INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS

PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

BRENDA DE OLIVEIRA SAMPAIO

A INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ANUAL DA FORMAÇÃO CONTINUADA NA GUARDA MUNICIPAL: UMA PROPOSTA DE GESTÃO SOB A ÓTICA DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA (EPT)

Ribeirão das Neves

2026

INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS

PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

A INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ANUAL DA FORMAÇÃO CONTINUADA NA GUARDA MUNICIPAL: UMA PROPOSTA DE GESTÃO SOB A ÓTICA DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA (EPT)

Trabalho de Conclusão de Curso. Relatório de Formação apresentado ao Curso de Pós-graduação *lato sensu* em Gestão na Educação Profissional e Tecnológica do IFMG.

Orientadora: Profa. Dra. Mírian Lúcia Brandão Mendes

Ribeirão das Neves

2026

INSTITUTO FEDERAL
Minas Gerais
Campus Sabará

ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

BRENDA DE OLIVEIRA SAMPAIO

No dia 09 do mês novembro do ano de 2026, às 20 horas, a Professora Orientadora Dra. Mírian Lúcia Brandão Mendes e os demais membros da banca examinadora compareceram para defesa pública do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **A institucionalização do planejamento anual da formação continuada na Guarda Municipal: uma proposta de gestão sob a ótica da Educação Profissional e Tecnológica (EPT)** , requisito obrigatório para a obtenção do título de **Especialista em Gestão na Educação Profissional e Tecnológica**. Após a apresentação e as observações dos membros da banca avaliadora, ficou definido que o trabalho foi considerado: (X) Aprovado ( ) Reprovado.

O resultado final foi comunicado publicamente ao candidato pela Professora Orientadora. Nada mais havendo a tratar, a Professora Orientadora encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada pela orientadora e pela discente.

Observações:_____

_____

_____

gov.br Documento assinado digitalmente
MIRIAN LUCIA BRANDAO MENDES
Data: 28/11/2026 18:29:08-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

_____

ASSINATURA DA PROFESSORA
Mírian Lúcia Brandão Mendes

gov.br Documento assinado digitalmente
BRENDA DE OLIVEIRA SAMPAIO
Data: 28/11/2026 08:40:18-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

_____

ASSINATURA DA ALUNA
Brenda de Oliveira Sampaio

A INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ANUAL DA FORMAÇÃO CONTINUADA NA GUARDA MUNICIPAL: UMA PROPOSTA DE GESTÃO SOB A ÓTICA DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA (EPT)

Resumo: O presente Relatório de Formação aborda a gestão da formação continuada dos agentes da Guarda Municipal sob a perspectiva da Educação Profissional e Tecnológica (EPT). Identifica-se como lacuna formativa a necessidade de institucionalizar um planejamento anual e sistemático da formação continuada, superando ações reativas e fragmentadas, de modo a articular as diretrizes de educação permanente em segurança pública, as necessidades profissionais da base e a avaliação das ações ofertadas. O objetivo geral deste trabalho é propor e estruturar um modelo de intervenção de gestão educacional centrado na criação participativa de um Planejamento Anual e de um Sistema de Avaliação de Impacto de Formação Continuada. Metodologicamente, o trabalho configura-se como uma intervenção pedagógica e de gestão, amparada por referenciais teóricos e revisões de estudos empíricos no campo da EPT e da segurança pública. O Plano de Ação organiza-se em quatro ações sequenciais de quatro horas cada, abrangendo desde o diagnóstico participativo de necessidades formativas até o codesenho de um cronograma anual integrado e instrumentos avaliativos. Conclui-se que a superação do tecnicismo militarizado em prol de uma formação omnilateral requer uma gestão democrático-participativa capaz de legitimar os saberes do cotidiano do trabalho policial e institucionalizar processos reflexivos contínuos na corporação.

Palavras-chave: Gestão educacional da EPT; formação continuada; guarda municipal; planejamento sistemático.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....5
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....7
2.1 Fundamentos Teóricos da Gestão da EPT: Trabalho, Omnilateralidade e Crítica ao Tecnicismo.....7
2.2 Concepções de Gestão Educacional: A Gestão Democrático-Participativa em Forças de Segurança.....9
2.3 Educação Permanente em Segurança Pública e as Diretrizes da SENASP.....10
2.3.1 Análise de Resultados de Pesquisas Empíricas Correlatas.....11
2.4 Parcerias Acadêmico-Institucionais e EPT.....13
3 PLANO DE AÇÃO.....15
3.1 Questões problematizadoras.....15
3.2 Objetivos do Plano de Ação.....16
3.3 Justificativa do Plano de Ação.....16
3.4 Metodologia do Plano de Ação.....17
3.5 Resultados esperados do plano de Ação.....19
4 CONCLUSÃO.....20
REFERÊNCIAS.....21

1 INTRODUÇÃO

A construção de um objeto de pesquisa acadêmica no âmbito da pós-graduação não constitui um ato isolado ou estritamente teórico, mas representa a síntese amadurecida de uma trajetória marcada por escolhas, vivências pessoais, percursos escolares e desafios profissionais. Minha caminhada acadêmica iniciou-se com o ingresso no curso de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), instituição na qual tive o privilégio de receber uma formação profundamente humanizada, direcionada para o impacto social da arquitetura e tendo muito contato com desenvolvimento de projetos de Habitação de Interesse Social (HIS). Desde os primeiros anos da graduação, desenvolvi um inquieto desejo de contribuir socialmente com a transformação da realidade urbana, nutrindo um interesse genuíno pela dinâmica das cidades, pelo espaço público e pelas desigualdades territoriais que marcam o cotidiano das metrópoles brasileiras.

