança pública.

Diferentes discussões sobre a ineficácia policial apontam para a necessidade de um melhor gerenciamento desta organização e melhor qualificação do corpo técnico. Nesse sentido, a adoção de medidas que resultem na melhor capacitação dos profissionais de segurança pública, em todas as suas esferas de atuação, em busca da apresentação de um perfil profissional diferenciado, evidencia-se como um dos principais desafios dos gestores do Estado brasileiro.

A estrutura organizacional da Polícia Militar da Bahia é baseada na hierarquia e disciplina militares e nas tradições oriundas das Forças Armadas Brasileiras, com seus integrantes dispostos em ciclos de postos e graduações. Ao adequar-se ao novo projeto de modernização e reestruturação, implica, além de outras medidas, em priorizar a formação, capacitação e instrução continuada como critério balizador da ascensão profissional interna, promovendo uma mudança institucional com reflexos na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Os postos e graduações são expressões típicas dos sistemas meritocráticos de hierarquização do modelo militar, designando sobre aquele que a enverga os diferenciais de estima e respeito estabelecidos de forma regulamentar, constituindo-se em um dos pilares básicos da corporação. Prevendo seu grau de responsabilidade e atribuições, bem como as suas prerrogativas.

Nesse contexto, a Polícia Militar do Estado da Bahia (PMBA), no esforço de promover uma melhor capacitação dos oficiais, promove desde 2002 a formação de pós-graduação lato sensu, aprovada pela resolução n.º. 205 e 208 do Conselho Universitário da Universidade do Estado da Bahia (CONSU/UNEB), denominado de Curso de Especialização em Segurança Pública. Essa especialização coloca-se como requisito essencial, obrigatório, para promoção do oficial intermediário – Capitão PM, ao posto de major PM. Em razão do ciclo dos oficiais executarem funções mais afetas as questões de cunho gerencial, as especializações com esse fulcro são direcionadas para os policiais militares integrantes dos referidos postos, oferecendo-lhes o arcabouço necessário ao desempenho das funções que lhes compete com mais amplo cabedal de conhecimentos e aquisição de competências múltiplas atreladas ao seu mister.

Nesse sentido, entre outras modificações estruturais e de nomenclatura, o antigo Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO), passou a ser denominado Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP). Esse curso, atualmente, é fruto de Convênio firmado no ano de 2010, entre a Polícia Militar da Bahia (PMBA) e a Universidade do Estado da Bahia (UNEB), cuja estrutura apresenta-se na forma de curso presencial a título de pós-graduação lato sensu, com carga horária mínima de 360 horas, aberto a participação de oficiais da PM do posto de capitão, demais profissionais do sistema de segurança pública e justiça criminal.

Outra modificação na formatação dos cursos de pós-graduação foi à criação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública (CEGESP), a fim de dotar os Oficiais Superiores de uma visão sistêmica organizacional. Tal Curso também está voltado para os três quadros de oficiais da PMBA - Oficiais do Quadro de Segurança, Quadro de Oficiais de Saúde e Quadro Complementar de Oficiais.

A partir da demanda de melhor qualificar os oficiais da PMBA e entender a contribuição da formação ofertada pelo CESP, esse artigo parte da seguinte questão de investigação: em que medida o Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP) contribuí para a formação e qualificação dos Oficiais para atuação profissional?

A fim de responder ao questionamento proposto, esta pesquisa tem por objetivo geral identificar se existe e caso exista quais são as contribuições efetivas do CESP na formação do oficial superior da Polícia Militar do Estado da Bahia.

Por objetivos específicos buscou-se: identificar os dispositivos legais da criação do CESP, inclusive no que tange ao convênio UNEB/PMBA; analisar a importância do Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP) para os egressos deste curso; identificar os pontos positivos e negativos proporcionados pela matriz curricular do Curso de Especialização em Segurança Pública; apontar possíveis avanços necessários na execução do Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP).

Considerando-se a atual crise de legitimidade vivida pelo Estado e a falta de confiança que a população brasileira tem demonstrado nas instituições governamentais, inclusive na polícia, buscou-se neste trabalho identificar a contribuição dos cursos de especialização no que tange a formação continuada do policial, com vias de capacitá-lo constantemente para análise da realidade que está inserido e o seu papel dentro dos ditames sociais.

As constantes discussões a respeito da reformulação do modelo de polícia brasileiro precisam de estudos que sejam base para mostrar o atual quadro das organizações de segurança pública, para que assim se possa avançar na direção de uma melhora na prestação de serviço à população, sendo este trabalho uma opção de descrição da formação interna dos policiais.

Este artigo está dividido em seis seções, incluindo a introdução aqui apresentada. Na segunda seção aborda o método de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E), método esse que fundamentou a construção do instrumento de pesquisa de campo realizado para a análise aqui proposta. A terceira seção fará uma análise da qualidade da educação na dimensão das especializações. Na quarta seção encontra-se a metodologia utilizada. Na quinta seção encontra-se um pouco da história da Polícia Militar da Bahia, sua origem, função e nomenclaturas mantendo como foco a educação desenvolvida pela corporação para os oficiais, as unidades de ensino, até alcançar o CESP na sua atual estruturação, encontra-se ainda os resultados da pesquisa de campo. Por fim, na sexta seção as considerações finais do presente trabalho.

## **2 TD&E: UMA ANÁLISE DAS FORMAÇÕES TÉCNICAS E ESPECIALIZADAS**

Cada vez mais as organizações exigem, sejam essas públicas ou privadas, dos seus trabalhadores complexas qualificações visando o aumento da competência profissional. A medida utilizada tem sido a fomentação por partes destas de programas de (T), desenvolvimento (D) e educação (E), ou TD&E que acompanhe a evolução esperada para o desenvolvimento das funções e resultados do seu interesse.

As TD&E, vem sendo utilizadas como ferramenta de educação continuada para que os profissionais durante sua permanência na organização busquem um amplo repertório de qualificações e aprendizagem. Visando abordar tal ferramenta será aqui apresentado informações sobre o processo de aprendizagem

Abbad e Borges-Andrade (2004) dizem que a identificação das expectativas e padrões organizacionais de excelência, o tipo de evento educacional para o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHAs) que resultam no desempenho competente e exemplar são possibilitados através da classificação e hierarquização de resultados de resultados da aprendizagem. Ressaltam também que “o uso de taxinomias de objetivos educacionais facilita também a elaboração de currículos profissionais em programas de educação continuada.” (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2004, p. 246).

A definição de apresenta por Abbad e Borges-Andrade (2004) sobre taxionomia é que estas são classificações de eventos ou entidades em grupos ou categorias específicas possibilitando a hierarquização dos seus componentes. No campo dos objetivos educacionais temos as taxinomias propostas por Bloom e seus colaboradores (1972 e 1974) e por Gagné (1985, 1988).

Bloom e seus colaboradores, observaram que os resultados da aprendizagem podiam ser divididos em três categorias ou domínios: cognitivo, afetivo e psicomotor, ocorrendo simultaneamente e podendo somar-se e/ou influenciar-se mutuamente ao se transformar em ações humanas.

Embora possa ocorrer o predomínio de uma das citadas categorias, todas estão presentes nos aprendizes e mesmo tendo relações entre si elas são de certa forma independentes. A ênfase dos objetivos cognitivos está na recordação ou na resolução de alguma tarefa intelectual, a dos objetivos afetivos nos

resultados de aprendizagem demonstrados em atitudes, apreciações, valores, disposições ou tendências emocionais. Os objetivos psicomotores compreendem as ações motoras ou musculares que levam a manipulação de matérias, objetos ou substâncias

A taxionomia dos objetivos cognitivos é composta por seis categorias: **conhecimento, compreensão, aplicação, análise, síntese e avaliação.**

A taxionomia do objetivo afetivo é composta por cinco níveis: **receptividade ou acolhimento, resposta, valorização, organização e caracterização.** Tem como princípio norteador a internalização do valor. Segundo Abbad e Borges-Andrade (2004) um valor é um princípio, um ideal ou prática que orienta, direciona ou privilegia o curso de ação de uma pessoa. A incorporação de um valor tem níveis desde um simples acolhimento até a mudança total da concepção de vida de uma pessoa.

