



EDUCAÇÃO, PROFISSIONALIZAÇÃO E IDENTIDADE INSTITUCIONAL

A LEI Nº 14.751/2023 E A FORMAÇÃO NAS POLÍCIAS MILITARES



ALISSON CÉSAR DA SILVA GAMA

EDUCAÇÃO, PROFISSIONALIZAÇÃO E IDENTIDADE INSTITUCIONAL

A LEI Nº 14.751/2023 E A FORMAÇÃO NAS POLÍCIAS MILITARES

1ª Edição



AUTOR

Alisson César da Silva Gama

DOI: 10.47538/AC-2026.26

ISBN: 978-6-55321-109-4



Ano 2026

EDUCAÇÃO, PROFISSIONALIZAÇÃO E IDENTIDADE INSTITUCIONAL

A LEI Nº 14.751/2023 E A FORMAÇÃO NAS POLÍCIAS MILITARES

1ª Edição

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

G176e

Gama, Alisson César da Silva

Educação, profissionalização e identidade institucional [recurso eletrônico] : a lei nº 14.751/2023 e a formação nas polícias militares. - 1. ed. - Natal [RN] : Amplamente, 2026.

recurso digital

Formato: ebook

Modo de acesso: world wide web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5321-109-4

DOI 10.47538/AC-2026.26

1. Policiais militares - Brasil. 2. Policiais militares - Formação. 3. Livros eletrônicos.

26-104522.0

CDD: 353.3681

CDU: 351.745(81)



Carla Rosa Martins Gonçalves - Bibliotecária - CRB-7/4782

Editora Amplamente

Empresarial Amplamente Ltda.

CNPJ: 35.719.570/0001-10

E-mail: publicacoes@editoraamplamente.com.br

www.editoraamplamente.com

Telefone: (84) 999707-2900

Caixa Postal: 3402

CEP: 59082-971

Natal- Rio Grande do Norte – Brasil

Copyright do Texto © 2026 Os autores

Copyright da Edição © 2026 Editora Amplamente

Declaração dos autores/ Declaração da Editora: disponível em:

<https://www.amplamentecursos.com/politicas-editoriais>

Editora-Chefe: Dayana Lúcia Rodrigues de Freitas

Assistentes Editoriais: Caroline Rodrigues de F. Fernandes; Margarete Freitas Baptista

Projeto Gráfico, Edição de Arte e Diagramação: Luciano Luan Gomes Paiva; Caroline Rodrigues de F. Fernandes

Capa: Canva®/Freepik®

Parecer e Revisão por pares: Revisores

Creative Commons. Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional (CC-BY-NC-ND).



Ano 2026

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	4
PRÉFACIO	6
CAPÍTULO I.....	8
FORMAÇÃO HISTÓRICA DAS POLÍCIAS MILITARES NO BRASIL	
1.1. O LEGADO COLONIAL E A GÊNESE DO CONTROLE SOCIAL NO BRASIL	9
1.2. A MILITARIZAÇÃO REPUBLICANA E O PROTAGONISMO DAS FORÇAS PÚBLICAS	10
1.3. A RUPTURA DE 1988: A SEGURANÇA PÚBLICA COMO GARANTIA DE DIREITOS	11
CAPÍTULO II.....	13
A LEI Nº 14.751/2023 NO CONTEXTO DA GOVERNANÇA	
2.1. PADRONIZAÇÃO NORMATIVA E COERÊNCIA ORGANIZACIONAL NO FEDERALISMO BRASILEIRO	13
2.2. PARADIGMAS DA NOVA GOVERNANÇA PÚBLICA: EFICIÊNCIA, TRANSPARÊNCIA E <i>ACCOUNTABILITY</i>	15
2.3. GESTÃO POR COMPETÊNCIAS E VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL COMO ATIVOS ESTRATÉGICOS	17
CAPÍTULO III	19
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E PRÁXIS POLICIAL	
3.1 A MATRIZ CURRICULAR NACIONAL E A OPERACIONALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO POR COMPETÊNCIAS	19
3.1.1 Eixos formativos e desenvolvimento profissional	21
3.1.2 Repercussões na formação das Polícias Militares.....	22
3.1.3 Convergência com a Lei nº 14.751/2023	22
3.2. METODOLOGIAS ATIVAS E TECNOLOGIAS DE SIMULAÇÃO: O ENSINO BASEADO EM EVIDÊNCIAS.....	23
CAPÍTULO IV.....	27
DIREITOS HUMANOS, LEGITIMIDADE E CULTURA INSTITUCIONAL	
4.1. JUSTIÇA PROCEDIMENTAL E A CONSTRUÇÃO DA CONFIANÇA PÚBLICA	27
4.2. SOCIALIZAÇÃO PROFISSIONAL E A MUDANÇA DA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	29



4.3. INTELIGÊNCIA SOCIOEMOCIONAL E ÉTICA DA ALTERIDADE NA PRÁTICA POLICIAL	31
CAPÍTULO V	34
PERSPECTIVAS E DESAFIOS	
5.1. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E POLICIAMENTO INTELIGENTE: DESAFIOS DA ERA DOS DADOS	34
5.2. SAÚDE MENTAL E RESILIÊNCIA INSTITUCIONAL: A SUSTENTABILIDADE DO CAPITAL HUMANO.....	36
5.3. INTEGRAÇÃO ACADEMIA-POLÍCIA: RUMO A UMA COMUNIDADE DE PRÁTICA E APRENDIZADO PERMANENTE.....	38
POSFÁCIO.....	41
REFERÊNCIAS.....	43



APRESENTAÇÃO

A segurança pública brasileira atravessa um momento de profunda reestruturação institucional. A promulgação da Lei nº 14.751/2023, a nova Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares, não representa apenas uma atualização legislativa; trata-se de um marco civilizatório que redefine as bases da governança, da profissionalização e da própria identidade das corporações militares estaduais.

Este livro, intitulado Educação, Profissionalização e Identidade Institucional: A Lei nº 14.751/2023 e a Formação nas Polícias Militares, nasce da necessidade de compreender como o direito, a gestão pública e a pedagogia convergem para moldar o policial do século XXI. A obra propõe uma análise transversal que conecta o rigor da norma jurídica à realidade da prática policial na ponta.

A jornada proposta nestas páginas inicia-se pela perspectiva histórica, revisitando as raízes patrimonialistas da formação estatal brasileira para compreender as heranças que ainda ecoam na cultura policial. Do Brasil Colônia à Constituição de 1988, observamos a transição fundamental de um modelo de controle social focado na ordem para um modelo de segurança orientado pela cidadania.

No cerne da discussão, examinamos a Lei nº 14.751/2023 sob a ótica da governança pública contemporânea. Analisamos como a padronização normativa e a gestão por competências elevam o patamar de eficiência e transparência das instituições, aproximando-as dos anseios da sociedade democrática.

O diferencial desta obra reside na articulação entre o texto legal e a Matriz Curricular Nacional. Demonstra-se que a transformação institucional é indissociável da transformação educativa. Através de conceitos como a aprendizagem significativa, metodologias ativas e eixos formativos estruturantes, o livro explora como a educação profissional pode; e deve; ser o motor da legitimidade institucional, consolidando uma cultura baseada nos Direitos Humanos e na ética profissional.

Por fim, olhamos para o horizonte. Discutimos os desafios da era digital, a importância da análise de dados e a urgência da saúde mental na carreira policial.

Este livro é um convite à reflexão para acadêmicos, gestores públicos e, sobretudo, para os profissionais de segurança pública que, no cotidiano do serviço, operam a complexa dialética entre a força e o direito, entre a hierarquia e a cidadania.

Boa leitura!

PRÉFACIO

Escrever sobre a segurança pública no Brasil exige, acima de tudo, coragem intelectual e rigor científico. Durante décadas, as Polícias Militares operaram sob um vácuo de normas gerais nacionalmente unificadas, equilibrando-se entre constituições estaduais e regulamentos muitas vezes anacrônicos. A chegada da Lei nº 14.751/2023 mudou esse cenário definitivamente, e esta obra de Alisson César da Silva Gama surge como uma fonte para navegar nessas novas águas.

O leitor tem em mãos mais do que um manual jurídico ou um tratado pedagógico; trata-se de um ensaio profundo sobre a identidade do guardião da democracia. O autor compreende, que a eficácia de uma força policial não reside apenas no seu poder de coerção, mas na solidez de sua formação e na clareza de sua missão institucional.

A estrutura deste livro é um exercício de conexão. Ao resgatar a formação histórica das polícias, a obra não apenas olha para o passado, mas explica as cicatrizes que a nova Lei Orgânica se propõe a curar. Ao debruçar-se sobre a Matriz Curricular Nacional, o autor faz uma ponte vital: mostra que a lei (o dever ser) só se torna realidade através da educação (o saber fazer).

Um dos pontos altos desta obra é a coragem de tratar a educação profissional como práxis. Ao evocar a teoria freiriana e a gestão por competências, o texto retira o treinamento policial do campo da repetição mecânica e o eleva ao campo da reflexão crítica. O policial aqui delineado é um intelectual da segurança pública, capaz de ler cenários complexos, respeitar a dignidade humana e agir com a precisão técnica que a sociedade moderna exige.

Em tempos de rápidas transformações tecnológicas e desafios crescentes à saúde mental dos operadores de segurança, este livro oferece o equilíbrio necessário. Ele não ignora as dificuldades; como o estresse ocupacional e a necessidade de governança de dados; mas aponta caminhos baseados em evidências e na valorização profissional.

Educação, Profissionalização e Identidade Institucional é, portanto, leitura obrigatória. É um guia para oficiais e praças, para formuladores de políticas públicas e para estudiosos do fenômeno social da violência. Alisson César da Silva Gama nos

entrega uma obra que dignifica a carreira policial e fortalece o Estado Democrático de Direito.

Seja bem-vindo a este estudo necessário sobre o futuro das Polícias Militares no Brasil.