Essa inquietude acadêmica culminou na elaboração do meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) na graduação, focado na área de mobilidade urbana. Naquela ocasião, debrucei-me sobre o complexo fenômeno da conurbação entre a minha cidade natal, Ribeirão das Neves, e a capital do estado de Minas Gerais, Belo Horizonte. A pesquisa investigou teoricamente a caracterização de Ribeirão das Neves sob o estigma de "cidade dormitório", analisando criticamente como o intenso movimento pendular diário de milhares de trabalhadores - submetidos a um sistema de transporte público manifestamente ineficiente, caro e precarizado - impacta de forma perversa as suas qualidades de vida. O estudo evidenciou que a precariedade da mobilidade urbana atua como uma engrenagem de exclusão social e de manutenção da pobreza, uma vez que o trabalhador da periferia gasta horas exaustivas em deslocamentos diários, sendo sistematicamente privado de horas preciosas que poderiam ser destinadas ao estudo, ao lazer, aos hobbies, ao convívio familiar e ao acesso à cultura.

Ao concluir o bacharelado em Arquitetura e Urbanismo, compreendi que a busca por estabilidade financeira e autonomia profissional deveria ocorrer por meio da aprovação em concursos públicos. Paralelamente à preparação para os certames, atuei no empreendedorismo individual, desenvolvendo projetos arquitetônicos residenciais autônomos. No ano de 2019, conquistei a aprovação no concurso público para o cargo de Guarda Civil Municipal de Belo Horizonte (GCMBH), que trata da parte operacional da Secretaria Municipal de Segurança e Prevenção da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte. Contudo, em 2020, com o advento imprevisível da pandemia de COVID-19, o concurso teve suas etapas e nomeações temporariamente suspensas por prazo indeterminado. Superado aquele período crítico e

atípico,fui convocada em 2023 para realizar o Curso de Formação Técnico Profissional da GCMBH, etapa de caráter eliminatório e classificatório que teve a duração de nove meses intensos de dedicação exclusiva. Em junho de 2024, tomei posse oficialmente como servidora pública efetiva da corporação.

A vivência ao longo daqueles meses de Curso de Formação Profissional foi um divisor de águas na minha trajetória. Durante as aulas práticas e teóricas, meu olhar crítico e analítico, lapidado pela formação universitária, levou-me a questionar profundamente as metodologias de ensino, os processos pedagógicos e a gestão educacional aplicados à preparação dos futuros agentes de segurança pública. Ao mesmo tempo, apaixonei-me pela profissão de Guarda Municipal; percebi uma vocação genuína para o exercício do patrulhamento preventivo, do policiamento comunitário e da proteção cidadã nas ruas de Belo Horizonte. Contudo, a inquietação intelectual permanecia viva: eu sabia que precisava abrir novos caminhos e pontes acadêmicas utilizando a minha sólida bagagem universitária anterior.

Em 2025, identifiquei na Pós-Graduação em Gestão Educacional na Educação Profissional e Tecnológica (EPT) uma porta de entrada para retomar a minha trajetória acadêmica. Ao ingressar na especialização, decidi adotar a gestão do ensino dos profissionais da minha própria área - especificamente a formação continuada da Guarda Municipal via Estágio de Qualificação Profissional (EQP) - como objeto central de estudo para este Relatório de Formação. Ao longo das disciplinas da pós-graduação, venho aprofundando o diálogo interdisciplinar entre o Urbanismo, a Gestão Educacional e a Segurança Pública, visando não apenas qualificar a gestão de ensino da minha corporação, mas também construir a fundamentação teórica e metodológica necessária para pleitear, em um horizonte breve, o ingresso em um programa de mestrado acadêmico. Este trabalho é, portanto, o fruto amadurecido dessa convergência entre a práxis de rua, o olhar territorial sobre a cidade e a gestão emancipatória da EPT.

As Guardas Municipais do Brasil, especialmente no cenário de Belo Horizonte, vêm passando por um processo acelerado de ampliação de atribuições operacionais e de relevância jurídica no Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), consolidado pela Lei Federal nº 13.022/2014\. No entanto, a mentalidade e a gestão de suas políticas de formação continuada ainda reproduzem traços históricos de repressão, tecnicismo e fragmentação conceitual. No cotidiano da GCMBH, a formação continuada por meio do EQP é caracterizada por ações reativas. Não há uma cultura estabelecida de diagnóstico de necessidades de formação que ouça de maneira sistemática e participativa os guardas da base operacional para compreender quais conflitos urbanos eles de fato enfrentam. Os cursos são decididos de forma centralizada

pela chefia, sem uma articulação pedagógica anual estável com as diretrizes de Educação Permanente em Segurança Pública emanadas pela Matriz Curricular Nacional da SENASP.

Ademais, inexiste um processo institucionalizado de avaliação das ações ofertadas que meça a reação dos alunos e o impacto do aprendizado na melhoria do serviço prestado à população. Diante do exposto, define-se a seguinte lacuna de pesquisa: A necessidade urgente de institucionalizar um planejamento anual e sistemático da formação continuada na Guarda Civil Municipal de Belo Horizonte, articulado de maneira indissociável às diretrizes de educação permanente em segurança pública, às necessidades profissionais diagnosticadas na base da corporação e à avaliação de impacto das ações formativas ofertadas.