As taxionomias de objetivos educacionais para o domínio psicomotor. Sobre tal domínio Abbad e Borges-Andrade (2004) introduz que:

Na maior parte das organizações, o componente psicomotor dos resultados de aprendizagem não está presente como objetivo educacional predominante. Uma exceção pode ser encontrada em organizações militares ou em treinamentos nos quais a capacidade predominante ou essencial a ser ensinada depende da destreza, como extração de dentes uso de armamento de guerra e pilotagem de aviões. (ABBAD; BORGESANDRADE, 2004, p. 250).

A automatização é o princípio organizador do domínio psicomotor e organiza o objetivo de aprendizagem em cinco estágios: **percepção, posicionamento, mecanização e domínio completo dos movimentos.**

Abbad e Borges-Andrade (2004) diz que para Gagné existem cinco categorias associadas a diversas capacidades humanas. **As habilidades intelectuais, estratégias cognitivas, habilidades motoras, atitudes.** Nas ações humanas podem ser exemplificadas como dirigir um automóvel, atos que tornam o indivíduo capaz de saber como fazer as coisas; habilidades intelectuais, como realizar acompanhamento financeiro com base nas normas de uma empresa; estratégias cognitivas, como criar um novo produto para uma empresa de informática; atitudes, como adotar um estilo participativo de liderança; e, informações verbais, como enunciar a missão e os objetivos de uma organização.

A aprendizagem embora possa ser um processo que ocorra espontaneamente as organizações optam por proliferar a educação e conhecimento através de programas criados para direcionar qual aprendizagem é útil para os seus integrantes e o fazem através do planejamento de ações de TD&E.

A competência ou desempenho exemplar, esperado de um profissional competente, depende das CHAs (saber “o que e como”, saber “fazer” e saber “ser”), do “querer” fazer – motivação – e de condições ambientais que lhe permitam adquirir e utilizar os novos CHAs em contextos e situações diversas.

Abbad e Borges-Andrade (2004) diz que para Peters e O’Connor (1982) “As pessoas precisam saber fazer e querer fazer a tarefa de acordo com certo padrão de excelência. Necessitam também de suporte organizacional para executar o trabalho”.

A definição de desempenho competente, por sua vez, engloba não só o conjunto de habilidades, conhecimentos, atitudes, capacidade, inteligência e experiências pessoais do profissional, ele depende

também de suporte organizacional, domínio da tarefa e principalmente de motivação para realização de tal conforme o padrão da organização.

São vários os fatores que geram o desempenho competente, a aprendizagem de atitudes, conhecimentos e habilidades. Tais fatores são as condições internas e externas à aprendizagem individual. As características dos indivíduos compõem os processos cognitivos de aprendizagem natural ou induzida (condições internas), além das condições externas (ambiente, contexto, situações estruturadas ou não).

Características demográficas (sexo, idade e escolaridade), cognitivas e motivacionais do aprendiz compõem as condições internas. As condições externas, por sua vez, têm em sua composição variáveis do ambiente organizacional e situações características ou evento de ensino que influenciam a transferência e a aprendizagem. As condições que fazem parte do contexto organizacional, compreendendo o suporte ambiental, gerencial, psicossocial e material ao desempenho e à aprendizagem natural para produzir aprendizagem não são necessariamente planejadas.

As condições externas à aprendizagem induzida dizem respeito aos eventos instrucionais planejados para facilitar a aprendizagem. Os treinamentos “T”, em ambientes organizacionais desenvolvem intencionalmente os CHAs necessários ao desempenho exemplar (relacionado a nestas organizacionais), por meio do planejamento e execução de eventos instrucionais, que propiciam as condições necessárias à aprendizagem e à transferência. Atividades de desenvolvimento (D) também podem fazer isso, mas dependem das escolhas dos indivíduos, pois estão relacionadas à autogestão da aprendizagem nas organizações e a metas de desenvolvimento de carreira desses indivíduos. O mesmo pode fazer a educação (E), mas neste caso a escolha dependerá de muitos elementos, desde o próprio indivíduo, se for adulto, até seus professores, pais e demais agentes que tomam decisões educacionais na sociedade, pois Educação está relacionada a metas de formação do cidadão. (ABBAD; BORGESANDRADE, 2004, p. 257).

**QUADRO 1 – CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS QUE INFLUENCIAM NA APRENDIZAGEM**

CARACTERÍSTICA INDIVIDUAIS <sup>1</sup>	DESCRIÇÕES
MOTIVAÇÃO	Direção, esforço, intensidade e persistência de engajamento do indivíduo em atividades voltadas para aprendizagem.
AUTO EFICÁCIA	Auto avaliação do nível ou tipo de desempenho que um indivíduo pode alcançar em uma determinada situação podendo ser mediado pelo conhecimento adquirido em experiências similares.
VALOR INSTRUMENTAL DO TREINAMENTO	Crença do indivíduo de que as habilidades por ele adquiridas em um curso serão úteis para atingir recompensas de várias naturezas, levando em conta a importância que o indivíduo atribui a cada recompensa.
LOCUS DE CONTROLE	É um traço de personalidade estável capaz afetar a motivação individual e a habilidade de aprender. É subdividida em locus de controle interno (atribuição dos resultados de seu trabalho ao seu próprio comportamento) e locus de controle externo (atribuição dos resultados de seu trabalho a fatos que estariam fora do seu controle pessoal. Existe a suposição de que as pessoas que possuem locus de controle interno por achar que a aprendizagem estaria sob seu controle, teria maior motivação para aprender e aprenderia novas habilidades mais facilmente do que um indivíduo com locus externo.
COMPROMETIMENTO COM A CARREIRA E COM A ORGANIZAÇÃO	Grau em que o trabalhador respectivamente compartilha os valores e objetivos de sua organização de trabalho ou de sua carreira, está disposto a defendê-la e nelas pretende permanecer.



ESTRATÉGIAS DE APRENDIZAGEM	Atividades de processamento de informações, usadas pelos aprendizes no momento da codificação, com a finalidade de facilitar a aquisição, armazenagem e subsequente recuperação da informação apreendida.
-----------------------------	---

**FONTE:** Elaboração própria, 2014.

Além das condições internas e externas existem também características individuais que causam influência na aprendizagem e transferência. Visto que a garantia da estruturação de alto grau dos eventos instrucionais tem como desafio o respeito as diferenças individuais a Abordagem Aptitude-Treatment Interaction (ATI), traz consigo a ideia de que tal fato está diretamente relacionado com os resultados de TD&E (treatment). Essa constatação leva a conclusão que a mesma ação de aprendizagem realizada por uma organização podem ter diferentes resultados nos aprendizes.

Abbad e Borges-Andrade (2004) apontam a importância da descrição de algumas características individuais pela influência que elas têm apresentado sobre os resultados de aprendizagem e transferência. Tais descrições encontram-se no quadro 1.

O valor instrumental do treinamento teve seu conceito ancorado a teoria de expectativa de Vroom que é uma teoria cognitiva de processo, que aborda o modelo multiplicativo: valência, quando um indivíduo espera uma recompensa ou uma escolha em relação a um resultado particular versus instrumentalidade, que traz a estimativa de que determinado desempenho seja o caminho para se alcançar determinada recompensa versus expectativa, que consiste na estimativa de que seu esforço resultará em um desempenho bem sucedido ou que esse desempenho produzirá o resultado esperado.