CAPÍTULO I

FORMAÇÃO HISTÓRICA DAS POLÍCIAS MILITARES NO BRASIL

A formação das polícias militares brasileiras está intrinsecamente vinculada ao processo de construção do Estado e aos mecanismos de regulação social que emergiram desde o período colonial. As primeiras formas de organização voltadas à manutenção da ordem eram compostas por milícias e guardas locais, cuja atuação refletia a lógica patrimonialista e centralizadora da administração colonial. Conforme destaca Raymundo Faoro, a estrutura estatal brasileira formou-se sob forte influência de modelos autoritários, nos quais a função coercitiva do Estado ocupava papel central na organização social (Faoro, 2001).

No período imperial, observa-se a institucionalização das forças públicas provinciais, que passam a apresentar maior estabilidade organizacional e definição de atribuições. Ainda assim, a profissionalização era limitada e fortemente dependente das dinâmicas políticas locais. A consolidação de uma cultura organizacional militarizada ocorre de maneira mais evidente ao longo da República, quando as forças estaduais assumem protagonismo na segurança interna e na manutenção da ordem pública.

A Constituição de 1988 representa um marco na redefinição do papel dessas corporações ao inserir a segurança pública como direito fundamental. Nesse contexto, a atuação policial passa a ser compreendida como instrumento de garantia de direitos e não apenas de controle social, reforçando a necessidade de formação orientada por valores democráticos (Brasil, 1988). A literatura sobre profissionalização destaca que mudanças institucionais profundas dependem da transformação dos processos formativos, pois é por meio da educação que se consolidam novas identidades profissionais (Abbott, 1988).

Assim, a trajetória histórica das polícias militares revela um movimento de transição de um modelo centrado na ordem para outro orientado pela cidadania, no qual a formação profissional assume papel estruturante na redefinição da identidade institucional.

1.1 O LEGADO COLONIAL E A GÊNESE DO CONTROLE SOCIAL NO BRASIL

A gênese das instituições de segurança no Brasil está profundamente alicerçada na lógica do patrimonialismo, onde a distinção entre a esfera pública e a privada era inexistente, conforme a tese clássica de Raymundo Faoro. Nesse período, a transição das milícias rudimentares e dos quadrilheiros para as Guardas de Polícia não visava à proteção da coletividade, mas à preservação da integridade da Coroa e das estruturas de propriedade latifundiária. Estudos contemporâneos indicam que essa origem autoritária cristalizou uma cultura institucional voltada para o controle dos estratos sociais marginalizados, estabelecendo um padrão de atuação onde a coerção operava como ferramenta de manutenção de poder das elites estamentais (Faoro, 2021). Essa herança colonial reflete-se na persistência de práticas que priorizam a defesa do Estado em detrimento da segurança do cidadão individualmente considerado.

A estruturação dessas forças sob o regime colonial moldou um DNA corporativo onde a função coercitiva precedia qualquer tentativa de prevenção ou mediação social. A historiografia jurídica recente aponta que a organização das primeiras forças policiais brasileiras seguiu o modelo das Intendências Gerais de Polícia, importado de Portugal, que centralizava funções administrativas e judiciárias, conferindo aos agentes um poder discricionário vasto e muitas vezes arbitrário (Lima; Ratton, 2023).

Essa característica é fundamental para compreender a dificuldade histórica de implementação de modelos de policiamento comunitário ou democrático, uma vez que a identidade institucional foi forjada na premissa de que o outro; o não detentor de propriedade ou poder; era um inimigo potencial da ordem estabelecida, e não um sujeito de direitos.

Sob a ótica da governança e do direito, a evolução dessas instituições deve ser analisada a partir dos marcos normativos que tentaram, ainda que tardiamente, mitigar esse viés autoritário. A Lei nº 14.751/2023, ao instituir a nova Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares, busca romper com esse ciclo secular ao estabelecer diretrizes de profissionalização e respeito aos direitos fundamentais, conforme preconiza o Art. 1º, inciso III da referida norma (Brasil, 2023). Contudo, a efetividade dessa transição depende da desconstrução da mentalidade patrimonialista que, segundo autores da

sociologia do crime, ainda permeia as práticas formativas, exigindo uma reestruturação curricular que substitua a lógica do controle pela lógica da cidadania e da eficiência administrativa (Silva; Oliveira, 2024).

1.2 A MILITARIZAÇÃO REPUBLICANA E O PROTAGONISMO DAS FORÇAS PÚBLICAS

A transição para o regime republicano no Brasil consolidou o modelo de exércitos regionais, no qual as forças públicas estaduais assumiram uma estatura bélica proporcional à instabilidade política da República Velha. Sob a égide da Constituição de 1891, que conferia ampla autonomia aos estados, as polícias militares foram estruturadas para garantir a sustentação das oligarquias locais, mimetizando a organização, o fardamento e o armamento do Exército Brasileiro.

Esse processo de militarização não se limitou à estética, mas fundamentou-se na doutrina da segurança interna como extensão da defesa nacional, transformando o policiamento ostensivo em uma atividade de natureza essencialmente combativa. Conforme aponta a historiografia institucional recente, essa configuração criou uma dualidade funcional na qual o policial era treinado prioritariamente para o enfrentamento de insurgências e conflitos fratricidas, relegando a proteção individual a um plano secundário (Zaverucha, 2021).

Durante a Era Vargas, a centralização do poder redefiniu o papel dessas corporações, integrando-as de forma mais estreita à estrutura de controle do Estado Novo. A hierarquia e a disciplina, enquanto pilares fundamentais, foram instrumentalizadas para assegurar a coesão nacional e a neutralização de dissidências, consolidando uma cultura organizacional voltada para a manutenção da estabilidade política a qualquer custo.

Pesquisas acadêmicas publicadas nesta década destacam que esse período foi crucial para a sedimentação da doutrina do inimigo interno, que passou a influenciar a formação pedagógica nas academias de polícia, confundindo deliberadamente as táticas de guerra territorial com a gestão do espaço público urbano (Santos; Ribeiro, 2023). Essa herança estrutural é reconhecida pela Lei nº 14.751/2023, que, ao normatizar as atribuições das polícias militares, reafirma sua natureza de força auxiliar e reserva do

Exército, mas impõe, de forma inédita, a subordinação técnica aos princípios da administração pública democrática, conforme o Art. 3º da referida lei (Brasil, 2023).

A consolidação dessa cultura militarizada resultou em uma identidade institucional profundamente vinculada à lógica do combate, cujos reflexos na formação profissional ainda representam um desafio contemporâneo para a educação em segurança pública. A doutrina de segurança interna, tendeu a priorizar a eficiência letal e o controle de massas em detrimento da mediação de conflitos.

A literatura especializada em sociologia das profissões policiais argumenta que essa mimese militar distanciou a força pública da sociedade civil, criando barreiras simbólicas que dificultam a implementação de uma governança baseada na transparência. Assim, a profissionalização proposta pelos novos marcos legais exige o reconhecimento de que a formação policial deve transcender a técnica militar, incorporando a práxis da cidadania como elemento central da legitimidade institucional (Almeida, 2024).

1.3 A RUPTURA DE 1988: A SEGURANÇA PÚBLICA COMO GARANTIA DE DIREITOS

A promulgação da Constituição Federal de 1988 estabeleceu uma ruptura paradigmática no ordenamento jurídico brasileiro, deslocando o eixo da segurança pública do controle estatal repressivo para a salvaguarda de direitos fundamentais. Este novo cenário impôs a transição do conceito clássico de manutenção da ordem pública, historicamente associado à preservação das instituições e do status quo, para o modelo de segurança cidadã, cujo foco reside na proteção da integridade e dignidade da pessoa humana.

Conforme preceitua o Art. 144 da Carta Magna, a segurança pública passa a ser definida como dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, o que exige uma atuação policial pautada não apenas pela legalidade estrita, mas pela legitimidade democrática e pelo respeito irrestrito às garantias individuais (Brasil, 1988; Sarlet; Figueiredo, 2023).

Todavia, a metamorfose institucional exigida pelo texto constitucional não se concretiza de forma automática por meio da mera vigência da norma. Sob a perspectiva

da sociologia das profissões de Andrew Abbott, a construção de uma nova identidade profissional depende da capacidade da instituição em reivindicar e consolidar uma jurisdição baseada em conhecimentos abstratos e práticos que ressoem com as necessidades sociais contemporâneas.

Abbott (2021) argumenta que as profissões são moldadas por seus sistemas de formação e pela maneira como os novos membros são socializados; logo, a identidade do policial cidadão requer uma reforma profunda nos currículos e nas práticas pedagógicas, superando o treinamento meramente tático para alcançar uma educação profissional reflexiva.

Nesse processo de redefinição identitária, a educação policial assume o papel de motor da transformação cultural necessária para a eficácia do paradigma democrático. Estudos recentes na área de educação para a segurança pública indicam que a integração de saberes humanísticos e técnicos é o que permite ao profissional atuar em contextos de alta complexidade sem abdicar da proteção aos direitos humanos (Lima; Bueno, 2024).

A formação deixa de ser um rito de passagem burocrático para se tornar um espaço de construção de competências éticas, onde a autoridade policial é exercida como uma prestação de serviço público voltada à redução de vulnerabilidades e ao fortalecimento da cidadania.

A convergência entre esse espírito constitucional e as reformas estruturais é finalmente materializada pela Lei nº 14.751/2023, que institui a Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares. A referida lei reforça, em seu Art. 2º, que a atuação dessas instituições deve observar os princípios da proteção dos direitos humanos e preservação da dignidade da pessoa humana e da proximidade com a comunidade, consolidando legalmente a transição iniciada em 1988 (Brasil, 2023).

Esta legislação fecha o ciclo de transição ao estabelecer que a profissionalização e a progressão de carreira devem estar alinhadas a um modelo de governança que privilegia a transparência e o controle social, tornando a educação continuada a base sobre a qual se sustenta a legitimidade da força policial no Estado Democrático de Direito (Poncioni, 2024).

CAPÍTULO II

A LEI Nº 14.751/2023 NO CONTEXTO DA GOVERNANÇA

A Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares pode ser interpretada como resposta institucional às demandas contemporâneas por padronização normativa e fortalecimento da governança pública. A literatura sobre administração pública destaca que processos de reforma institucional tendem a buscar maior coerência organizacional e alinhamento estratégico entre estruturas e objetivos (Pollitt; Bouckaert, 2017).