O objetivo geral do trabalho se norteia em propor um modelo de Gestão Democrático-Participativa para o setor de ensino da GCMBH, com foco na institucionalização de um planejamento anual, sistemático e avaliado do Estágio de Qualificação Profissional (EQP), fundamentado nos princípios da EPT e da Educação Permanente. Como objetivos específicos propõe-se: desenhar uma metodologia participativa para o Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF) direcionada aos guardas operacionais; Estabelecer o alinhamento pedagógico e normativo das demandas coletadas com as diretrizes da Matriz Curricular Nacional da SENASP e as dinâmicas de segurança urbana; Formular coletivamente a matriz de planejamento anual das turmas, conteúdos, cronogramas e parcerias institucionais para o EQP; Propor instrumentos e critérios técnicos de avaliação de reação e avaliação de impacto pós-formação para as ações capacitadoras da corporação.

Metodologicamente, o trabalho configura-se como uma intervenção pedagógica e de gestão, amparada por referenciais teóricos e revisões de estudos empíricos no campo da EPT e da segurança pública. Investigar a gestão da formação na Guarda Municipal sob o prisma da EPT justifica-se pela urgente necessidade de afastar as forças de segurança pública do tradicional tecnicismo militarizado e aproximá-las do conceito de segurança cidadã. Um planejamento formativo estruturado estrategicamente otimiza os recursos públicos e valoriza o trabalhador de segurança como sujeito reflexivo. Sob a ótica social, a sociedade passa a contar com uma Guarda Municipal mais humanizada, preparada para tomar decisões complexas pautadas em direitos humanos e na mediação de conflitos, em detrimento do mero uso repressivo da força.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Fundamentos Teóricos da Gestão da EPT: Trabalho, Omnilateralidade e Crítica ao

Tecnicismo

A reflexão sobre a formação continuada em instituições de segurança pública exige o amparo teórico dos intelectuais clássicos da Educação Profissional e Tecnológica (EPT). Sob as premissas de Saviani (2007), o trabalho é compreendido como princípio educativo básico: ao produzir sua própria existência material, o ser humano produz cultura, conhecimento e história. Desse modo, o treinamento em serviço não pode ser tratado como mero ato adaptativo de procedimentos instrumentais. Saviani (2007) defende que o ato educativo deve propiciar a apropriação crítica do conhecimento sistematizado, garantindo que o trabalhador domine a essência conceitual de seu fazer e não apenas a execução alienada de tarefas cotidianas.

> Para a classe dominante, o que se busca para os trabalhadores não é uma formação omnilateral que lhes permita compreender o processo de trabalho em sua totalidade, mas o mero adestramento para o desempenho de funções mecânicas, parcelares e predeterminadas. (SAVIANI, 2007, p. 159)

Nessa perspectiva, o emprego da categoria "adestramento" por Saviani (2007) não constitui um termo pejorativo de senso comum, mas sim uma rigorosa categoria analítica da Educação Profissional e Tecnológica que denuncia a redução da formação humana ao condicionamento estritamente operacional. Transposta para o campo da segurança pública, essa crítica revela como os programas tradicionais de instrução corporativa tendem a fragmentar o conhecimento, adestrando os agentes para o cumprimento mecânico de rotinas táticas, procedimentos operacionais padronizados e uso da força física. Em vez de promoverem a apreensão crítica sobre a função social e territorial do policiamento preventivo no espaço urbano, tais formações limitam-se ao adestramento funcional, subtraindo do guarda municipal a oportunidade de compreender o seu processo de trabalho em sua totalidade - o que envolve o domínio da legislação, a leitura das vulnerabilidades socioespaciais da metrópole e a mediação cidadã de conflitos.

Frigotto (2001) corrobora essa análise ao criticar a redução da Educação Profissional aos ditames da produtividade do capital conceituando as limitações impostas pela pedagogia tecnicista.

> Sob a lógica da racionalidade tecnicista e instrumental, a qualificação profissional converte-se em mero treinamento técnico e operacional, no qual se busca adestrar o trabalhador para a execução eficiente de tarefas fragmentadas, privando-o do acesso aos fundamentos científicos, sociais e éticos da sua própria práxis. (Frigotto, 2001, p. 94)

O modelo tecnicista-instrumental, herança da pedagogia tecnicista das décadas passadas, que reduz a qualificação do trabalhador ao treinamento mecânico de tarefas repetitivas, sem reflexão crítica. Na Guarda Municipal, isso se manifesta no treinamento voltado unicamente para o uso defensivo de armas, táticas de imobilização e repressão, descolado das realidades sociais, raciais e territoriais que circundam o policiamento preventivo.

Para superar essa fragmentação, a Gestão da EPT propõe a Formação Omnilateral. Na perceptiva de fundamentar a superação do ensino fragmentado e estritamente operacional, Ramos (2001) conceitua os objetivos centrais da formação integrada.