As estratégias cognitivas de aprendizagem subdividem-se em: estratégias cognitivas de aprendizagem, estratégias comportamentais de aprendizagem e em estratégias autor reguladoras do aprendiz.

As estratégias cognitivas de aprendizagem são divididas em: 1) repetição mental do material a ser aprendido; 2) organização (identificação de questões-chaves e criação de estruturas mentais que permitam o agrupamento e inter-relação do material a ser aprendido; e 3) elaboração que é o uso de procedimentos, pelo aprendiz, que permitam o exame de implicações e criação de conexões mentais entre o que dever ser aprendido e o conhecimento já é conhecido.

As estratégias comportamentais de aprendizagem, compreende: 1) procura de ajuda interpessoal; 2) procura de ajuda de material escrito; e 3) aplicação prática, que se refere as tentativas do aprendiz de colocar em prática os próprios conhecimentos.

As estratégias autorreguladoras do aprendiz subdividem-se em: 1) controle emocional; 2) controle motivacional; e 3) monitoramento da compreensão, que é a verificação por parte do aprendiz do quanto ele tem aprendido.

Os assuntos até aqui abordados – taxinomias da aprendizagem segundo Bloom e Gagné, os fatores que geram o desenvolvimento competente, as características individuais que interferem na aprendizagem e transferência – nos leva ao questionamento de qual seria a melhor forma de organizar os eventos instrucionais em um evento de forma que o planejamento leve ao ensino de CHAs. Abbad e Borges-Andrade (2004) sugerem dez eventos instrucionais que facilitaria a aprendizagem e a sua

transferência para o trabalho, são eles: 1. Criar expectativas de sucesso ou de confirmação de desempenho; 2. Informar objetivos ao aprendiz; 3. Dirigir a atenção do aprendiz; 4. Provocar a lembrança de pré requisitos; 5. Apresentar o material de estímulo; 6. Prover orientação de aprendizagem; 7. Ampliar o contexto da aprendizagem, por meio de situações ou novos exemplos; 8. Programar ocasiões de prática, visando repetir o desempenho; 9. Provocar o desempenho e 10. Prover retroalimentação, confirmando ou corrigindo desempenho.

A utilização dos eventos instrucionais quando utilizado adequadamente torna-se um método eficaz para levar a aquisição de CHAs por parte dos aprendizes, é também útil como instrumento que ativa, mantém, melhora ou facilita os processos cognitivos na aprendizagem.

Esta seção termina com a conclusão que embora ações de TD&E tragam uma imensa contribuição para o desempenho profissional do aprendiz é o ambiente de trabalho o principal responsável pela ocorrência e durabilidade dos seus efeitos.

Os indivíduos que passam pelo processo de TD&E nem sempre conseguem aplicar toda aprendizagem que adquiriu por não encontrarem um ambiente organizacional que disponibilize recursos materiais apropriados ou ainda por não encontrarem apoio organizacional para uso das novas CHAs que por isso não se transformam em competência ou desempenho exemplar.

Para que as organizações se transformem em “organizações que “aprendem””, será necessário otimizar os processos de aprendizagem e transferência em todos os níveis. Na verdade quem aprende é o indivíduo. A organização responde e interfere no ambiente externo a partir das ações de indivíduos e de suas equipes. Entre as competências organizacionais consideradas essenciais para o sucesso das organizações estão proatividade, flexibilidade, criatividade, visão de futuro, originalidade, comprometimento, capacidade de aprender a aprender, entre outras. Estas competências são características humanas, e como tais, precisam ser constantemente desenvolvidas e apoiadas. Para que a aprendizagem ocorra a contento nos ambientes organizacionais e de trabalho será preciso criar condições e situações que propiciem aquisição, retenção generalização e transferência. Além disso, é preciso não esquecer que existem diferentes perfis de indivíduos, cada qual requerendo condições distintas de aprendizagem. (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2004, p. 273).

### **3 QUALIDADE EM EDUCAÇÃO: UMA ANÁLISE NA DIMENSÃO DAS ESPECIALIZAÇÕES**

A Pós graduação lato sensu designa todo e qualquer curso que se segue à graduação, incluindo-se os cursos e programas de especialização e aperfeiçoamento, com o objetivo técnico profissional específico, sem abranger o campo total do conhecimento que se insere à especialidade. O seu objetivo é o domínio científico e técnico de certa e limitada área do saber ou da profissão para a formação do profissional especializado (CUNHA, 1997).

Os cursos de especialização em nível de pós-graduação lato sensu, no qual estão inseridos também os cursos designados como MBA – Master Business Administration, somente podem ser oferecidos por instituições de ensino superior e independem de autorização e ou reconhecimento, bastando apenas serem credenciadas junto ao Conselho Nacional de Educação, devendo atender o disposto na Resolução CNE/CES nº 1, de 08 de junho de 2007.

A pós-graduação *stricto sensu*, organizada sob as formas de mestrado e doutorado, possui um objetivo próprio, distinto daquele dos cursos de graduação sendo, por isso mesmo, considerada como a pós-graduação propriamente dita. Nessa condição, diferentemente dos cursos de graduação que estão voltados para a formação profissional, a pós-graduação *stricto sensu* se volta para a formação acadêmica traduzida especificamente no objetivo de formação de pesquisadores. Portanto, é importante ressaltar que embora ambas tenham em comum a pesquisa, a pós-graduação *lato sensu* tem como elemento definidor o ensino, que é o objetivo do curso, utilizando-se da pesquisa como meio para a consecução do objetivo. Em contraposição, o elemento definidor da pós-graduação *stricto sensu* é a pesquisa, a qual determina o objetivo a ser alcançado para o qual o ensino concorre como uma mediação destinada a dispor e garantir os requisitos para o desenvolvimento da pesquisa que será a pedra de toque da formação pretendida (CUNHA, 1997).

O desenvolvimento econômico e o avanço da tecnologia proporcionaram um considerável aumento no setor de serviços, o que por sua vez acarretou e vem continuamente despertando, tanto do setor privado quanto do público, uma preocupação cada vez maior com a qualidade. Em razão disso é que a prestação de serviços tem gerado uma mudança de comportamento através da conscientização da relevância do ato de servir.

No ano de 1980 começa-se a discutir e se implementar modelos de gestão no setor de serviços, na busca de uma definição que abrangesse as expectativas e percepção dos clientes às estratégias organizacionais (GUMMESSON, 1994). De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985; 1988) e Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), a qualidade em serviços pode ser definida como a amplitude da discrepância entre as percepções (desempenho percebido) e as expectativas dos clientes.

Segundo Grönroos (1990) e Fornell (1991), a qualidade em serviços deve ser definida sob a óptica do cliente, pois é o que ele percebe como qualidade que conta. Nessa mesma linha, Gibson (2003) comenta que a orientação para a qualidade se dá a partir do julgamento a respeito da aptidão para a compra ou para o consumo, e que a percepção da qualidade é uma das funções prévias sobre o que os produtos e os serviços devem suprir. Para Albrecht e Bradford (1992), por sua vez, a qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência em serviços ou qualquer outro fator relacionado a ela tenha para satisfazer uma necessidade ou um desejo, ou para resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

Portanto, essencial se faz a necessidade de diferenciar qualidade em serviços da satisfação dos clientes. A qualidade é a percepção atual do cliente sobre o desempenho do produto ou serviço, enquanto a satisfação se baseia também nas experiências passadas (ANDERSON, FORNELL, LEHMANN, 1992)

Nos serviços educacionais, verifica-se que uma educação de qualidade não pode ser construída por sistemas educacionais constituídos por estruturas burocráticas, lentas e centralizadoras e que não permitem agilidade na solução de problemas. Neste contexto, a gestão é um componente decisivo para a eficácia educacional e vem comprovar que as IES bem dirigidas, estruturadas e focadas no mercado são mais eficientes e eficazes (XAVIER, 1996, p.26).