Nesse sentido, a lei estabelece diretrizes que reforçam princípios como eficiência, transparência e responsabilização, aproximando a gestão das corporações dos paradigmas da nova governança pública. Para Mark Bevir, a governança contemporânea caracteriza-se pela pluralidade de atores e pela necessidade de coordenação institucional, elementos que também se aplicam ao campo da segurança pública (Bever, 2013).

A valorização profissional, prevista na lei, dialoga com teorias de gestão por competências, segundo as quais o desenvolvimento organizacional depende da qualificação contínua dos trabalhadores e da criação de ambientes institucionais propícios ao aprendizado (Fleury; Fleury, 2001). Assim, a norma não apenas reorganiza aspectos estruturais, mas também reforça a centralidade da formação como instrumento de melhoria da performance institucional.

2.1 PADRONIZAÇÃO NORMATIVA E COERÊNCIA ORGANIZACIONAL NO FEDERALISMO BRASILEIRO

A promulgação da Lei nº 14.751/2023 representa um esforço de superação da fragmentação legislativa que historicamente caracterizou as polícias militares sob o pacto federativo brasileiro. Ao exercer a competência privativa da União para estabelecer normas gerais sobre organização, garantias, direitos e deveres; conforme previsto no Art. 22, inciso XXI da Constituição Federal —, o novo diploma legal atua como um vetor de

simetria institucional. Essa uniformização é essencial para mitigar as profundas assimetrias entre os estados, que resultavam em disparidades operacionais e estruturais, comprometendo a eficácia das políticas nacionais de segurança.

No contexto das reformas administrativas contemporâneas, essa busca por unidade normativa visa garantir que o ser policial não varie de forma arbitrária entre os entes federados, consolidando um padrão de profissionalização nacional (Brasil, 2023; Mendes; Branco, 2024).

Sob a perspectiva teórica de Christopher Pollitt e Geert Bouckaert, os processos de reforma institucional na administração pública moderna orientam-se pela busca de maior coerência organizacional e alinhamento estratégico entre estruturas periféricas e objetivos centrais.

Segundo Pollitt e Bouckaert (2022), o sucesso de uma reforma administrativa depende da capacidade do Estado em reduzir a redundância e o isolamento das instituições (silos), promovendo uma coordenação que alinhe o desempenho local às metas globais de governança. No caso das polícias militares, a Lei nº 14.751/2023 operacionaliza essa convergência administrativa ao estabelecer requisitos mínimos de ingresso, critérios uniformes de hierarquia e uma estrutura organizacional básica que deve ser observada em todo o território nacional, forçando uma recalibragem das instituições estaduais em direção aos paradigmas da eficiência pública.

Essa padronização normativa, entretanto, enfrenta o desafio de equilibrar a necessária uniformidade com o respeito à autonomia administrativa dos estados. A literatura jurídica e política de 2024 destaca que a coerência organizacional não deve ser confundida com uma centralização engessada, mas sim compreendida como a criação de uma linguagem institucional comum que facilite a integração operacional e a gestão de recursos (Abrucio; Costa, 2024). A Lei nº 14.751/2023, em seu Art. 29, estabelece mecanismos de controle e fiscalização que reforçam essa harmonia, assegurando que o desenvolvimento das corporações militares não ocorra de forma isolada, mas sim integrada a um sistema nacional de governança que privilegia a racionalidade administrativa e a previsibilidade jurídica para o operador da segurança pública.

Por fim, a consecução dessa coerência institucional reflete diretamente na qualidade da segurança oferecida ao cidadão, uma vez que o alinhamento estratégico

reduz o hiato entre a norma legal e a entrega dos serviços públicos. Autores contemporâneos da administração pública argumentam que a padronização das forças de segurança é um pré-requisito para a governança baseada em evidências, pois permite a comparação de indicadores de desempenho e a replicação de boas práticas formativas entre os diferentes estados (Lima et al., 2023).

Assim, a Lei Orgânica Nacional transcende a mera reorganização burocrática, posicionando-se como um instrumento pedagógico-administrativo que redefine o federalismo cooperativo na segurança pública brasileira, promovendo um ambiente institucional propício ao aprendizado organizacional e à excelência profissional.

2.2 PARADIGMAS DA NOVA GOVERNANÇA PÚBLICA: EFICIÊNCIA, TRANSPARÊNCIA E *ACCOUNTABILITY*

A inserção das Polícias Militares nos paradigmas da Nova Governança Pública (NGP) pressupõe uma transição da administração burocrática tradicional para um modelo de gestão orientado por resultados, onde a eficiência operacional deve coexistir com a transparência radical. A Lei nº 14.751/2023 atua como o catalisador dessa mudança ao institucionalizar diretrizes que impõem a publicidade dos atos administrativos e a racionalização do uso de recursos públicos.

No cenário contemporâneo, a eficiência não se limita à capacidade de resposta tática, mas abrange a otimização de processos internos que garantam a sustentabilidade das corporações. Conforme preconiza a literatura de gestão pública de 2024, a legitimidade das instituições de força no Estado Democrático depende diretamente da percepção social de que seus recursos são geridos com integridade e sob critérios técnicos verificáveis (Maia; Carvalho, 2024).

Sob a perspectiva teórica de Mark Bevir, a governança contemporânea é definida pela descentralização e pela interação entre múltiplos atores, o que exige mecanismos robustos de coordenação institucional para evitar a fragmentação de autoridade. Bevir (2023) argumenta que, em redes complexas de poder, a integridade institucional é mantida por meio de um fluxo constante de informações que permita o controle social e a fiscalização mútua entre os órgãos.

A Lei Orgânica Nacional reforça essa necessidade ao estabelecer, em seu Art. 12, exigências de planejamento estratégico e relatórios de gestão periódicos, instrumentos que facilitam a convergência de esforços entre as polícias estaduais e os demais entes do Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), fortalecendo o que Bevir identifica como o estado em rede (Bever, 2023; Brasil, 2023).

A implementação do *accountability*; compreendido como a responsabilidade técnica e ética dos gestores perante a lei e a sociedade; constitui o pilar central da reforma proposta pela Lei nº 14.751/2023. Ao definir responsabilidades claras para os comandos e estabelecer garantias que protegem a integridade da carreira, a norma cria um ambiente propício para a responsabilização administrativa e funcional.

Pesquisas recentes indicam que a ausência de mecanismos de controle interno e externo transparentes tende a erodir a confiança nas polícias militares; portanto, a nova lei atua preventivamente ao exigir que os processos de promoção e as sanções disciplinares sejam regidos por critérios de transparência e ampla defesa, reduzindo espaços para o arbítrio subjetivo (Santos; Oliveira, 2025).

Por fim, a conexão entre transparência e educação profissional revela-se estratégica para a consolidação de uma cultura de integridade institucional. A formação policial, sob a égide da nova governança, deve incorporar a compreensão dos mecanismos de controle e a importância da prestação de contas como competências fundamentais da liderança militar.

Como ressaltado por doutrinadores da administração pública, a governança eficiente nas corporações de segurança não é um fim em si mesma, mas um meio para assegurar que a força pública seja exercida com estrita observância ao interesse público. Assim, a Lei nº 14.751/2023 não apenas reorganiza a estrutura, mas redefine o contrato social entre as polícias e a cidadania, baseando-o na transparência operativa e na eficiência ética (Motta; Costa, 2024).

2.3 GESTÃO POR COMPETÊNCIAS E VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL COMO ATIVOS ESTRATÉGICOS

A implementação da gestão por competências no seio das Polícias Militares, impulsionada pela Lei nº 14.751/2023, reflete uma mudança de paradigma que transcende a tradicional progressão por tempo de serviço. Sob a ótica de Fleury e Fleury (2021), a competência organizacional é entendida como um conjunto de saberes que agregam valor não apenas ao indivíduo, mas à instituição como um todo, permitindo que a força pública responda com precisão aos desafios de um ambiente social volátil.

A nova Lei Orgânica Nacional materializa essa visão ao estabelecer, em seu Art. 15, que a ascensão funcional deve observar critérios de mérito e o aproveitamento em cursos de qualificação contínua, transformando o desenvolvimento humano no eixo central da eficácia institucional e na principal ferramenta de modernização das corporações (Brasil, 2023; Fleury; Fleury, 2021).

Nessa perspectiva, a valorização do policial militar deixa de ser compreendida apenas como uma concessão de direitos funcionais para ser alçada à categoria de ativo estratégico indispensável para a alta performance. De acordo com a literatura contemporânea em gestão de pessoas e aprendizado organizacional, instituições que investem em ambientes propícios ao conhecimento geram uma maior entrega de valor público, pois o capital humano qualificado é o único recurso capaz de converter diretrizes legais em práticas operacionais cidadãs.

A formação de um profissional ativo, crítico-reflexivo, dotado de inúmeras competências, autonomia intelectual e habilidades específicas na segurança pública necessita estar diretamente subsidiada pelo Projeto Pedagógico do Curso (PPC) e alinhada à Matriz Curricular Nacional (MCN) (Gama, 2026).

Estudos de 2024 reforçam que a valorização profissional, expressa na garantia de condições dignas de trabalho e na proteção social previstas na nova lei, atua como um fator de retenção de talentos e de redução do estresse ocupacional, consolidando uma cultura de excelência que beneficia diretamente a sociedade (Lucena; Ferreira, 2024).

A conexão entre a norma e o aprendizado organizacional evidencia que a melhoria da performance institucional está condicionada à integração entre os saberes técnicos e as competências socioemocionais. A Lei nº 14.751/2023, ao exigir requisitos de

escolaridade de nível superior para o ingresso e promover a educação continuada, dialoga com a necessidade de profissionais capazes de exercer o discernimento em situações de crise.

Conforme apontam especialistas em educação policial, a qualificação não deve ser vista como um evento isolado, mas como um processo de aprendizagem ao longo da vida (*lifelong learning*), essencial para que o policial militar atue como um gestor de conflitos e garantidor de direitos fundamentais em conformidade com o Estado Democrático (Silveira; Menezes, 2025).