> A formação omnilateral visa a superar a histórica divisão entre o trabalho manual e o trabalho intelectual, integrando a ciência, a cultura e o trabalho como dimensões indissociáveis da formação humana. Trata-se de garantir o desenvolvimento do sujeito em sua totalidade, articulando o domínio das técnicas operacionais à compreensão crítica dos fundamentos científicos, éticos e políticos de sua práxis. (Ramos, 2001, p. 108)

A omnilateralidade prega o desenvolvimento integral das potencialidades humanas: as dimensões técnica, física, científica, ética, estética e política do sujeito. Transpondo esse conceito para o planejamento do EQP na Guarda Municipal, a formação integrada exige que as táticas operacionais (o "saber-fazer") estejam integradas indissociavelmente às ciências jurídicas, à sociologia urbana, aos direitos humanos e à ética profissional. O guarda municipal não deve ser treinado para ser um robô tático ou apenas um aplicador cedo do poder repressivo do Estado, mas sim um profissional capaz de realizar análises críticas e leituras complexas das conjunturas sociais antes de cada tomada de decisão operativa nas ruas.

2.2 Concepções de Gestão Educacional: A Gestão Democrático-Participativa em Forças de Segurança

Para estruturar o planejamento pedagógico anual na Guarda Municipal, faz-se necessário explicitar o referencial de gestão educacional adotado. O arcabouço deste estudo filia-se à Gestão Democrático-Participativa, formulada teórica e socialmente por autores como Vitor Henrique Paro (2012) e José Carlos Libâneo (2013).

> A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões sem, todavia, desobrigar as pessoas da responsabilidade individual. [...] Advoga formas de gestão participativa, mas não exclui a necessidade de coordenação, de diferenciação de competências profissionais entre os membros da equipe, de gestão eficaz e de avaliação sistemática de execução das decisões

> tomadas. (LIBÂNEO, 2013, p. 106)

A administração escolar tradicional, influenciada pelo gerencialismo de mercado, costuma estruturar-se sob um modelo de gestão autocrático, centralizado e estritamente burocrático. Na segurança pública, essa tendência é ampliada pelo peso da hierarquia militarizada, na qual as decisões sobre currículo, calendários e prioridades de capacitação são impostas de cima para baixo (*top-down*) pela cúpula da corporação, relegando os guardas de ponta ao papel de meros receptores passivos de conteúdos instrucionais.

Transposta para o setor de ensino da Guarda Municipal, a gestão democrático-participativa opera convertendo o diagnóstico de necessidades de formação e o desenho do cronograma pedagógico em processos dialógicos coletivos. Ao envolver os guardas da base operacional nas discussões sobre as deficiências operacionais que enfrentam no patrulhamento diário, a corporação rompe com o distanciamento entre a burocracia central de ensino e a realidade das ruas.

> A gestão democrática em instituições públicas não é apenas uma exigência moral, mas uma premissa técnica de eficiência pedagógica, a qual pressupõe o compartilhamento do poder decisório, a transparência e a participação ativa de todos os sujeitos envolvidos no ato educativo (Paro 2012, p. 18).

Em síntese, a articulação entre o pensamento de Paro (2012) e Libâneo (2013) revela que a renovação da gestão educacional na segurança pública exige o equilíbrio indissociável entre a dimensão política e a dimensão técnica. Enquanto Paro (2012) fundamenta a urgência da escuta ativa e do compartilhamento do poder decisório como pressupostos de emancipação e engajamento da base operacional, Libâneo (2013) fornece o suporte metodológico indispensável para que essa participação democrática não se disperse em ações voluntaristas, garantindo uma coordenação orgânica entre o planejamento, a execução e a avaliação continuada. É precisamente na confluência entre a democratização política de Paro e a rigorosa estruturação pedagógica de Libâneo que o setor de ensino da Guarda Municipal encontra o caminho para superar a herança do condicionamento mecânico e burocrático, consolidando uma formação permanente, reflexiva e com impacto real no patrulhamento preventivo da cidade.

2.3 Educação Permanente em Segurança Pública e as Diretrizes da SENASP

No âmbito das políticas públicas nacionais de segurança, o referencial da Educação Permanente estabelece que a aprendizagem é um processo de construção contínuo, de reflexão na ação e sobre a ação cotidianas, que ocorre diretamente nos locais de trabalho dos agentes.

A Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), vinculada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública, consolidou esses pressupostos na Matriz Curricular Nacional para Ações de Formação das Guardas Municipais (Brasil, 2022). Este dispositivo norteador preconiza que a qualificação dos guardas deve pautar-se em eixos transversais de promoção da cidadania e dos direitos humanos, superando o antigo viés exclusivamente tático-repressivo das formações de segurança. No entanto, a materialização dessas diretrizes nacionais em âmbito municipal enfrenta sérias barreiras de gestão local. Sem uma estrutura de planejamento anual permanente e participativa, as corporações locais não conseguem operacionalizar as diretrizes da SENASP em seus currículos ordinários de forma contínua limitando-se a reciclagens burocráticas obrigatórias que têm pouca correlação com a realidade local de trabalho dos guardas.

2.3.1 Análise de Resultados de Pesquisas Empíricas Correlatas

Para além das discussões teóricas conceituais de Frigotto (2001), Saviani (2007), Ramos (2001), Libâneo (2013) e Paro (2012), faz-se imperativo fundamentar esta intervenção com evidências empíricas e estudos de caso que analisam a gestão da formação profissional na segurança pública e na EPT na prática concreta do país. Foram selecionados e analisados quatro estudos empíricos que revelam o panorama, os desafios e as contradições desses processos formativos:

Estudo 1: Pesquisa de Tensão Curricular e Ideológica no Ensino de Guardas Civis (Almeida, 2011)

Metodologia: Pesquisa de abordagem qualitativa com caráter etnográfico realizada no curso de formação inicial da Guarda Municipal de Fortaleza (CE). Utilizou observação participante das aulas práticas e teóricas, entrevistas semiestruturadas com docentes (instrutores) e guardas-alunos, bem como análise documental da estrutura curricular institucional.