Verifica-se então que as IES, adotando um modelo de gestão moderno e focado na qualidade do serviço prestado e satisfação de seu público alvo, vem abrangendo uma fatia cada vez maior do mercado de serviços. Isso em razão da facilidade do acesso às instituições de ensino superior, fomentada



por políticas governamentais como também pelas exigências do mercado de trabalho cada vez mais competitivo e acirrado, exigindo cada vez mais qualificação. Nesse sentido, as especializações e pós-graduações tem papel importantíssimo na diferenciação e qualificação profissional.

Por esta razão as IES têm focado tanto neste tipo de formação e realizando investimentos em larga escala para qualificar seus cursos e cooptar esses consumidores em potencial. Não é à toa que as universidades têm buscado parcerias com grupos internacionais na busca por qualidade e prestígio de suas marcas aumentando assim a competição entre as IES o que eleva o nível de qualidade dos cursos oferecidos, que por sua vez refletem em formação cada vez melhor para os consumidores.

#### **4 METODOLOGIA**

A construção do conhecimento científico é uma consequência da investigação, no qual se pretende construir respostas seguras para responder às dúvidas existentes (KÖCHE, 1997). Com base nesses ensinamentos procurou-se desenvolver um trabalho que buscasse compreender e analisar como os oficiais da Polícia Militar da Bahia, veem e avaliam o Curso de Especialização em Segurança Pública – CESP, visto que, este retém o status de pós-graduação Lato Sensu e se constitui requisito obrigatório para a habilitação à promoção para o cargo imediatamente superior, o de Major PM.

A pesquisa utilizou a metodologia dedutiva, onde se parte do geral, para o particular; a linha de pesquisa em relação aos objetivos foi a descritiva, pois buscou-se descrever características de determinado grupo, egressos do CESP 2010-2014. Quanto aos procedimentos de análise e coleta de dados, a metodologia utilizada foi a de pesquisa de campo, através da aplicação de questionários ao público alvo do estudo proposto, partindo-se então para uma abordagem qualitativa para a verificação dos dados obtidos, além de pesquisa bibliográfica e documental.

As entrevistas visaram coletar dados dos oficiais da PMBA dos postos de Capitão PM ou Major PM que cursaram o Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP), entre os anos de 2010-2014, período em que a PMBA atua para realização do curso em conjunto com a Universidade do Estado da Bahia (UNEB), através de convênio, justificando o recorte realizado no lapso temporal.

Os questionários foram aplicados de duas maneiras. Os oficiais foram solicitados a responder através da entrega física do documento, geralmente em seus locais de trabalho, por solicitação dos policiais da Coordenação dos Cursos de Especializações (questionários deixados na coordenação do curso, na Vila Militar da PM-BA para que os oficiais que atendessem aos critérios do seu preenchimento o pudesse fazer) e pelos autores do presente trabalho, bem como foram enviados por e-mail, com solicitação de retorno com os questionamentos respondidos.

#### **5. RESULTADOS OBTIDOS**

##### **5.1 CARACTERIZAÇÃO DA POLÍCIA MILITAR DA BAHIA**

A Polícia Militar da Bahia é um órgão da Administração Direta do Estado, cuja destinação se encontra definida pela Constituição Federal, Art. 144, § 5o, reforçada pela Constituição Estadual, Art. 148, incisos de I a V. A ela compete a execução, com exclusividade, do policiamento ostensivo fardado

com vistas à preservação da Ordem Pública. Sua ação é tipicamente preventiva, ou seja, atua no sentido de evitar que ocorra o delito. Para tanto, sua ostensividade caracteriza-se por ações de fiscalização de polícia sobre matéria de ordem pública, onde o policial é de imediato identificado, quer pela farda, armamento, equipamento ou viatura.

A PMBA foi criada pelo Decreto Imperial em 17 de fevereiro de 1825, sob o nome de Corpo de Polícia, pelo Imperador Dom Pedro I. Seu primeiro comandante foi o Major Manoel Joaquim Pinto Paca e seu efetivo era composto por oito oficiais e duzentos e trinta praças, organizados em Estado-Maior e duas Companhias, com sede no Convento de São Bento. Sua missão na época era levar a segurança pública à cidade da Bahia.

Sendo muito necessário para a tranquilidade e segurança pública na Cidade da Bahia, a organização de um corpo, que sendo-lhe incumbido aqueles deveres de responder imediatamente pela sua conservação e estabilidade: Hei por bem: mandar organizar na Cidade da Bahia um Corpo de Polícia, pelo plano que com este baixa, assinado por João Vieira de Carvalho, do meu Conselho de Ministros e Secretários d'Estado dos Negócios da Guerra". (BRASIL, 1825)

Desde sua criação, a PMBA teve diferentes nomenclaturas, Corpo Provisório de Polícia (1865), Corpo de Polícia (1871), Corpo Militar de Polícia (1889), Regimento Policial (1892), Brigada Policial (1898), Regimento Policial (1904), Brigada Policial (1916), Força Pública (1925), Polícia Militar (1935), Força Policial (1940), e finalmente Polícia Militar em 1946 (WANDERLEY e CASADO, 1997).

É somente em março de 1967, através do Decreto-lei nº 317, e sob ordem do regime militar que a PMBA passou a realizar o policiamento ostensivo e fardado, com a finalidade de manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos.

Durante todo o regime militar, a PMBA continuou a exercer o seu mister na segurança pública, como também foi usada como braço forte do estado militarizado para repressão dos grupos políticos contrários ao governo militar. Mesmo após a democratização do Estado brasileiro através da Constituição Federal de 1988 a Polícia Militar ainda se manteve como força auxiliar e reserva do exército, mantendo em sua organização os mesmos moldes e modelos organizacionais concebidos pelo exército brasileiro (SOUZA, 1986).

Diante da nova conjuntura político-administrativa imposta pela nova constituição, a Polícia Militar, ainda atuante sobre o enfoque do regime militar e alvo constante de críticas sobre suas atuações, agora já diante de um Estado Democrático de Direito, se viu pressionada a se adaptar a este novo momento político. O governo Federal, através do Programa de Reforma das Polícias, coordenado pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), impulsionou a PM baiana a repensar sua forma de realizar o policiamento ostensivo e sua área operacional, além disso, abriu novos horizontes para uma modernização na estrutura organizacional e administrativa a muito defasada e arcaica.

Para que fosse iniciado esse processo de modernização, a PMBA contratou o Instituto de Pesquisa e Análise Social e Econômica para desenvolver e subsidiar a PM baiana com informações para a implementação de um novo modelo político de gestão. Realizados os estudos pelo órgão, percebeu-se não só que a Polícia Militar era vista de forma muito negativa pelos cidadãos como também pelos seus próprios membros. A partir destes dados, e juntamente com a Escola de Administração da Universidade

Federal da Bahia, foi desenvolvido um programa de Modernização a fim de atender tais premissas e buscar uma nova perspectiva para a instituição que atendesse tanto o público externo como o público interno (FREDERICO, 1999).