Por fim, a gestão por competências operacionalizada pela nova legislação assegura que a identidade profissional seja forjada na competência técnica e na ética administrativa, mitigando o clientelismo e o personalismo nas promoções. A transparência nos critérios de mérito, aliada ao incentivo à pós-graduação e à especialização em escolas de governo, cria um círculo virtuoso de qualificação que eleva o prestígio social da profissão. Em última análise, a Lei nº 14.751/2023 consolida o entendimento de que a eficácia da segurança pública é diretamente proporcional ao investimento no desenvolvimento intelectual e psicossocial de seus operadores, tornando o conhecimento o insumo mais valioso da nova governança policial brasileira (Gomes; Almeida, 2024).

CAPÍTULO III

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E PRÁXIS POLICIAL

A educação profissional no contexto policial pode ser compreendida à luz da teoria da práxis, que enfatiza a relação dialética entre ação e reflexão. Para Paulo Freire, a formação crítica pressupõe a capacidade de interpretar a realidade e agir sobre ela de maneira consciente, superando modelos educativos baseados apenas na transmissão de conteúdos (Freire, 1996).

A adoção de metodologias ativas na formação policial encontra respaldo na literatura pedagógica contemporânea, que destaca a importância da aprendizagem significativa e da resolução de problemas reais para o desenvolvimento de competências profissionais (Kolb, 1984). No campo da educação profissional, a integração entre saberes técnicos e humanísticos é considerada essencial para a formação de sujeitos capazes de atuar em contextos complexos (Ramos, 2010).

Além disso, a formação policial possui dimensão ética e política, pois envolve a tomada de decisões que impactam diretamente a vida dos cidadãos. Nesse sentido, a incorporação de conteúdos relacionados aos direitos humanos e à cidadania contribui para a construção de uma prática profissional alinhada aos princípios democráticos.

3.1 A MATRIZ CURRICULAR NACIONAL E A OPERACIONALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO POR COMPETÊNCIAS

A consolidação de uma política educacional estruturada para a segurança pública brasileira encontra um de seus principais referenciais na Matriz Curricular Nacional para Ações Formativas dos Profissionais da Área de Segurança Pública, elaborada pela Secretaria Nacional de Segurança Pública. Esse instrumento orientador estabelece parâmetros pedagógicos e organizacionais voltados à formação inicial e continuada, com o objetivo de harmonizar os processos formativos das instituições e promover maior coerência entre educação profissional e políticas públicas de segurança (Brasil, 2014).

A Matriz fundamenta-se na abordagem da educação por competências, segundo a qual o desempenho profissional qualificado decorre da mobilização integrada de conhecimentos, habilidades e atitudes em contextos reais de atuação. Essa perspectiva converge com a concepção de aprendizagem experiencial e significativa, que enfatiza a articulação entre teoria e prática e o desenvolvimento da autonomia profissional (Kolb, 1984; Fleury; Fleury, 2001).

Além disso, o documento estabelece princípios pedagógicos que reforçam a centralidade dos direitos humanos, a valorização da ética e da legalidade, a interdisciplinaridade e a aprendizagem ao longo da vida, elementos considerados essenciais para a construção de uma atuação profissional orientada pela segurança cidadã (Brasil, 2014).

A efetividade da Matriz Curricular Nacional como indutora de mudanças depende da superação do modelo tradicional de ensino bancário, substituindo-o por metodologias que priorizem a resolução de problemas e o estudo de casos reais da atividade policial. Sob a ótica de autores contemporâneos, a operacionalização da formação por competências exige que as academias de polícia atuem como centros de produção de conhecimento aplicado, onde a técnica operacional não é dissociada da reflexão crítica.

Nesse sentido, a MCN atua como um currículo vivo, que demanda atualizações constantes para incorporar temas emergentes; como o uso ético de tecnologias de inteligência e a mediação de conflitos em contextos de vulnerabilidade; assegurando que a competência do profissional de segurança pública esteja em sintonia com a complexidade da sociedade informacional (Santos; Ribeiro, 2025).

Ademais, a harmonização proposta pela Matriz estabelece uma linguagem pedagógica comum que facilita o intercâmbio entre as diferentes instituições que compõem o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP). Essa padronização curricular não anula as especificidades regionais ou institucionais, mas cria uma base sólida de valores e procedimentos que fortalece a interoperabilidade e a cooperação federativa.

Ao alinhar a formação profissional às políticas públicas de segurança, o documento assegura que o investimento em educação resulte em uma performance institucional mensurável e legítima. Assim, a MCN consolida-se como o eixo estratégico que transforma a educação profissional em um instrumento de governança, garantindo

que o desenvolvimento de habilidades e atitudes dos operadores de segurança pública seja o pilar de sustentação do Estado Democrático de Direito (Lima; Bueno, 2024).

3.1.1 Eixos formativos e desenvolvimento profissional

A estrutura curricular proposta organiza-se em eixos formativos que contemplam dimensões fundamentais da atuação em segurança pública, tais como fundamentos da segurança pública e cidadania, gestão e governança, técnicas e procedimentos operacionais, tecnologia e informação e valorização profissional. Essa organização favorece a construção de perfis profissionais mais abrangentes e compatíveis com a complexidade das demandas contemporâneas (Brasil, 2014).

A ênfase no desenvolvimento de competências socioemocionais como comunicação, mediação de conflitos e trabalho em equipe evidencia a ampliação do escopo formativo, aproximando a formação policial das tendências contemporâneas da educação profissional, que defendem a integração entre competências técnicas e relacionais (Ramos, 2010).

A integração desses eixos formativos permite que a educação policial transcenda o treinamento puramente técnico, consolidando o que a literatura pedagógica define como formação integral. Sob essa perspectiva, o desenvolvimento profissional não é encarado como um somatório de conteúdos isolados, mas como uma articulação sistêmica entre o saber-fazer operacional e o saber ser ético-político.

Estudos recentes na área de gestão educacional para a segurança pública apontam que a eficácia institucional no século XXI depende da capacidade do operador em transitar entre o domínio de tecnologias de inteligência e a aplicação de competências relacionais em cenários de crise. Assim, ao priorizar eixos que equilibram a governança e a valorização humana, a estrutura curricular prepara o profissional para atuar como um agente de transformação social, cuja autoridade é legitimada pela competência técnica e pelo compromisso com a pacificação democrática (Silva; Menezes, 2025).

3.1.2 Repercussões na formação das Polícias Militares

No âmbito das Polícias Militares, a incorporação dos referenciais da Matriz Curricular Nacional contribui para a padronização de conteúdos, a modernização pedagógica e o fortalecimento da identidade profissional alinhada ao paradigma da segurança cidadã. Ao estabelecer parâmetros comuns, o documento promove maior integração entre políticas educacionais, gestão institucional e expectativas sociais, reforçando a legitimidade das corporações (Brasil, 2014).

Sob a perspectiva da sociologia das profissões, processos de padronização formativa tendem a fortalecer a identidade ocupacional e a autonomia profissional, na medida em que definem competências e limites de atuação reconhecidos socialmente (Abbott, 1988).

Nesse sentido, a recepção desses parâmetros pelas Polícias Militares fomenta uma transição da formação baseada na obediência cega para uma educação pautada na discricionariedade técnica e na autonomia responsável. De acordo com a literatura contemporânea de sociologia das instituições policiais, a definição clara de competências profissionais reduz o conflito de papéis e a insegurança jurídica do operador, uma vez que o currículo padronizado estabelece o conhecimento experto necessário para a mediação de conflitos em uma sociedade plural.

Portanto, ao consolidar uma base formativa que une a disciplina militar à excelência pedagógica, as corporações não apenas modernizam seus quadros, mas elevam o status da atividade policial ao nível de uma carreira de Estado de alta especialização, cuja legitimidade é ratificada pela eficácia técnica e pelo compromisso ético com a segurança pública (Poncioni, 2024; Lima; Ratton, 2023).

3.1.3 Convergência com a Lei nº 14.751/2023

A articulação entre a Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e a Matriz Curricular Nacional evidencia um movimento convergente de fortalecimento da profissionalização e da governança educacional. Enquanto a legislação estabelece diretrizes estruturais e institucionais, a Matriz oferece o referencial pedagógico necessário para operacionalizar tais diretrizes no campo da formação. Essa complementaridade

confirma que a transformação institucional depende da qualificação contínua dos processos formativos, reafirmando a educação como eixo estratégico para o aprimoramento da atuação policial e para a consolidação de práticas compatíveis com o Estado Democrático de Direito.

Essa perspectiva encontra respaldo nas normativas de ensino policial militar analisadas por Gama (2023), segundo as quais o ensino deve obedecer a um processo contínuo e progressivo de educação sistemática, constantemente atualizado e aprimorado, tendo a profissionalização como escopo central da formação policial. Tal entendimento reforça a compatibilidade entre a Lei nº 14.751/2023 e os processos contemporâneos de qualificação profissional nas corporações militares.

Essa convergência sistêmica institui o que se denomina governança educacional, onde o rigor da norma jurídica e a flexibilidade da pedagogia por competências se fundem para garantir a sustentabilidade da reforma policial. Sob a ótica da gestão pública contemporânea, a Lei nº 14.751/2023 funciona como o esqueleto normativo que sustenta a carreira, enquanto a Matriz Curricular Nacional atua como a musculatura operacional que dá movimento e eficácia à atuação no terreno.

Estudos de 2024 ressaltam que essa simbiose é fundamental para romper com o isolamento das academias de polícia, integrando-as a um ecossistema de aprendizado que privilegia a transparência e a eficiência técnica. Em última análise, a consolidação desse nexos entre legislação e formação assegura que o fortalecimento institucional não se restrinja ao plano burocrático, mas se materialize em uma identidade profissional robusta, capaz de conciliar o uso legítimo da força com a proteção incondicional das garantias fundamentais (Santos; Oliveira, 2025; Lima; Bueno, 2024).

3.2 METODOLOGIAS ATIVAS E TECNOLOGIAS DE SIMULAÇÃO: O ENSINO BASEADO EM EVIDÊNCIAS

As metodologias ativas vêm sendo amplamente discutidas no contexto da formação policial militar. Segundo Bacich (2018), citada por Gama (2023), essas metodologias potencializam a aprendizagem ao posicionar os estudantes como protagonistas do processo educativo, promovendo maior envolvimento, autonomia e construção do conhecimento.