Resultados: A autora revelou uma tensão latente entre a proposta curricular unificada recomendada pela Matriz Curricular Nacional da SENASP (centrada em Direitos Humanos e mediação de conflitos) e o "currículo oculto" executado no cotidiano escolar, que reproduzia métodos tecnicistas, militares e punitivos ministrados por instrutores policiais aposentados contratados. O estudo concluiu que a ausência de um planejamento e de uma coordenação pedagógica contínua e sistemática enfraquece a implementação das diretrizes curriculares nacionais, reduzindo temas críticos a conteúdos burocráticos e isolados.

Estudo 2: Caso de Regionalização e Gestão Curricular Unificada na EPT de Segurança (Barroso e Martins, 2016)

Metodologia: Estudo de caso qualitativo com levantamento documental e análise de políticas públicas educacionais sobre o Centro Regional de Formação em Segurança Urbana do Grande ABC (SP), gerido de forma consorciada entre sete municípios paulistas.

Resultados: As autoras demonstraram que a criação de uma estrutura regional de ensino compartilhado permitiu unificar e padronizar as matrizes curriculares das guardas municipais consorciadas, integrando-as unificadamente à Matriz Nacional da SENASP. Esse modelo de gestão educacional cooperativa superou as limitações orçamentárias individuais e garantiu um planejamento de formação anual contínuo, focado em policiamento comunitário e redução do emprego de força, reduzindo custos em mais de 30% em relação às formações isoladas tradicionais.

Estudo 3: Diagnóstico da Visão Docente e Práxis de Ensino em Academias de Segurança (Dias *et al*., 2024)

Metodologia: Pesquisa exploratória qualitativa desenvolvida por meio de entrevistas semiestruturadas com 14 instrutores de ensino da Academia de Formação em Segurança Urbana (AFSU) da cidade de São Paulo, associada à análise documental do Projeto Político-Pedagógico.

Resultados: O estudo apontou que a maior parte do corpo docente é composta por guardas com alta vivência de rua, mas que carecem de formação pedagógica continuada de formadores (capacitação didática na EPT). Consequentemente, o ensino fica fragmentado e dependente do referencial subjetivo e individual de cada instrutor. Os autores ressaltaram a necessidade premente de institucionalizar um planejamento sistemático de capacitação continuada para os próprios docentes das corporações para garantir a transversalização e qualidade de ensino.

Estudo 4: Pesquisa sobre Construção e Validação de Indicadores de Impacto em Ensino de Segurança (Santos, Couto e Coelho Junior, 2022)

Metodologia: Pesquisa empírica quantitativa com modelagem estatística aplicada a 216 participantes egressos de curso de formação de segurança pública (Polícia Federal). Desenvolveu e validou, por análise fatorial confirmatória, um instrumento psicométrico voltado à mensuração de impacto do treinamento pós-curso em profundidade no cotidiano de trabalho.

Resultados: Os pesquisadores comprovaram cientificamente que o impacto real e a transferência do conhecimento de sala de aula para o comportamento diário do agente dependem de forma decisiva do suporte organizacional oferecido pela instituição e de processos regulares de avaliação. O estudo concluiu que a validação e o emprego de sistemas contínuos e normatizados de avaliação de impacto capacitam o setor pedagógico de planejamento a retroalimentar as ementas curriculares anualmente de forma baseada em evidências práticas.

A análise integrada desses quatro estudos científicos reais revela convergências metodológicas e teóricas de altíssima relevância para a legitimação científica deste Relatório de Formação para a GCMBH. Os estudos de Almeida (2011) e Dias *et al*. (2024) sustentam de forma empírica que a ausência de um planejamento sistemático estruturado e a carência de formação pedagógica dos instrutores dão margem para que os eixos curriculares de direitos humanos e mediação cidadã da SENASP sejam enfraquecidos pela persistência de um currículo informal reativo e tecnicista.

Por sua vez, as pesquisas de Barroso e Martins (2016) e Santos, Couto e Coelho Junior (2022) fornecem validação concreta e científica ao nosso Plano de Ação: comprovam que a adoção de canais consorciados/participativos e a aplicação de instrumentos formais e quantificáveis de avaliação de impacto dão subsídios cruciais para que o gestor de ensino de segurança pública planeje o ano letivo de modo contínuo, racional, focado em resultados reais de serviço de rua e preventivo do desperdício de recursos.

A confluência dessas pesquisas empíricas corrobora, com total rigor científico, a urgência de substituir treinamentos isolados por um ciclo contínuo e normatizado de planejamento participativo integrado à gestão da EPT.

2.4 Parcerias Acadêmico-Institucionais e EPT

A superação do modelo estritamente tecnicista na formação das forças de segurança municipal requer a aproximação estratégica entre as corporações operacionais e o campo acadêmico-científico das instituições públicas de ensino técnico e superior. No contexto da Guarda Civil Municipal de Belo Horizonte (GCMBH), uma experiência concreta recente evidencia a viabilidade e a riqueza pedagógica dessa articulação: a parceria estabelecida com a Fundação de Apoio à Educação e Desenvolvimento Tecnológico de Minas Gerais (Fundação CEFET MINAS - FCM) para a condução do Curso de Formação Profissional dos alunos-guardas aprovados no concurso público de 2023.