A primeira medida de impacto desse novo programa foi o redimensionamento das áreas de policiamento ostensivo na cidade de Salvador. Essa medida terminou por extinguir os batalhões de polícia, dividindo essas grandes estruturas em áreas menores sob a responsabilidade de uma Companhia Independente de Polícia, as CIPMs. Em 1998, então, são implementadas as companhias, criando assim um novo conceito de policiamento, onde essas estruturas ficassem mais acessíveis aos cidadãos, permitindo assim um maior controle de atuação do policiamento e integração com as comunidades locais. Diante dessa nova concepção, são então criados os Conselhos Comunitários de Segurança (CCS), sobre a coordenação do comandante da companhia e composta por policiais lotados nas unidades de membros da comunidade local. Dessa maneira, de acordo com Silva Júnior (2007) a Polícia Militar abriu as portas dos seus quartéis à comunidade, permitindo uma interação até então nunca permitida entre PM e cidadão.

Além de mudanças de caráter operacional, ainda segundo Silva Júnior (2007), foram também desenvolvidas medidas de gestão como mudanças de nomenclaturas militares por nomes de caráter empresarial, supressão de níveis hierárquicos, mudança de uniforme, viaturas e instalações físicas, além de uma série de alterações nos cursos de formação, especialização e de extensão, introduzindo nos currículos disciplinas como Filosofia, Sociologia, Ética, Política.

Na área de ensino, as mudanças foram significativas dentro da corporação. Primeiramente com a implementação de novos currículos nos cursos de formação de soldado e no curso de formação de oficiais. Essa renovação se fazia necessária diante de uma sociedade muito mais exigente, esclarecida e fiscalizadora das atividades do estado, principalmente na ara da segurança pública. Daí então a necessidade de se contar a história da área de educação dentro da PMBA.

O primeiro registro que se tem notícia a respeito de concursos para acesso aos cargos e postos da Polícia Militar, data de 1904, quando a PMBA ainda se chamava Brigada Policial. Nas leis de organização do Regimento e fixação de força não estava prevista a criação de um centro de instrução ou unidade escolar, nem tampouco havia uma previsão para novas condições de acesso e concursos para ingresso.

Até 1920, as instruções e formação eram exclusivamente direcionadas às praças, recrutas e soldados. Os conteúdos das disciplinas somente abarcavam assuntos cuja corporação julgava essenciais para a atividade policial, como noções policiais e princípio da hierarquia e disciplina. Foi a partir daí que a PM passou a entender a necessidade de um centro de formação que estendesse as instruções para as outras praças e também formasse oficiais (ALMEIDA, 2008).

## 5.2 CARACTERIZAÇÃO DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR (APM)

Foi em 1935 que a antiga Companhia Escolar, que se encarregava apenas da formação de recrutas e da execução de concursos foi transformada no comando do então comandante Geral, Cel PM Liberato de Carvalho, no Centro de Instrução, em caráter provisório, no Quartel de S. Lázaro, sob a Direção do Maj PM Arlindo Gomes Pereira. Essa mudança se deu em razão da companhia não ter

condições de atender as demandas na área de ensino da corporação, pois sua estrutura não detinha a capacidade para criar e gerir os cursos de formação que a corporação tanto ansiava. Neste momento histórico da polícia militar baiana era necessária a criação de um centro capaz de formar as praças da corporação, mas também os oficiais (DUTRA, 2000).

Esse primeiro passo foi dado com a publicação no boletim nº 162, de 18 de julho de 1935, com a seguinte redação:

IX – CENTRO DE INSTRUÇÃO – Fica criado, em caráter promissório, (até que seja em definitivo), no Quartel de S. Lázaro, um Centro de Instrução sob a direção do Sr. Major Arlindo Gomes Vicente Ferreira, que terá como auxiliares, os seguintes Oficiais: Capitão Aníbal Vicente Ferreira, 1º Tenente Mário Diniz Guerra e os Aspirantes a Oficial José Salustiano de Oliveira e Pedro Alves de Andrade”.

Essa criação foi ratificada pelo Governo do Estado, por decreto nº 9.731, de 19 de agosto de 1935, da maneira que se segue:

Art. 3º - Além das unidades previstas pelo art. 1º funcionará, diretamente subordinado ao Comando da Polícia Militar (um Centro de Instrução Militar C.I.M.), constituído com pessoal dos quadros das Unidades e destinado á instrução da tropa e manutenção de escolas formadoras de Oficiais e graduados, combatentes e de administração”.

Art. 4º - A partir de 1º de janeiro de 1936, nenhuma promoção se fará ao posto de Aspirante bem como não se farão graduações de 3º e Cabos d’esquadra, sem que os candidatos possuam os cursos das respectivas Escolas”. Art. 5º - Só o posto de Aspirante dará direito a promoção ao de 2º Tenente dos quadros de combatentes e de administração, obedecidas as exigências legais.

Apesar da criação do CIM, a formação dos quadros e cursos não começou mediatamente, pois ainda se fazia necessário a regulamentação e organização do centro. O CIM compreendia uma Escola de Soldados, uma Escola de Graduados e uma Escola de Oficiais o qual previa matérias como Português, Aritmética, Geografia, História do Brasil, Francês, Desenho e Higiene, além de disciplinas de cunho militar, ainda não havendo no currículo matérias ligadas ao policiamento. Ainda nessa época, a preocupação com a formação era a criação de infantis, à imagem do Exército Brasileiro (WANDERLEY e SILVA, 1997).

Somente a partir de 1937 a formação de fato foi iniciada com a estruturação do centro e a contratação de professores de Direito Penal e Polícia Administrativa. Desta forma, a Polícia Militar passou a dispor, a partir dessa data, de um órgão capaz de promover a formação de seus quadros. Sendo criada aí a Escola de Formação de Oficiais. Destinada à formação e aperfeiçoamento dos oficiais da PMBA, com os cursos de Formação de Oficiais (CFOC), Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) e Curso de Formação de Oficiais Administrativos (CFOA) (WANDERLEY e SILVA, 1997).

Já a partir de 1940, o Centro de Instrução Militar mudou de nomenclatura, passando a se chamar Centro de Instrução Técnico Profissional (CITP), passando a compor em sua estrutura os cursos de Formação de Oficiais (CFOC), Curso de Formação de Oficiais Administrativos (CFOA) e o Curso de Preparação de Alunos, que seria um curso destinado à preparação de candidatos para o ingresso nas fileiras da corporação através do oficialato. Porém, nessa nova estrutura, o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais ficou de lado, sem compor as atividades do CITP (WANDERLEY e SILVA, 1997).

Em 1948, o Decreto nº 14.093, de 1 de setembro, modifica novamente a nomenclatura e o CIPT passa a se chamar Centro de Instrução da Polícia Militar (CIPM), não alterando sua estrutura nem os cursos já existentes. Já em 1953, o Decreto nº 15.398, de 28 de fevereiro, aprova e cria no novo regulamento do CIPM, criando a Escola de Oficiais (EFO). Mas é em 1972 que a então Escola de Formação de Oficiais passa a se chamar Academia de Polícia Militar (APM), pelo Decreto 22.902, de 15 de maio. Com a aprovação do Regulamento Geral da Polícia Militar, em 1987 pelo decreto 20.508, de 19 de dezembro o nome APM é cancelado, permanecendo até os dias atuais na PMBA (WANDERLEY e SILVA, 1997).

Atualmente a APM realiza os cursos de Formação de Oficiais, o Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP) e o Curso de Gestão Estratégica em Segurança Pública (CEGESP).

### 5.3 CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAL (CAO) E CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA (CESP)

O Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Polícia Militar da Bahia (CAO), foi criado em 04 de março de 1938 e aberto em 18 de abril do mesmo ano, fazendo parte da estrutura do Centro de Instrução Militar, órgão diretivo da polícia baiana na área de ensino, juntamente com a Escola de Oficiais (ESFO) e a Escola de Graduados e Soldados (EFGS) (WANDERLEY e SILVA, 1997).