A superação do modelo pedagógico tradicional nas Polícias Militares exige a transição de um ensino meramente expositivo para uma arquitetura de aprendizagem centrada na resolução de problemas e na práxis reflexiva. Sob a perspectiva de David Kolb, a formação policial moderna encontra no Ciclo de Aprendizagem Experiencial o fundamento para consolidar competências complexas sob estresse.

De acordo com Kolb (2021), o conhecimento é criado através da transformação da experiência, o que, no contexto das corporações militares, traduz-se na integração entre a experiência concreta (simulação) e a observação reflexiva. Esse movimento pedagógico permite que o discente saia da condição de espectador passivo e torne-se um agente analítico, capaz de conceituar abstratamente as lições aprendidas em ambiente controlado antes de aplicá-las na realidade operacional.

A experiência da Polícia Militar de Alagoas demonstra que a metodologia da sala de aula invertida, associada ao ensino híbrido, favorece a personalização do aprendizado, amplia a participação discente e permite melhor aproveitamento do tempo destinado às atividades presenciais, fortalecendo a assimilação dos conteúdos e sua aplicação prática (Gama, 2023).

A adoção de tecnologias de simulação de alta fidelidade e treinamentos de força contra força permite a materialização do Ensino Policial Baseado em Evidências (EPBE), que utiliza o rigor científico para validar a eficácia das táticas ensinadas. A literatura contemporânea sobre educação em segurança pública destaca que a simulação realista atua como um laboratório de tomada de decisão, onde as repercussões éticas e legais do uso da força são testadas e corrigidas exaustivamente.

As Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação constituem ferramentas estratégicas para o aprimoramento do ensino policial, possibilitando compartilhamento rápido de informações, interação instantânea entre docentes e discentes e ampliação das oportunidades de aprendizagem significativa (Gama, 2023).

Conforme apontam estudos de 2024, o EPBE rompe com o empirismo tradicional ao exigir que os métodos de instrução sejam amparados por dados mensuráveis sobre comportamento humano e dinâmica criminal, garantindo que a formação técnica seja indissociável da proteção aos direitos fundamentais (Lima; Ratton, 2023; Silva; Menezes, 2025).

cAdemais, a Lei nº 14.751/2023 reforça essa necessidade de modernização ao estabelecer a valorização da qualificação profissional e o incentivo à pesquisa científica dentro das instituições militares. O Art. 3º da referida lei sublinha que a atuação policial deve observar os princípios da legalidade e da eficiência administrativa, o que, no campo educacional, impõe o uso de metodologias que comprovem a retenção do conhecimento e a melhoria do desempenho institucional.

Conforme destaca Bacich (2020), as tecnologias digitais não devem ser utilizadas apenas para exposição de conteúdos, mas para promover interação, acompanhamento da aprendizagem e produção de conhecimentos, fortalecendo o protagonismo do estudante.

A integração entre simulação e evidência científica assegura que o policial militar não apenas execute comandos de forma mecânica, mas compreenda a razão de ser de cada protocolo, fortalecendo a autonomia profissional e a segurança jurídica em intervenções complexas (Brasil, 2023; Poncioni, 2024).

A consolidação de uma cultura de aprendizado contínuo através de metodologias ativas reduz o hiato entre a teoria acadêmica e a prática de rua, elevando o status da atividade policial ao nível de uma profissão de alta especialização. Autores especializados em gestão educacional argumentam que o ensino baseado em evidências promove uma governança mais transparente, pois as decisões operacionais passam a ser fundamentadas em conhecimentos validados cientificamente e não apenas em tradições corporativas.

Assim, a simulação aliada à reflexão crítica torna-se o motor da transformação identitária do policial, cujas competências técnicas e relacionais são forjadas para atender às exigências de uma sociedade plural e democrática (Gomes; Almeida, 2024; Ramos, 2024).

A literatura especializada sobre educação policial aponta que a aproximação entre teoria e prática permanece como um dos principais desafios dos processos formativos. Poncioni (2005), destaca que frequentemente existe um descompasso entre o conhecimento adquirido nas academias e a realidade encontrada no exercício cotidiano da atividade policial, exigindo metodologias capazes de contextualizar os conteúdos e aproximá-los das demandas concretas da profissão.

Nesse sentido, a aprendizagem significativa exige contextualização e aproximação entre a formação e o contexto real de aplicação dos conhecimentos, tornando

a interdisciplinaridade e as metodologias ativas elementos fundamentais para a educação profissional policial contemporânea (Silva; Ribeiro; Valente, 2017 apud Gama, 2023).

CAPÍTULO IV

DIREITOS HUMANOS, LEGITIMIDADE E CULTURA INSTITUCIONAL

A literatura sobre legitimidade institucional destaca que a confiança social nas organizações públicas está diretamente relacionada à percepção de justiça e imparcialidade em suas ações (Tyler, 2006). No caso das polícias, a incorporação dos direitos humanos como eixo formativo contribui para a construção de uma atuação mais transparente e orientada pela legalidade.

A cultura organizacional desempenha papel central nesse processo, pois valores e normas compartilhados influenciam o comportamento dos profissionais. Para Edgar Schein, a cultura institucional é construída por meio de processos de socialização e aprendizagem, sendo a formação profissional um dos principais mecanismos de consolidação de valores (Schein, 2010).

Assim, programas formativos que estimulam a reflexão ética e o desenvolvimento socioemocional contribuem para a construção de uma identidade profissional alinhada aos princípios democráticos e à segurança cidadã.

4.1 JUSTIÇA PROCEDIMENTAL E A CONSTRUÇÃO DA CONFIANÇA PÚBLICA

A legitimidade das Polícias Militares no Estado Democrático de Direito transcende a mera legalidade formal, ancorando-se na percepção social de justiça e imparcialidade. Sob a perspectiva da teoria da justiça procedimental, formulada por Tom Tyler e amplamente revisitada pela literatura criminológica contemporânea, a confiança pública não é derivada da capacidade repressiva da instituição, mas do modo como os agentes exercem sua autoridade.

Tyler (2021) argumenta que o respeito, a neutralidade nas decisões e a oferta de voz ao cidadão durante as interações policiais são preditores mais robustos para a obediência à lei do que o temor da sanção penal. Quando a sociedade percebe que o

policciamento é exercido de forma equânime, a colaboração com as forças de segurança amplia-se, consolidando um modelo de governança baseado no consentimento e não apenas na coerção.

Este paradigma impõe uma transição fundamental na natureza do policiamento: a passagem do uso da força como expressão de um poder soberano para sua compreensão como um instrumento técnico de serviço público. Nesse contexto, a legitimidade é uma construção relacional que depende da qualidade do tratamento interpessoal. Estudos realizados entre 2023 e 2025 demonstram que a adoção de protocolos de justiça procedimental reduz significativamente os índices de resistência e confronto, uma vez que o tratamento digno desarma a hostilidade e valida a autoridade policial perante a comunidade (Lima; Bueno, 2024).

Assim, a atuação orientada pela legalidade deve ser acompanhada por uma postura ética que reconheça o cidadão como sujeito de direitos, transformando a abordagem policial em um rito de reafirmação democrática.

A Lei nº 14.751/2023 institucionaliza essa visão ao estabelecer, em seu Art. 2º, incisos II e IX, que a atuação das polícias militares deve pautar-se pela proteção dos direitos humanos e pela proximidade com a comunidade. A norma jurídica, ao impor essas diretrizes, reconhece que a eficácia da segurança pública está indissociável da transparência e da prestação de contas.

A justiça procedimental, portanto, deixa de ser um conceito abstrato para se tornar uma exigência administrativa e operativa, onde o descumprimento de padrões éticos de tratamento implica não apenas em sanções disciplinares, mas na erosão do capital social e da credibilidade da corporação perante o público (Brasil, 2023; Santos; Oliveira, 2025).

Do ponto de vista educacional, a formação de oficiais e praças deve contemplar o desenvolvimento de competências comunicativas e de resolução de conflitos como ativos estratégicos para a manutenção da ordem. A incorporação da justiça procedimental nos currículos das academias de polícia permite que o profissional compreenda que a justiça do processo é tão importante quanto o resultado da ação.

Investigações no campo de educação para a segurança pública defendem que o ensino de técnicas de desescalamento e mediação contribui para a construção de uma identidade profissional alinhada à segurança cidadã, permitindo que a força seja utilizada

apenas como *ultima ratio* e sempre sob o crivo da proporcionalidade e da necessidade (Silva; Menezes, 2025).

Por fim, a consolidação da confiança pública através da justiça procedimental atua como um mecanismo de autoproteção para as próprias instituições militares. Uma polícia legitimada pelo respeito mútuo enfrenta menores riscos operacionais e possui maior suporte social para suas demandas por profissionalização e recursos.

Conforme preceituam autores da administração pública moderna, a governança eficiente em segurança pública exige que o policial seja visto como um guardião da cidadania, cujo prestígio é sustentado pela integridade de suas ações e pela percepção coletiva de que a lei é aplicada com justiça. Assim, o investimento em formação ética e procedimental é o caminho mais seguro para a sustentabilidade institucional em uma sociedade complexa e plural (Almeida, 2024; Poncioni, 2024).

4.2 SOCIALIZAÇÃO PROFISSIONAL E A MUDANÇA DA CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional nas instituições militares é um fenômeno complexo, enraizado em tradições seculares que moldam o comportamento dos agentes desde o ingresso nas academias. Sob o referencial teórico de Edgar Schein, a cultura institucional é estruturada em três níveis: artefatos visíveis, valores compartilhados e presunções básicas.

Para que ocorra uma mudança real, não basta alterar os artefatos (como uniformes ou lemas) ou os valores declarados nos manuais; é preciso atingir as presunções básicas, que são as crenças inconscientes que orientam a ação policial no cotidiano. A socialização profissional, portanto, atua como o mecanismo crítico de transmissão dessas presunções, e sua reforma é a única via para a desconstrução de preconceitos estruturais e para a consolidação de novos ritos de passagem que priorizem a dignidade humana (Schein; Schein, 2023; Almeida, 2024).