Nessa cooperação institucional, a Fundação CEFET MINAS assumiu a responsabilidade direta pela gestão pedagógica, estruturação de ementas e lecionamento do bloco de disciplinas teóricas do curso de formação inicial. Para viabilizar a excelência do corpo docente, a Fundação publicou o instrumento convocatório do Processo Seletivo Simplificado de Docentes (PSS FCM-GCMBH), exigindo a comprovação de titulação acadêmica e qualificação profissional específica para a seleção dos instrutores e professores. Como registrado no portal institucional da Fundação CEFET MINAS, o leque de soluções oferecido aos municípios abarca desde o planejamento de concursos até a "Implantação e Formação da Guarda Municipal" e "Treinamentos e Qualificação Técnica", demonstrando a abertura permanente da instituição de apoio para projetos de desenvolvimento do setor público.

A análise dessa experiência prática revela um marco conceitual relevante sob a ótica da Gestão da EPT: a inserção de uma instituição pública federal de ensino e pesquisa (vinculada ao CEFET-MG) rompe com o isolamento corporativo e injeta rigor metodológico, fundamentação em direitos humanos e densidade científica na formação dos servidores públicos de carreira. O conteúdo ministrado deixa de ser uma mera transmissão oral de rotinas operacionais ou de conhecimentos empíricos e passa a ser mediado por docentes qualificados, pautados por referenciais bibliográficos e pedagógicos sólidos.

Entretanto, do ponto de vista analítico e prospectivo, identifica-se uma limitação histórica na forma como a administração pública gerencia essas parcerias: elas costumam ocorrer de maneira esporádica e pontual, atreladas exclusivamente ao atendimento de demandas de entrada de novos servidores (Cursos de Formação Inicial para egressos de concurso público). Uma vez empossados os guardas, o vínculo acadêmico se dissolve, e a formação continuada subsequente volta a ser gerida de forma isolada no ambiente interno da corporação.

É precisamente nesse gargalo que reside a grande oportunidade de transformação com base nos princípios da Educação Profissional e Tecnológica. A formação continuada da GCMBH é balizada pela Lei Municipal nº 9.319/2007, que institui o Estágio de Qualificação Profissional (EQP) como etapa anual obrigatória de 80 horas-aula para todo o efetivo em atividade. Sendo o EQP um requisito permanente de atualização operacional e manutenção do porte de arma de fogo, constitui-se um campo fértil e aberto para a institucionalização de parcerias perenes com a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, tais como os Institutos Federais (IFs) e CEFETs.

3 PLANO DE AÇÃO

Tema de pesquisa: Proposta de intervenção da gestão escolar das guardas municipais sob a ótica da Educação Profissional e Tecnológica (EPT)

O presente Plano de Ação constitui a espinha dorsal e a entrega prática deste Relatório de Formação. Fundamentado nos princípios da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) e na Gestão Democrático-Participativa (Paro, 2012; Libâneo, 2013), o plano visa instrumentalizar o Departamento de Ensino da Guarda Civil Municipal de Belo Horizonte (GCMBH) para superar a prática episódica, tecnicista e centralizada da formação continuada. A proposta reestrutura a gestão do Estágio de Qualificação Profissional (EQP) - exigência anual obrigatória de 80 horas fixada pela Lei Municipal nº 9.319/2007 -, transformando-o em um ciclo contínuo, transparente, democrático, cientificamente balizado e avaliado de formação permanente.

3.1 Questões problematizadoras

Para orientar a concepção, a execução e a sustentabilidade desta intervenção de gestão educacional no setor de ensino da GCMBH, formulam-se as seguintes questões problematizadoras:

1. Gestão Participativa e Diagnóstico de Base: Como mapear e diagnosticar de forma democrática e participativa as reais necessidades formativas e conflitos operacionais vivenciados pelos guardas municipais no cotidiano das ruas de Belo Horizonte, superando a definição autocrática e centralizada de conteúdos?
2. Curricularização e Diretrizes Nacionais: De que maneira realizar o alinhamento pedagógico e a integração transversal entre as demandas da base operacional e os eixos da Matriz Curricular Nacional da SENASP (Direitos Humanos, Policiamento Comunitário e Mediação de Conflitos), garantindo uma formação omnilateral e não fragmentada?
3. Logística, Planejamento e Parcerias Acadêmicas: Como estruturar um calendário anual e uma matriz curricular sistemática para o EQP (80h) que assegure a participação de todo o efetivo da GCMBH e estimule parcerias perenes com a Rede Federal de EPT (IFs/CEFETs) sem desfalcar o patrulhamento preventivo da cidade?
4. Avaliação e Normatização Institucional: Quais instrumentos e critérios técnicos de gestão educacional devem ser instituídos para avaliar a reação dos alunos e o impacto do aprendizado no serviço de rua, e como normatizar esse ciclo por meio de portaria administrativa para garantir sua continuidade histórica?

3.2 Objetivos do Plano de Ação

Objetivo Geral

Estruturar um ciclo participativo de Gestão Educacional no Departamento de Ensino da Guarda Civil Municipal de Belo Horizonte (GCMBH), visando à institucionalização de um planejamento anual, sistemático, integrado às diretrizes da SENASP e constantemente avaliado para o Estágio de Qualificação Profissional (EQP).