O CAO tinha como objetivo o aperfeiçoamento do oficial intermediário, posto de Capitão, fornecendo uma visão mais ampla e novas perspectivas sobre a atividade policial militar e desta forma o habilitando ao oficialato superior, por isso mesmo requisito essencial, indispensável para promoção (WANDERLEY e SILVA, 1997).

A ideia do curso é o aprimoramento dos conhecimentos adquiridos no curso de formação de oficiais e colocados à prova na atividade policial durante o tempo. Dessa forma, o oficial, agora mais maduro, poderia confrontar os aspectos técnicos, teóricos e práticos, confrontando os diversos conhecimentos adquiridos o que levaria e o capacitaria ao exercício das funções de Estado-Maior dentro da estrutura da corporação (WANDERLEY e SILVA, 1997).

Apesar de desde a sua concepção o CAO ser voltado para a especialização do oficial intermediário, abordando e estendendo conhecimentos obtidos no curso de formação, o que condiz com o objetivo das especializações e pós-graduações Lato Sensu, é somente em 11 de novembro do ano de 1982, que o Ministério da Educação e Cultura homologa o parecer nº 519/82 do Conselho Federal de Educação, reconhecendo assim o curso de formação de oficiais desde o ano de 1970, como sendo de nível superior e assim, conseqüentemente transformando a Academia de Polícia Militar em uma Instituição de Ensino Superior, agora habilitada a implementar também cursos equivalentes aos de pós-graduação Lato Sensu e Stricto Sensu (WANDERLEY e SILVA, 1997).

O CAO, assim como outros cursos desenvolvidos pela PMBA na época, ainda detinham características essencialmente militarizadas e fechadas, herança de uma formação à luz do Exército Brasileiro que ainda hoje é muito presente. Dessa maneira, os cursos em nível de especialização oferecidos pela PM baiana ainda mantinham um conservadorismo e engessamento no tocante à liberdade de linha



de pesquisa, como também na ementa, evidenciado nas disciplinas apresentadas durante a execução do mesmo.

Diante de tal realidade, e buscando mais se realinhar com os cursos de pós-graduação oferecidos pelas universidades, a APM entra num processo de reestruturação e modernização de suas especializações. Partiu-se para análise dos currículos e grade de disciplinas e na tentativa de oferecer um ensino superior mais condizente com suas necessidades e as da sociedade, ávida por policiais militares melhores. A PMBA realiza em 1997 um convênio com a Universidade Federal da Bahia, na tentativa de fomentar novos horizontes no ensino.

Findo o convênio entre UFBA e PMBA em 2009, no ano seguinte foi firmado novo convênio com a Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Neste mesmo ano (2010) o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) passa a se chamar Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP).

O convênio com a Universidade do Estado tem como objetivo a adequação e implantação do Curso de Especialização em Segurança Pública, com carga horária de 360h, e com adequação ao que dispões a Resolução CONSU nº 583/2008, que trata da oferta de cursos de pós-graduação Lato Sensu da UNEB. Conforme consta no Projeto Político Pedagógico do convênio entre PMBA e UNEB:

O presente projeto foi proposto por iniciativa do Comando Geral da Polícia Militar da Bahia, através do NBGO nº CPC/143/09/2009, que encaminhou ao Magnífico Reitor da UNEB ofício de nº 5057/2009-CG, com proposta de Projeto Pedagógico de Curso (PPC), elaborado pela Comissão de Avaliação de Cursos, para apreciação e análise da possibilidade de implementação do Curso de Gestão Estratégica em Segurança Pública (CEGESP), para atender a necessidade permanente de se avançar na requalificação do efetivo de Capitães e Oficiais Superiores da Polícia Militar da Bahia e de outros Estados da Federação para atuarem nas novas demandas da sociedade contemporânea.

Quanto aos objetivos o curso de Pós-Graduação Lato Sensu e Especialização em Gestão Estratégica em Segurança Pública, visa, inicialmente qualificar o nível acadêmico dos profissionais da instituição Polícia Militar, à medida que fomente a produção científica e incentive à pesquisa, mediante a realização de projetos de iniciação científica e parceria com agências de fomento.

O programa proposto tem como objetivo geral oferecer fundamentos teóricos e práticos na área de segurança pública e justiça criminal, visando especialização e requalificação de profissionais que atuarão na gestão da segurança pública e planejamento tático das ações policiais e administração de segurança pública em territórios. Especificamente o programa objetiva:

Promover o desenvolvimento da pesquisa científica de modo a elevar o nível acadêmico dos pesquisadores da instituição;

Capacitar profissionais para atuarem na área de segurança pública ostensiva e justiça criminal, possibilitando o desenvolvimento de habilidades específicas;

Aperfeiçoar profissionais visando a ampliação de seu conhecimento técnico-profissional na área de segurança pública e justiça criminal;

Resignificar profissionais de maneira a atualizá-los e especializá-los quanto às inovações tecnológicas e mudanças contemporâneas da segurança pública e justiça criminal.

No convênio PMBA e UNEB buscou-se que a ementa do curso fosse reformulada para abranger não somente disciplinas de cunho policial militar, mas também cadeiras de gestão e administração, visto que ao galgar os postos de escalão superior, os oficiais despenharão funções essencialmente de nível tático e estratégico.

#### 5.4 UMA ANÁLISE SOBRE AS CONTRIBUIÇÕES DO CESP PARA A FORMAÇÃO DOS OFICIAIS

Os dados apresentados a seguir foram frutos de pesquisa de campo realizada com os egressos da PMBA, a saber, oficiais que participaram do Curso de Especialização em Segurança Pública – CESP, entre os anos de 2010 a 2014.

O questionário foi elaborado com objetivo de analisar a contribuição do Curso de Especialização em Segurança Pública para os oficiais que fizeram o curso no período já informado para assim constatar se o curso tem cumprido os objetivos que se encontram no seu Projeto Pedagógico.

Em relação ao perfil dos 39 respondentes, verificou-se que, 72% são de oficiais do sexo masculino e 18% feminino, 54% com idade entre 39 a 48 anos. Quanto a escolaridade 21% dos entrevistados possuem formação somente de nível superior, 72% têm nível de escolaridade de especialização, 5% em nível de mestrado e 3% doutorado. Observou-se ainda que, dentre os que possui o grau de escolaridade de especialista 31% cita o CESP como formação.

72% dos entrevistados ingressaram na PMBA após o ano de 1992. Do ingresso na Academia de Polícia Militar o intervalo com maior porcentagem foi entre os anos de 1996 e 1998, 49%. Tal fato se justifica pelo fato de que os oficiais devem cumprir um tempo mínimo no posto de capitão para então estar aptos a participar do CESP.

Os postos dos oficiais entrevistados foram de capitão (87%) e major (13%). Ainda observou-se que havia diversidade dos quadros de oficiais egressos sendo que prevalecia o Quadro de Oficiais Policial Militar em relação ao Quadro de Bombeiro Militar e Quadro de Oficiais Auxiliares Policial Militar.

Quanto à estrutura e funcionamento do CESP verificou-se um consenso dos respondentes quando conceituaram como bom: carga horária de 360h (44%); corpo docente (formado por no mínimo 50% de professores portadores de título de mestre e doutor com aderência de formação básica em segurança pública) (64%) e controle de frequência em 62%. Tais itens constam na Resolução nº 1, de 8 de junho de 2007, como requisitos mínimos para o funcionamento de cursos em nível de especialização.