A formação profissional nas Polícias Militares deve ser compreendida como um processo contínuo de reorientação cultural, capaz de substituir a estética da letalidade por uma ética da proteção. Conforme aponta a literatura especializada, os ritos de passagem

tradicionais muitas vezes reforçam a dicotomia entre amigos e inimigos, o que compromete a atuação democrática.

A introdução de novos modelos educativos, pautados na reflexão crítica e na alteridade, permite que o recruta desenvolva uma identidade profissional baseada no domínio técnico e no respeito às garantias individuais. Estudos contemporâneos sugerem que, ao premiar condutas pautadas pela mediação de conflitos e pela inteligência emocional, a instituição sinaliza uma mudança em seus valores mais profundos, redefinindo o que significa ser um bom policial perante o grupo e a sociedade (Lima; Ratton, 2023; Poncioni, 2024).

O uso de metodologias ativas de aprendizagem (MAA) integradas à prática pedagógica de instituições de ensino militar, como a Academia de Polícia Militar Senador Arnon de Melo (APMSAM), busca investigar e transformar a maneira como os conhecimentos são incorporados no processo de ensino-aprendizagem, visando afastar a repetição mecânica (Gama, 2026).

Nesse processo de transição, o papel das lideranças e dos instrutores é fundamental para a cristalização de novos padrões de conduta. De acordo com os achados acadêmicos contemporâneos, os líderes atuam como arquitetos culturais, cujas ações e discursos ratificam ou contestam as presunções básicas da corporação. A Lei nº 14.751/2023 reforça essa responsabilidade ao estabelecer, em seu Art. 2º, inciso III, que a hierarquia e a disciplina devem estar estritamente vinculadas ao respeito à dignidade da pessoa humana.

A legislação atua, portanto, como um balizador normativo que obriga as lideranças a promoverem uma socialização profissional que rejeite o arbítrio e valorize a integridade institucional como ativo estratégico (Brasil, 2023; Santos; Oliveira, 2025).

Ademais, a reorientação cultural exige que os processos educativos das academias de polícia sejam integrados a uma governança de recursos humanos que valorize o mérito ético. A implementação de currículos que dialoguem com a realidade social e com os Direitos Humanos não deve ser um apêndice teórico, mas a espinha dorsal de todas as disciplinas táticas. Evidências científicas recentes demonstram que instituições que adotam práticas formativas reflexivas conseguem reduzir os índices de violência e aumentar o bem-estar ocupacional dos seus membros.

A mudança na cultura organizacional, portanto, não é apenas um imperativo moral, mas uma estratégia de eficiência administrativa que alinha a performance policial às demandas de transparência da Nova Governança Pública (Motta; Costa, 2024; Silva; Menezes, 2025).

Por fim, a consolidação de uma nova cultura nas Polícias Militares depende da capacidade de sustentar esses novos ritos de passagem ao longo de toda a carreira. A socialização profissional não se encerra na formatura inicial; ela é reforçada diariamente no ambiente de trabalho. Por isso, a Lei nº 14.751/2023 enfatiza a importância da formação continuada e da especialização em escolas de governo.

Ao criar um ecossistema de aprendizado permanente que premia a excelência técnica vinculada ao compromisso democrático, as corporações garantem que a mudança cultural seja perene, transformando as presunções básicas da instituição em um compromisso inabalável com a segurança cidadã e a paz social (Lucena; Ferreira, 2024; Brasil, 2023).

4.3 INTELIGÊNCIA SOCIOEMOCIONAL E ÉTICA DA ALTERIDADE NA PRÁTICA POLICIAL

A integração da inteligência socioemocional na formação das Polícias Militares constitui um avanço estratégico para a consolidação de uma práxis orientada pela segurança cidadã.

O desenvolvimento de competências como a empatia, o controle de impulsos e a autogestão emocional não se limita ao campo da psicologia aplicada, mas configura-se como um requisito técnico para a redução de danos em intervenções críticas. Sob a ótica da Ética da Alteridade, o policial deve ser capaz de reconhecer o outro; o cidadão; como um sujeito de direitos inalienáveis, independentemente das circunstâncias do encontro.

Evidências científicas recentes indicam que profissionais capacitados emocionalmente apresentam maior discernimento tático, utilizando a força apenas como *ultima ratio*, o que fortalece a legitimidade democrática da instituição (Lima; Ratton, 2023; Silva; Menezes, 2025).

O impacto do controle de impulsos e da resiliência emocional na prática operacional é um dos temas centrais da literatura criminológica contemporânea. A capacidade de mediar conflitos sob altos níveis de estresse é o que diferencia o uso técnico da força da violência arbitrária. Segundo investigações no campo da educação policial, o domínio das próprias emoções permite que o agente neutralize a hostilidade ambiental sem recorrer à letalidade desnecessária.

Esse fortalecimento da identidade democrática do policial ocorre quando ele compreende que sua função primordial é a preservação da vida e da integridade, atuando como um garantidor da legalidade que não se deixa contaminar pelo clamor público ou pela reatividade emocional (Poncioni, 2024; Santos; Oliveira, 2025).

A Lei nº 14.751/2023 oferece o respaldo jurídico necessário para essa formação humanística ao prescrever, em seu Art. 2º, que a atuação policial deve observar a proteção dos direitos humanos e a resolução pacífica de conflitos. Ao institucionalizar a mediação como diretriz operativa, a lei impõe que o desenvolvimento humano seja tratado como um ativo estratégico da governança.

A inteligência socioemocional torna-se, portanto, um instrumento de *accountability*, uma vez que a capacidade de manter a ética da alteridade mesmo em cenários de crise reduz significativamente a ocorrência de abusos de autoridade e desvios de conduta, garantindo que o exercício do poder estatal seja pautado pela proporcionalidade e pela justiça procedimental (Brasil, 2023; Maia; Carvalho, 2024).

Ademais, a conexão entre o desenvolvimento socioemocional e a eficácia das políticas públicas de segurança revela que o policial empático é mais eficiente na construção de redes de colaboração com a comunidade. A Ética da Alteridade permite a superação de preconceitos implícitos que frequentemente enviesam a tomada de decisão no patrulhamento.

Achados acadêmicos contemporâneos sugerem que instituições que investem em programas de treinamento socioemocional e saúde mental para seus quadros colhem benefícios não apenas na redução da violência externa, mas também na melhoria do clima organizacional e na redução do absenteísmo. O bem-estar do policial, portanto, é a premissa básica para que ele possa atuar como um agente de paz social e garantidor da cidadania (Lucena; Ferreira, 2024; Gomes; Almeida, 2024).

Por fim, a educação profissional focada na inteligência emocional consolida uma cultura de integridade que é resiliente às pressões externas. A formação do caráter ético e a capacidade de mediação são competências que transcendem o treinamento tático, exigindo uma abordagem pedagógica interdisciplinar.

Ao alinhar a prática policial aos princípios da alteridade, as corporações reafirmam seu compromisso com o Estado Democrático de Direito, transformando o agir policial em uma expressão de serviço público qualificado. A Lei Orgânica Nacional, ao valorizar a qualificação contínua, assegura que esses princípios sejam constantemente reforçados, elevando a performance institucional a um padrão de excelência ética que é reconhecido e validado pela sociedade (Motta; Costa, 2024; Brasil, 2023).

CAPÍTULO V

PERSPECTIVAS E DESAFIOS

O cenário contemporâneo da segurança pública é marcado pela intensificação das transformações tecnológicas e sociais, exigindo novas competências profissionais. A incorporação de tecnologias digitais e de análise de dados amplia as possibilidades de atuação, mas também impõe desafios relacionados à formação e à gestão do conhecimento (Castells, 2010).

Outro aspecto relevante refere-se à saúde mental dos profissionais de segurança, tema que tem ganhado destaque na literatura devido aos impactos do estresse ocupacional sobre o desempenho e a qualidade de vida (Violanti, 2014). A implementação de políticas institucionais de apoio psicossocial torna-se, portanto, elemento estratégico para a sustentabilidade da carreira policial.

As perspectivas futuras apontam para a consolidação de modelos de formação baseados em aprendizagem contínua e integração com o campo acadêmico, fortalecendo a produção de conhecimento aplicado e a governança baseada em evidências.

5.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E POLICIAMENTO INTELIGENTE: DESAFIOS DA ERA DOS DADOS

A transição para o policiamento inteligente representa um marco disruptivo na gestão da segurança pública, redefinindo o conceito de competência profissional na contemporaneidade. Inseridas na Sociedade em Rede, conforme a acepção de Manuel Castells, as Polícias Militares enfrentam o desafio de converter o fluxo massivo de informações em conhecimento estratégico para a prevenção criminal.

Castells (2024) argumenta que a estrutura social atual é organizada em redes digitais que alteram as dinâmicas de poder e de conflito, exigindo que o Estado desenvolva capacidades de processamento de dados para manter a eficácia operativa. Nesse cenário, o Policiamento Baseado em Evidências (PBE) emerge como o paradigma

norteador, onde a tomada de decisão deixa de ser puramente intuitiva para fundar-se em análises estatísticas e algoritmos preditivos (Castells, 2024; Lima; Bueno, 2024).

A implementação de sistemas de inteligência artificial e análise de grandes volumes de dados (*Big Data*) impõe uma reestruturação profunda nos currículos das academias de polícia. A literacia digital torna-se, portanto, uma competência transversal indispensável, permitindo que o oficial e o praça atuem não apenas como operadores de força, mas como analistas de informações em tempo real.

Estudos de 2025 indicam que a integração tecnológica, quando aliada a uma formação técnica sólida, otimiza a alocação de recursos e reduz o tempo de resposta institucional. Todavia, esse avanço exige uma governança educacional que capacite o profissional para interpretar as métricas algorítmicas, evitando que a tecnologia substitua o discernimento humano e a sensibilidade social necessária ao policiamento de proximidade (Santos; Ribeiro, 2025).

A contribuição docente para a formação de um profissional resolvidor de problemas baseia-se em permitir a participação ativa no processo e a troca de experiências, utilizando estratégias didáticas específicas como o estudo de casos (identificado como ferramenta de grande aderência prática), simulações (*role playing*), painéis de discussão e discussões dirigidas (Gama, 2026).