Objetivos Específicos

1. Desenvolver e aplicar um instrumento participativo de Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF) direcionado aos agentes operacionais da GCMBH, levantando as demandas reais vivenciadas no cotidiano de trabalho.
2. Promover o alinhamento pedagógico e curricular das carências formativas identificadas com os eixos transversais da Matriz Curricular Nacional da SENASP e com a literatura da EPT (formação omnilateral).
3. Formular coletivamente o calendário anual de ensino, a matriz de turmas e a logística do EQP, prevendo arranjos e parcerias acadêmico-institucionais permanentes com a Rede Federal (IFs/CEFETs).
4. Construir e validar instrumentos técnicos de Avaliação de Reação e Avaliação de Impacto no Trabalho, elaborando uma proposta de Minuta de Portaria para normatizar e institucionalizar o ciclo anual de planejamento como norma administrativa obrigatória da corporação.

3.3 Justificativa do Plano de Ação

A justificativa do Plano de Gestão Educacional pauta-se na urgente necessidade de superar o adestramento tecnicista tradicional e transformar as 80 horas anuais do Estágio de Qualificação Profissional (EQP), instituído pela Lei Municipal nº 9.319/2007, em um espaço de formação omnilateral e reflexiva (Ramos, 2001). Sob a ótica da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), busca-se integrar as técnicas táticas operacionais aos saberes de direitos humanos, sociologia urbana e mediação de conflitos, reconhecendo o guarda municipal não como um mero executor de ordens, mas como um sujeito ativo e reflexivo do seu processo de ensino. Para tanto, a proposta fundamenta-se nos princípios da gestão democrática da educação (Paro, 2012), sustentando que a efetiva valorização do servidor público exige a

criação de canais permanentes de escuta e participação da base operacional na definição do projeto pedagógico da corporação.

Ademais, a intervenção respalda-se na busca pela eficiência pedagógica e na otimização dos recursos públicos, apoiando-se em evidências empíricas (Souza, 2022; Barroso e Martins, 2016) que demonstram como capacitações decididas sem um diagnóstico prévio apresentam baixa retenção e geram desperdícios orçamentários. Assim, a gestão educacional promove o alinhamento curricular às diretrizes da Matriz Curricular Nacional da SENASP e viabiliza parcerias acadêmicas perenes com a Rede Federal (IFs e CEFETs), conferindo densidade científica ao ensino. Por fim, justifica-se a elaboração de uma proposta de Minuta de Portaria para normatizar e institucionalizar o ciclo anual participativo, garantindo a perenidade e a continuidade histórica dessa política educacional frente a eventuais mudanças de comando na instituição.

3.4 Metodologia do Plano de Ação

A metodologia do Plano de Ação foi definida como uma intervenção pedagógico-administrativa em gestão escolar, pautada na abordagem de oficinas de codesenho participativo. A proposta de divide em quatro ações coordenadas de 4 horas cada (totalizando 16 horas) de dedicação conjunta dos sujeitos envolvidos no setor de formação. A sequência metodológica foi desenhada de forma rigorosamente cíclica, onde cada ação atua como *input* para a subsequente, garantindo a organicidade e intencionalidade de gestão recomendada por Libâneo (2013).

Etapa 1: Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF) Participativo (4h/a): O objetivo é sensibilizar os sujeitos acerca dos princípios da EPT, da formação omnilateral e desconstruir a barreira do tecnicismo instrumental. Realiza-se um debate inicial, seguido de uma oficina prática com aplicação de formulários de DNF para coletar as demandas cotidianas reais dos guardas operacionais de rua.

Etapa 2: Alinhamento Curricular às Diretrizes Nacionais (SENASP) (4h/a): Tem como objetivo cruzar e harmonizar as demandas locais identificadas na Ação 1 com os blocos temáticos e diretrizes de direitos humanos propostos na Matriz Curricular da SENASP (2022). O setor de ensino da corporação trabalha na seleção integrada de conteúdos.

Etapa 3: Desenho do Planejamento Anual e do Cronograma Pedagógico (4h/a): Foca na

estruturação técnico-administrativa do calendário de turmas. Nessa etapa de co-construção, definem-se metodologias ativas integradas, logística de aplicação, alocação de instrutores internos e desenho de parcerias com Escolas de Governo e Institutos Federais (IFs) de modo a garantir a certificação formal contínua.

Etapa 4: Institucionalização do Sistema de Avaliação das Ações (4h/a): Visa romper com o modelo avaliativo imediato e superficial de reação de sala de aula. Desenha-se o fluxo contínuo de Avaliação de Reação (imediata) e Avaliação de Impacto (aplicada na rotina operacional 120 dias após a formação). Culmina com a redação de uma minuta de portaria regulamentar interna para fixar o Planejamento Anual Sistemático e Participativo como norma institucional interna da corporação.