Já em relação à duração de 6 (seis) meses do curso, 38% dos respondentes emitiram conceito bom, 28% conceito ruim e 18% conceituaram como médio e apenas 8% consideraram como excelente. O fato da opinião a respeito da duração do curso ser tão diferenciada evidencia que o fato do CESP ter a sua etapa de aulas tão intensivo é um fator negativo, visto que o oficial, embora em curso, ainda tem que desempenhar suas atividades rotineiras na unidade a qual pertence, ficando nesse sentido num verdadeiro “limbo”. O oficial não está apresentado a APM e nem tampouco a sua unidade de origem.

O local de realização do curso (APM) embora conceituado por 41% dos respondentes como bom, mostra-se carente de estrutura física e estrutural. As condições das salas de aula, recursos tecnológicos, aparelhagem e a nível estrutural – como atendimento ao aluno, suporte e acessibilidade, ambiente virtual, bibliotecas (física e virtual), diversidade de acervo e bibliografias – a Academia de Polícia ainda é deficiente em comparação a outras IES.

O padrão de avaliação do curso evidencia uma problemática na sua coordenação. O PPC do curso traz que o padrão de avaliação deve ser o da UNEB mas há por partes dos alunos um desconhecimento destes. Ocorre uma falta de transparência no processo de avaliação que indique na prática se o padrão é o da UNEB ou da própria APM.

O trabalho de conclusão de curso, que deve ser uma monografia de acordo com as normas da ABNT e que deverá ser submetida em sessão específica a avaliação de banca examinadora, teve uma avaliação bastante diversificada por parte dos respondentes – a frequência foi de 33% bom; 21% médio; 28% ruim; 10% excelente e 8% médio.

A matriz curricular do curso, previstas no Projeto Político Pedagógico, foram avaliadas pelos egressos através da escala composta pelas seguintes assertivas: sem importância, pouco importante, importante e muito importante.

As disciplinas do curso previstas no PPC são 12 – Elaboração, Análise e Avaliação de Projetos, Criminologia, Administração de Recursos (pessoal e material da organização policial), Planejamento Estratégico, Direito Administrativo Aplicado (licitações e contratos, Administração Financeira E Orçamentária (UAAF), Inteligência, Metodologia Do Trabalho Científico, Estado, Polícia e Sociedade, Seminário, Estudos Sobre Cidade e Segurança Pública, Tópicos Avançados em Segurança Pública; Políticas Públicas de Segurança (união, estados e municípios) – e mais duas atividades complementares – Tiro de Defesa e Educação Física e Qualidade de Vida.

Cadeiras como a de Projetos, Administração de Recursos Inteligência e Políticas Públicas de Segurança foram avaliadas respectivamente com 54%, 64%, 51%, e 59% dos egressos como sendo importante para a carreira profissional. Tal constatação mostra a contribuição do CESP para os oficiais desenvolverem suas funções.

Planejamento Estratégico foi a disciplina que obteve o maior grau de importância dentro da proposta do curso, com 64% dos entrevistados a considerando como muito importante e 31% como importante.

A disciplina de Seminários foi a que apresentou a maior variação na avaliação. O conteúdo previsto no Projeto Pedagógico do CESP é o de análise dos temas que envolvem a segurança pública levando em consideração o momento de execução do curso. Alguns dos temas apontados são crime organizado, planejamento urbano da capital e do estado, economia do estado, planejamento estratégico do Estado e políticas públicas de segurança pública. O fato de 26% considerarem a disciplina como sem importância e 28% como pouco importante significa que os temas abordados não foram de real relevância. Para melhor aproveitamento da disciplina além do já previsto na ementa é de fundamental importância que os temas abordados sejam tangíveis na atuação do oficial policial militar.

Observa-se avaliações motivadas por carência institucional, a exemplo que se vê em tiro de defesa. Ora, 79% dos entrevistados acharam muito importante ou importante a disciplina dentro do curso de especialização. Isso porque não há treinamento continuado para os policiais militares na área de tiro policial. Essa carência fica transparente no grau de importância dado à matéria de tipo policial dentro de um curso que tem a pretensão de preparar o oficial para o nível tático da corporação.

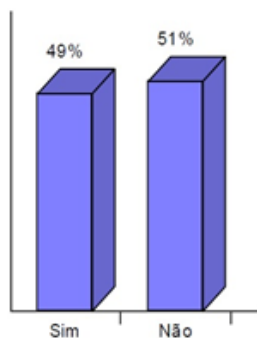
A disciplina Educação Física e Qualidade de Vida, embora não tenha se apresentado na grade de componentes curriculares do CESP 2014, o que influenciou a avaliação desse tópico pelos egressos desse ano, assim como tiro de defesa, apresentou-se sendo considerada um importante componente curricular ao ter 0% de indivíduos que a consideraram sem importância e 46% importante.

Foi solicitado ainda aos egressos que avaliasse suas respectivas participações no curso através de cinco questões. A primeira delas questionava qual o grau de importância de participação no curso. Os entrevistados consideram como sendo importante [41%] e muito importante [28%] a participação no curso, consideram também como sendo de pouca importância [23%] ou nenhuma importância [8%].

Da mesma forma que a questão anterior, a contribuição do curso para a atuação profissional foi bem avaliada como sendo importante [41%] e muito importante [18%]. Em contrapartida 36% consideraram o curso como pouco importante, 3% como sem importância e outros. 3% não responderam.

A terceira questão buscou identificar se a motivação de participação no CESP estava relacionada ao interesse de aplicar no trabalho policial os conteúdos aprendidos. O resultado encontrado está expresso no gráfico 1

**GRÁFICO 1 – MOTIVAÇÃO DE APLICAÇÃO DO CONTEÚDO APRENDIDO NO CESP**



FONTE: Elaboração própria, 2014.

A quarta questão teve como objetivo saber se o CESP não fosse requisito obrigatório para promoção ao cargo de major ainda teria sido realizado pelos egressos. 62% dos entrevistados afirmaram que não faria o curso e 38% afirmaram que realizaria o curso ainda assim.

A última questão propôs aos egressos que expressasse em uma palavra o significado pessoal do CESP para ele. O resultado encontra-se no quadro 2

**QUADRO 2 – EXPRESSÕES ATRIBUÍDAS AO CESP**

EXPRESSÕES POSITIVAS		EXPRESSÕES NEGATIVAS	
EXPRESSÃO	QUANT. CITADA	EXPRESSÃO	QUANT. CITADA
APERFEIÇOAMENTO	3	OBRIGAÇÃO	3
AMADURECIMENTO	2	NECESSIDADE	2
CONHECIMENTO	2	OBRIGATORIO	2
APRIMORAMENTO	1	RITO	2
ESPECIALIZAÇÃO	1	DESNECESSÁRIO	1
EVOLUÇÃO	1	DESVALORIZADO	1
EXPIRIÊNCIA	1	ETAPA	1
INFORMAÇÃO	1	ILUSÃO	1
MOTIVAÇÃO	1	INEVITÁVEL	1
PERSPECTIVA	1	OBRIGATORIEDADE	1
PLANEJAMENTO	1	PREJUÍZO	1
REENCONTRO	1	PROMOÇÃO	1
TRANSFORMAÇÃO	1	REQUISITO	1
		RITUAL	1
		SACRIFÍCIO	1
		SOFRIMENTO	1
		TRAQUEJO	1
QUANTIDADE TOTAL	17		22
FREQUÊNCIA TOTAL APROX	44%		66%

FONTE: Elaboração própria, 2014.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho visou analisar a formatação do CESP, avaliando a efetividade no cumprimento do seu papel, enquanto curso de especialização voltado para profissionais de segurança pública, com ênfase na preparação dos futuros gestores do ciclo de oficiais superiores da PMBA. Considerando-se ainda que os seus concluintes tornam-se aptos à promoção ao posto de major PM, conforme previsão regulamentar previamente descrita no presente trabalho.