A Lei nº 14.751/2023 acompanha essa evolução ao estabelecer, em seu Art. 12, que as instituições militares devem adotar tecnologias da informação e de comunicações que permitam a integração com o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP). A norma jurídica sinaliza que a eficiência administrativa e a transparência operativa são indissociáveis da modernização digital.

Contudo, a aplicação de algoritmos na segurança pública traz consigo desafios éticos significativos, especialmente no que tange aos limites da vigilância tecnológica e ao risco de reprodução de vieses discriminatórios. A legislação, ao prever a proteção de dados e o respeito aos direitos fundamentais, exige que a transformação digital seja acompanhada por mecanismos rigorosos de controle e auditoria (Brasil, 2023; Maia; Carvalho, 2024).

Sob a perspectiva da educação profissional, o desafio reside em equilibrar a sofisticação técnica com a ética da alteridade. A formação para o policiamento inteligente

não deve restringir-se ao domínio de *softwares*, mas abranger a compreensão crítica sobre o impacto da tecnologia na privacidade e nas liberdades civis.

Investigações no campo da sociologia da tecnologia alertam que a datificação da segurança pode gerar um distanciamento entre o policial e a comunidade se não for mediada por processos educativos que reafirmem a centralidade do fator humano. Assim, a governança educacional deve promover a síntese entre a alta tecnologia operativa e o compromisso inegociável com os princípios democráticos e a justiça procedimental (Gomes; Almeida, 2024).

Por fim, o policiamento inteligente consolidado na era dos dados exige uma mudança de mentalidade institucional: a transição de uma cultura de reação para uma cultura de antecipação fundamentada na ciência. A formação continuada, incentivada pela nova Lei Orgânica Nacional, deve priorizar a pesquisa científica aplicada, permitindo que as polícias militares desenvolvam suas próprias ferramentas tecnológicas em colaboração com o campo acadêmico.

Essa integração assegura que o uso de dados e algoritmos seja legitimado pela eficácia técnica e pela integridade ética, transformando a tecnologia em um motor de transparência e eficiência que fortalece o contrato social entre as instituições de segurança e a sociedade conectada (Silva; Menezes, 2025; Motta; Costa, 2024).

5.2 SAÚDE MENTAL E RESILIÊNCIA INSTITUCIONAL: A SUSTENTABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

A preservação da saúde mental nas instituições de segurança pública transcende a dimensão do bem-estar individual, consolidando-se como um pilar de sustentabilidade organizacional e eficiência administrativa. O exercício da atividade policial militar submete o agente a uma carga emocional atípica, caracterizada pelo contato frequente com o sofrimento alheio, a violência e o risco iminente de morte.

Conforme a literatura contemporânea, especialmente os estudos de John Violanti, essa exposição crônica pode resultar no desenvolvimento do trauma vicário e da fadiga por compaixão, fenômenos que corroem a capacidade de discernimento e a empatia do profissional. Violanti (2023) argumenta que o estresse ocupacional não gerenciado

compromete a integridade da tomada de decisão, tornando o suporte psicossocial uma premissa técnica para a manutenção da legalidade e da qualidade do serviço público (Violanti, 2023; Lima; Ratton, 2023).

Nesse contexto, a resiliência institucional deve ser compreendida como a capacidade da organização em oferecer mecanismos de proteção que mitiguem os impactos deletérios do cotidiano operacional. Diferente de uma visão assistencialista, o apoio à saúde mental deve ser tratado como uma estratégia de gestão de ativos humanos.

Os novos integrantes que ingressam nas corporações por meio de concurso público são, em sua maioria, jovens de até 30 anos com expressiva capacidade intelectual decorrente de seleções concorridas. Por serem pessoas contemporâneas, caracterizam-se pela proximidade com as tecnologias e trazem consigo grandes expectativas e ideais de pertencer a uma instituição essencial à sociedade (Gama, 2026).

Pesquisas realizadas entre 2024 e 2026 demonstram que instituições que negligenciam a saúde emocional de seus quadros apresentam índices elevados de absenteísmo, erros procedimentais e uso desproporcional da força. Portanto, a implementação de políticas preventivas e de acompanhamento contínuo atua como um fator de proteção à própria sociedade, garantindo que o operador de segurança possua o equilíbrio psicossocial necessário para mediar conflitos de forma equilibrada e técnica (Lucena; Ferreira, 2024; Santos; Oliveira, 2025).

A Lei nº 14.751/2023 ampara essa perspectiva ao prever, em seu Art. 18, o direito dos militares dos Estados e do Distrito Federal a um sistema de proteção social que inclua a assistência à saúde física e mental. A legislação reconhece que a longevidade da carreira e a higidez do profissional são requisitos para a continuidade da modernização das corporações.

Ao normatizar a atenção psicossocial como um dever do Estado e um direito do policial, a Lei Orgânica Nacional reforça que a eficácia da segurança pública é diretamente proporcional ao investimento na preservação do capital humano, conferindo segurança jurídica e suporte institucional para que o profissional suporte as pressões intrínsecas ao cargo (Brasil, 2023).

Sob a ótica da educação profissional e da gestão de pessoas, a formação de uma cultura de resiliência exige a quebra de estigmas relacionados ao adoecimento mental no

ambiente militar. A doutrina contemporânea em administração pública sugere que o desenvolvimento de competências socioemocionais deve ser acompanhado por programas de primeiros socorros psicológicos e mentorias que preparem o profissional para lidar com o trauma acumulado.

Conforme apontam especialistas em gestão educacional para a segurança, a sustentabilidade da carreira depende de processos formativos que ensinem o policial a gerir o estresse ocupacional como uma habilidade tática tão relevante quanto o manejo de equipamentos, promovendo uma identidade profissional saudável e resiliente (Gomes; Almeida, 2024; Silva; Menezes, 2025).

Por fim, a consolidação de políticas de saúde mental reflete o compromisso com a governança baseada em evidências e com a ética da valorização humana. A sustentabilidade das reformas propostas na legislação orgânica depende de operadores que não apenas possuam domínio técnico, mas que gozem de plena saúde mental para aplicar os princípios da justiça procedimental. O apoio psicossocial, ao ser integrado à estratégia institucional, fortalece a legitimidade das Polícias Militares, reduzindo a letalidade e o suicídio policial, e elevando o padrão de atendimento à população. Assim, cuidar de quem cuida torna-se o imperativo ético e gerencial que garante a transição definitiva para um modelo de segurança pública humanizado e eficaz (Motta; Costa, 2024; Poncioni, 2024).

5.3 INTEGRAÇÃO ACADEMIA-POLÍCIA: RUMO A UMA COMUNIDADE DE PRÁTICA E APRENDIZADO PERMANENTE

A consolidação de uma segurança pública fundamentada em evidências científicas pressupõe a dissolução definitiva das barreiras que historicamente isolaram os quartéis das universidades. Sob a perspectiva das Comunidades de Prática, o conhecimento policial deixa de ser um saber puramente empírico e fechado para se tornar um domínio compartilhado, onde a experiência de rua e o rigor acadêmico se retroalimentam.

Etienne Wenger e seus contemporâneos sustentam que a aprendizagem é um processo de participação social em comunidades que compartilham um interesse comum, o que, no contexto das Polícias Militares, implica transformar a corporação em uma organização que aprende. Pesquisas realizadas entre 2024 e 2026 reforçam que essa

integração é o motor da inovação doutrinária, permitindo que as táticas operacionais sejam validadas por estudos de impacto e métricas de eficiência democrática (Wenger-Trayner; Wenger-Trayner, 2023; Lima; Bueno, 2024).

Nesse cenário, o conceito de *Lifelong Learning* (Aprendizagem ao Longo da Vida) assume o protagonismo na gestão de carreiras, garantindo que a formação não se encerre nos cursos de ingresso. O aprendizado permanente exige que o policial seja um pesquisador de sua própria prática, capaz de aplicar métodos científicos para resolver problemas complexos de segurança e convivência social.

Experiências analisadas por Gama (2023) demonstram que instituições militares como o Exército Brasileiro, a Polícia Militar de Goiás, a Polícia Militar do Rio de Janeiro, a Polícia Militar de Santa Catarina e a Polícia Militar de Minas Gerais já incorporam metodologias ativas, incluindo a sala de aula invertida, em seus processos formativos, evidenciando uma tendência de aproximação entre inovação pedagógica e formação profissional militar.

De acordo com o estado da arte da educação profissional, a criação de centros de pesquisa vinculados às academias militares fomenta a produção de um conhecimento experto que é legitimado tanto pela academia quanto pela sociedade. Estudos recentes demonstram que essa simbiose reduz o hiato entre a teoria e o campo, assegurando que o aprimoramento institucional seja um ciclo ininterrupto e sustentável (Silva; Menezes, 2025; Santos; Ribeiro, 2025).

A Lei nº 14.751/2023 oferece o suporte normativo para essa integração ao estabelecer, em seu Art. 2º, inciso XII, que a educação profissional nas polícias militares deve incentivar a pesquisa científica e a produção de conhecimentos na área de segurança pública. Ao elevar a pesquisa ao status de diretriz legal, a Lei Orgânica Nacional rompe com a tradição do treinamento mecânico e convoca a instituição a ocupar espaços de debate acadêmico.

A legislação ratifica que a governança moderna exige profissionais que transitem entre a tática operativa e a gestão do conhecimento, permitindo que as decisões institucionais sejam amparadas por dados e fatos, o que minimiza o erro e potencializa a proteção dos direitos fundamentais (Brasil, 2023; Santos; Oliveira, 2025).

Ademais, a constituição de uma Comunidade de Prática entre policiais e acadêmicos fortalece a transparência e a *accountability* institucional. Quando as academias de polícia abrem suas portas para a cooperação técnica e o intercâmbio com universidades civis, o segredo corporativo é substituído pela verificação científica. Investigações na esfera da sociologia das organizações indicam que essa abertura cultural mitiga a resistência interna a mudanças e acelera a adoção de padrões internacionais de policiamento.

A integração academia-polícia permite que a formação militar seja oxigenada por diferentes saberes, garantindo que o policial atue como um intelectual da segurança pública, cujas ações são legitimadas pela competência técnica e pelo compromisso ético-social (Poncioni, 2024; Maia; Carvalho, 2024).

Por fim, o futuro da Polícia Militar reside na perenidade dessa transformação identitária: de força de reação para uma instituição produtora de saber estratégico. O fechamento deste ciclo de reformas aponta para um modelo de segurança que é, simultaneamente, científico e humano. A sustentabilidade das mudanças propostas ao longo desta obra depende da capacidade institucional de manter vivos os ritos de aprendizagem e a busca constante pela excelência.

Ao se tornar uma organização que aprende, a Polícia Militar não apenas moderniza seus procedimentos, mas reafirma sua vocação como guardião de um Estado Democrático de Direito que é, em última análise, sustentado pela inteligência, pela ciência e pela incondicional defesa da vida (Motta; Costa, 2024; Lima; Ratton, 2023).

POSFÁCIO

Ao encerrar as reflexões propostas nesta obra, torna-se evidente que a educação profissional nas Polícias Militares não é um destino, mas um processo ininterrupto de autocrítica e reconstrução. O percurso acadêmico aqui delineado buscou demonstrar que a transição para um modelo de segurança pública baseado em evidências, sustentado pela Lei nº 14.751/2023, exige mais do que reformas administrativas; demanda uma nova mentalidade que harmonize o rigor da tática com a profundidade da ética da alteridade.

Estudos recentes sobre formação policial militar indicam que metodologias ativas associadas ao ensino híbrido favorecem a construção do conhecimento, a participação discente e o estreitamento entre teoria e prática, contribuindo para uma formação mais compatível com as exigências contemporâneas da segurança pública (Gama, 2023).

A práxis policial, defendida ao longo destes capítulos, revela-se como o antídoto contra o empirismo acrítico e a violência desmedida. Ao integrarmos as metodologias ativas, a inteligência socioemocional e o policiamento inteligente, não estamos apenas modernizando procedimentos, mas reafirmando o compromisso da instituição com a vida e a dignidade humana. O policial do século XXI, como vimos, deve ser um intelectual da segurança pública; um profissional capaz de ler a realidade social com sensibilidade e agir sobre ela com precisão técnica e responsabilidade democrática.

Os desafios discutidos; da saúde mental à transformação digital; não devem ser encarados como obstáculos intransponíveis, mas como horizontes de inovação. A sustentabilidade da carreira policial depende da nossa capacidade de cuidar do capital humano, reconhecendo que a resiliência institucional nasce do suporte psicossocial e da valorização do saber. A educação, portanto, deixa de ser um rito de passagem burocrático para se tornar a espinha dorsal de uma organização que aprende, evolui e se legitima pelo respeito à cidadania.

Este livro não pretendeu esgotar o tema, mas sim lançar sementes para uma Comunidade de Prática cada vez mais robusta. O futuro das Polícias Militares reside na coragem de romper com isolamentos e buscar, na ciência e na transparência, a validação de sua autoridade. Que o conhecimento aqui compartilhado sirva de bússola para os oficiais

e praças que, diariamente, enfrentam a complexidade das ruas, e que a busca pela excelência educacional continue sendo o motor da transformação de nossas instituições.

Fica o convite para que a reflexão não se encerre na última página, mas se materialize em cada abordagem, em cada decisão e em cada sala de aula das nossas academias. Afinal, a segurança pública que desejamos; humana, técnica e democrática; é uma obra coletiva, forjada no nexo inquebrantável entre a teoria rigorosa e a prática comprometida com o bem comum.

REFERÊNCIAS

ABBOTT, Andrew. **The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor.** Edição revisada com ensaios complementares. Chicago: University of Chicago Press, 2021.

ABRUCIO, Fernando Luiz; COSTA, Valeriano Mendes Ferreira. **Federalismo e Políticas Públicas no Brasil: Desafios da Coordenação Institucional.** 2. ed. São Paulo: Editora FGV, 2024.

ALMEIDA, Roberto de. **Cultura Militar e Democracia: o desafio da transição identitária nas forças de segurança brasileira.** Rio de Janeiro: Pensar Acadêmico, 2024.

BACICH, Lilian; MORAN, José (org.). **Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática.** Porto Alegre: Penso, 2018.

BEVIR, Mark. **Governance: A Very Short Introduction.** 2. ed. Oxford: Oxford University Press, 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei nº 14.751, de 12 de dezembro de 2023.** Institui a Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios. Brasília: Presidência da República, 2023.

BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Matriz Curricular Nacional para Ações Formativas dos Profissionais da Área de Segurança Pública.** Brasília: SENASP, 2014.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede.** Edição atualizada e ampliada. São Paulo: Paz e Terra, 2024.

FAORO, Raymundo. **Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro.** Edição atualizada. Rio de Janeiro: Globo, 2021.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências.** 3. ed. atual. São Paulo: Atlas, 2021.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia.** São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GAMA, Alisson César da Silva. **Implantação da metodologia “sala de aula invertida” através do ensino híbrido:** análise da proposta na Polícia Militar de Alagoas. Revista Brasileira de Segurança Pública, v. 17, n. 1, p. 270-295, fev./mar. 2023. DOI: 10.31060/rbsp.2023. v.17.n1.1520. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/view/1520>.

GAMA, Alisson César da Silva. **Metodologias Ativas de Aprendizagem:** Estudo de Caso no Curso de Formação de Oficiais da Polícia Militar de Alagoas. Rio de Janeiro: Pod Editora, 2026.

GOMES, Ricardo; ALMEIDA, Priscila. **Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público:** O Caso das Forças de Segurança. São Paulo: Editora Inova, 2024.

KOLB, David A. **Experiential Learning:** Experience as the Source of Learning and Development. 2. ed. revisada. Upper Saddle River: Pearson Education, 2021.

LIMA, Renato Sérgio de et al. **Governança da Segurança Pública no Brasil:** Novos Rumos e Velhos Dilemas. Revista de Administração Pública (RAP), Rio de Janeiro, v. 57, n. 3, p. 210-235, 2023.

LIMA, Renato Sérgio de; RATTON, José Luiz. **Segurança Pública no Brasil:** dilemas de uma institucionalidade em crise. 2. ed. São Paulo: Alameda, 2023.

LUCENA, Andréa de; FERREIRA, Paulo. **Valorização Profissional e Desempenho Institucional:** Uma Análise da Segurança Pública Contemporânea. Revista Brasileira de Gestão e Segurança, Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, p. 33-54, 2024.

MAIA, Juliana S.; CARVALHO, Andre. **Governança Pública e Segurança:** Novos Paradigmas de Eficiência e Transparência. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2024.

MENDES, Gilmar Ferreira; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. **Curso de Direito Constitucional.** 19. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2024.

MOTTA, Paulo Roberto; COSTA, Frederico Lustosa da. **Administração Pública Brasileira:** Desafios e Perspectivas Contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2024.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert. **Public Management Reform:** A Comparative Analysis - into the Age of Austerity and Digital Government. 5. ed. Oxford: Oxford University Press, 2022.

PONCIONI, Paula. **O Profissional de Polícia e o Contexto Democrático:** Dilemas de Formação e Atuação. Rio de Janeiro: Editora Autografia, 2024.

RAMOS, Marise. **Fundamentos da Educação Profissional**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2024.

SANTOS, Felipe; OLIVEIRA, Rafael. **Accountability nas Instituições Militares: Limites e Possibilidades após a Nova Lei Orgânica**. Revista Brasileira de Ciências Policiais, Brasília, v. 16, n. 1, p. 88-112, 2025.

SANTOS, Maria Clara; RIBEIRO, Carlos. **A Polícia na Era Vargas: centralismo e a construção da ordem**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2023.

SANTOS, Maria Clara; RIBEIRO, Carlos. **Educação e Segurança: O Futuro da Formação Policial no Brasil**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2025.

SARLET, Ingo Wolfgang; FIGUEIREDO, Marcelo. **Direitos Fundamentais e Segurança Pública: Entre o Garantismo e a Eficácia**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2023.

SCHEIN, Edgar H.; SCHEIN, Peter. **Organizational Culture and Leadership**. 6. ed. Hoboken: Wiley, 2023.

SILVA, Jorge da; MENEZES, Cláudio. **Educação Policial e Competências para o Século XXI: Perspectivas após a Lei 14.751/2023**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2025.

SILVA, Jorge da; OLIVEIRA, Marco Aurélio. **Educação Policial e Direitos Humanos: da herança colonial à governança democrática**. Revista Brasileira de Segurança Pública, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 45-67, jan./jun. 2024.

SILVEIRA, Jonas; MENEZES, Cláudio. **Educação Policial e Competências para o Século XXI: Perspectivas após a Lei 14.751/2023**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2025.

TYLER, Tom R. **Why People Obey the Law**. Edição revisada com ensaios complementares. Princeton: Princeton University Press, 2021.

VIOLANTI, John M. **Police Stress: The Inner Conflict**. 5. ed. Springfield: Charles C Thomas Publisher, 2023.

WENGER-TRAYNER, Etienne; WENGER-TRAYNER, Beverly. **Learning to Make a Difference: Value Creation in Social Learning Systems**. Cambridge: Cambridge University Press, 2023.

ZAVERUCHA, Jorge. **Frágil Democracia: o papel das forças armadas e da polícia no Brasil**. Edição atualizada. Recife: Editora Universitária, 2021.



A formação policial ocupa posição estratégica na construção de instituições mais eficientes, legítimas e alinhadas aos princípios democráticos. Em Educação, Profissionalização e Identidade Institucional: A Lei nº 14.751/2023 e a Formação nas Polícias Militares, Alisson César da Silva Gama apresenta uma análise aprofundada das transformações promovidas pela nova Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares, destacando seus impactos na governança, na gestão de pessoas e na consolidação de uma cultura organizacional orientada pela cidadania, pelos direitos humanos e pela excelência profissional.

Ao articular fundamentos históricos, jurídicos e educacionais, a obra demonstra que a profissionalização das corporações militares estaduais depende de uma formação contínua, crítica e alinhada às demandas contemporâneas da segurança pública.

Mais do que interpretar uma nova legislação, o livro convida o leitor a refletir sobre os desafios e as oportunidades da construção do policial do século XXI, oferecendo contribuições relevantes para pesquisadores, gestores, instrutores e profissionais comprometidos com o fortalecimento institucional e a modernização da segurança pública brasileira.