Observou-se nesta pesquisa que a Polícia Militar do Estado da Bahia precisa estabelecer, com base nos resultados do presente estudo, uma melhor forma de se favorecer a partir do desenvolvimento das competências, habilidades e atitudes (CHAs) necessárias ao desempenho competente do aprendiz na função correspondente ao cargo que almeja ocupar.

Dada a crescente importância que se passou a ser atribuída a transferência de conhecimento como ferramenta estratégica de sustentabilidade das organizações e dos trabalhadores, o trabalho trouxe à baila a necessidade da PMBA e dos seus gestores em dominar ou ao menos conhecer, a instrumentalidade técnica afeta às áreas de psicologia organizacional e do trabalho, bem como da gestão de pessoas, reconhecendo a relevância do desenvolvimento de competências profissionais.

Assim, não há como se conceber que o Oficial da Polícia Militar da Bahia, que desde o seu ingresso a PMBA e ao frequentar ao Curso de Formação de Oficiais Policiais Militares (CFOPM), passou a integrar o nível corporativo relativo ao ciclo de gestão, careça de desenvolvimento das competências profissionais inerentes ao cumprimento da missão policial militar, agindo como multiplicador deste importante processo, frente a sua tropa e a sociedade.

A educação continuada fomentada através de curso de especialização que é voltado para o desenvolvimento de gestores, preparando-os para ocupar posições estratégicas na corporação, não deve dar margem a perda de uma oportunidade de aprimoramento profissional e obtenção de toda a gama de reflexos positivos advindos de uma formação de gestão de boa qualidade.

Se faz necessário modificações que passem a enfatizar o fomento da gestão competente e enseje mudanças estruturais e operacionais na PMBA. A exemplo, oferta de terreno fértil para desenvolvimento prático dos conceitos fruto da aprendizagem que levem a um eficaz modelo de policiamento e a disseminação desta para os quadros que antecedem o do capitão egressos do CESP, incluindo os praças que tem atuação direta com a sociedade, através de projetos interno, o que se apresentaria como reflexo do êxito do aprendiz.

Como resultado da pesquisa, ficou evidente que o CESP pode ser uma ferramenta de TD&E com maior contribuição a PMBA face a demanda de melhor legitimidade da polícia perante a sociedade e o papel dos oficiais em garantir isso e também pela necessidade de garantir aos policiais que o estudo renove e aperfeiçoe o seu papel como agente mantenedor da segurança garantindo o desenvolvimento do indivíduo e sua conseqüente valorização profissional e pessoal.

Embora haja aprovação das disciplinas que compõe a atual grade curricular, na prática o que se constata é que a matriz curricular do curso pode através de uma reformulação alterar o conteúdo de algumas disciplinas e ainda implementar novas que abordem temas mais afetados a atual realidade de trabalho de um oficial policial militar e que estejam mais diretamente relacionadas a modelos de policias contemporâneas.



No decorrer da presente pesquisa foi constatado que as CHAs adquiridas através do TD&E para se transformarem em desempenho competente deve ser colocado em prática logo após a conclusão do processo de aprendizagem. Logo a localização temporal da execução do CESP deveria acompanhar o período de promoção de forma a permitir que após o seu termino o oficial intermediário atinja o posto de oficial superior.

A grande gama de informações apresentadas no curto espaço de tempo previsto para execução do CESP comprime processos de aprendizagem e limita a possibilidade de ampliação da realização de pesquisas e que valores que poderiam ser adquiridos neste momento seja internalizado pelos oficiais

As palavras utilizadas pelos entrevistados para descrição do CESP demonstram que o mesmo é encarado principalmente como um rito de passagem o que vai de encontro a motivação que os aprendizes têm perante o curso. Poderíamos dizer então que o feedback do curso é limitado pela impressão simplista dos seus participantes.

A diversidade do público do alvo do CESP torna-se ainda mais complexa sua formatação pelo fato de ser estruturado de forma a atender os distintos quadros de oficiais (saúde, bombeiro e policial militar).

A despeito de negligenciar fatores orçamentários e burocráticos é preciso que o planejamento do CESP traga em sua estrutura componentes que contemplem a todos os quadros já citados através da busca dos pontos em comuns da função exercida por cada um.

A contribuição atual do curso, mesmo com as críticas tecidas, levam os oficiais a questionarem o seu papel dentro da instituição, sua contribuição real para a sociedade além do importante fato de aumentar as produções acadêmicas por parte dos militares

## REFERÊNCIAS

ABBAD, G., & BORGES-ANDRADE, J. E. (2004). Aprendizagem humana em organizações e trabalho. In J.C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Orgs.). Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed.

BRASIL, Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Decreto Imperial de 17 de fevereiro de 1825.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei n 9394 de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/70433> - acesso em 21/04/2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei n 9131 de 1995. Altera dispositivos da Lei n 4.020, de 20 de dezembro de 1961, 3 dá outras providencias. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/70433> - acesso em 21/04/2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei n 9786 de 1999. Dispõe sobre o Ensino no Exército Brasileiro e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9786.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9786.htm) - acesso em 21/04/2014.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Lei n 10.172 de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/110172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm) - acesso em 21/04/2014.

BRASIL. História e Surgimento da Academia de Polícia Militar da BAHIA. Disponível em:<http://abordagempolicial.com/2008/07/historico-da-academia-de-polciamilitar/#>. VHR4yNLF9KA – acesso em 01/11/2014.

BRASIL. Bahia. Constituição do Estado da Bahia. 1989. Atualizada até a Emenda Constitucional nº 14, de 17.06.2010. Disponível em <http://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/70433> - acesso em 20/04/2014.

COSTA, José Mauro. O Ensino Superior De Graduação E De Pós-Graduação Na Formação Dos Militares Estaduais Em Santa Catarina. Florianópolis (SC), 2006.

CHIAVENATO, Idelberto. Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos. 4.ed.- São Paulo: Atlas, 1999.

DUTRA, Hérrisson Fábio de Oliveira; OLIVEIRA, Patrícia Andréa da Silva; GOUVEIA, Tatiana Bittencourt. Avaliando a qualidade de serviço numa instituição de ensino superior. In: XXII Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 1998, Foz do Iguaçu: Anais..., Foz do Iguaçu, ANPAD, 1998.

EBERLE, Luciene. Identificação Das Dimensões Da Qualidade Em Serviços: Um Estudo Aplicado Em Uma Instituição De Ensino superior Localizada Em Caxias Do Sul - RS. Caxias do Sul, fevereiro de 2009.

GIL, A. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.

JUNIOR, Dequex Araujo Silva. Policiamento e Políticas Públicas de Segurança: Estratégias, Contrastes e Resultados das Ações de Policiamento em Salvador (2004-2006). Salvador, 2007.

LAZZARINI, Álvaro. Segurança Pública e o Aperfeiçoamento da Polícia no Brasil. Revista Forense, Rio de Janeiro, 1991.

LUCKESI, Cipriano Carlos e outros. Fazer Universidade: uma proposta metodológica. 8. ed. São Paulo: Cortez, 1996.

MUNIZ, Jaqueline. A Crise de Identidade das Polícia Militares Brasileiras: Dilemas e Paradoxos da Formação Educacional. Rio de Janeiro, 2001.

PNGP – Plano Nacional de Pós-graduação: 2005-2010. Brasília: CAPES, 2005.

SANTOS, Albanir. Fundação de Ensino, Pesquisa, Inovação e Tecnologia em Segurança Pública e Desenvolvimento Social. Florianópolis, dezembro de 2001.

UNEB. Projeto Acadêmico Curso De Especialização Em Segurança Pública – CESP. Salvador – Bahia, março de 2010.