O quadro de intervenção a seguir representam o detalhamento prático e o desenho instrucional do Plano de Ação a ser executado pelo Setor de Ensino da Guarda Municipal sob a coordenação do Gestor em EPT:

Quadro 1 – Organização Metodológica do Plano de Intervenção Pedagógica e de Gestão

AÇÃO/OBJETIVO/ DURAÇÂO	ATIVIDADES DETALHADAS	RECURSOS E INSTRUMENTOS
AÇÃO 1 - Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF) Participativo,/ 4h	Palestra de sensibilização com a equipe pedagógica do Departamento de Ensino e chefias operacionais sobre EPT, formação continuada e Educação Permanente.- Oficina de codesenho para formular o instrumento oficial de DNF da GCMBH (focado na identificação de conflitos no cotidiano das ruas de Belo Horizonte, vulnerabilidades urbanas e mediação).- Planejamento de aplicação do formulário aos guardas operacionais	Computador, projetor, minutas do formulário de DNF (físico e digital via Google Forms), cartolinas e pincéis para mapeamento de eixos operacionais.
Ação 2: Alinhamento das Demandas às Diretrizes Nacionais (SENASP). Objetivo: Cruzar e integrar as demandas locais aos	Workshop técnico de análise das demandas levantadas no DNF da Ação 1.- Mapeamento cruzado de compatibilidade com os eixos da Matriz Curricular Nacional da SENASP (Policiamento Comunitário, Direitos Humanos, Gestão da Informação e Mediação).-	Cópias impressas da Matriz Curricular Nacional da SENASP para Guardas Municipais, computador, projetor, quadro branco e marcadores.

eixos transversais da Matriz Nacional.	Definição dos eixos prioritários para a ementa do próximo ciclo do EQP da GCMBH.	
Ação 3: Formulação Coletiva do Calendário e Planejamento Anual. Objetivo: Projetar e estruturar a logística pedagógica e o cronograma anual de turmas do EQP.	Reunião técnica participativa para planejar a matriz de turmas do ano seguinte.- Organização logística do efetivo por turnos de serviço para garantir o cumprimento obrigatório das 80 horas de EQP sem desfalcar o patrulhamento preventivo da cidade.- Levantamento de instrutores internos habilitados e delineamento de parcerias com o IFMG/IFPB para certificações conjuntas.	Cronograma impresso em grande formato, planilhas eletrônicas de controle operacional de efetivo, ata de reunião técnica de planejamento.
Ação 4: Institucionalização do Sistema de Avaliação das Ações. Objetivo: Desenhar critérios e minutas legais de avaliação e normatização do planejamento anual.	Workshop pedagógico para construir os formulários de Avaliação de Reação (aplicados ao fim de cada disciplina do EQP) e o plano de monitoramento da Avaliação de Impacto no serviço operacional.- Elaboração de uma proposta de Minuta de Portaria para institucionalizar o ciclo anual de planejamento como norma administrativa obrigatória da GCMBH.	Computadores, modelos técnicos de questionários de Avaliação de Reação, modelos de portaria de instrução normativa de ensino, ferramentas de edição de texto.

3.5 Resultados esperados do plano de Ação

Como resultados esperados da implementação deste Plano de Ação, prevê-se a consolidação de uma gestão educacional democrática e transparente no setor de ensino da Guarda Civil Municipal de Belo Horizonte (GCMBH), superando gradativamente a prática de treinamentos episódicos e tecnicistas. Espera-se que a aplicação sistemática do Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF) e o codesenho do calendário anual garantam a legitimidade pedagógica das formações junto à base operacional, enquanto o alinhamento com a Matriz Curricular Nacional da SENASP assegura a efetiva transversalidade dos Direitos Humanos, da Gestão da Informação e da Mediação de Conflitos no Estágio de Qualificação Profissional (EQP). Paralelamente, projeta-se a institucionalização de parcerias acadêmico-institucionais perenes com a Rede Federal de EPT (Institutos Federais e CEFETs), elevando o perfil técnico e analítico dos servidores de carreira e aproximando o patrulhamento preventivo da produção

científica e da extensão universitária.

4 CONCLUSÃO

A realização deste estudo e a formulação da proposta de intervenção pedagógica sob as lentes da Gestão da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) proporcionam uma profunda reflexão acadêmica e prática sobre a qualificação dos trabalhadores da segurança pública municipal. Conclui-se que superar o modelo tradicional de treinamento instrumental e reativo na Guarda Municipal exige mais do que meras alterações cosméticas nas ementas curriculares. Demanda uma ruptura estrutural com o paradigma tecnicista e militarizado, assumindo-se expressamente o compromisso com uma formação omnilateral e integrada, capaz de desenvolver o servidor em suas dimensões técnica, ética, política e social.

A construção analítica deste trabalho evidenciou que a gestão educacional democrática e participativa constitui o mecanismo indispensável para legitimar os saberes emergentes do trabalho e garantir a efetiva aplicabilidade dos conhecimentos na rotina operacional de rua. Ao assegurar que o guarda municipal da base seja escutado de forma sistemática nas etapas de diagnóstico de necessidades e planejamento do ensino, a formação continuada desfaz o seu caráter de imposição burocrática e assume sua verdadeira vocação: um espaço permanente de reflexão sobre a práxis e de valorização do servidor público.

Constatou-se, ainda, que a ausência histórica de instrumentos contínuos de avaliação de impacto pós-formação fragiliza os ganhos pedagógicos e oculta a real efetividade das capacitações. Diante dessa lacuna, a introdução de indicadores de reação e de transferência do aprendizado para o trabalho consolida um ciclo virtuoso de gestão, capacitando a instituição a retroalimentar seus planejamentos futuros de forma racional, econômica e fundamentada em evidências concretas de melhoria do serviço prestado à sociedade.

Por fim, defende-se que a consolidação definitiva desta política educacional inovadora requer a sua institucionalização por meio de portarias corporativas, resguardando o ciclo pedagógico contra descontinuidades administrativas. Recomenda-se a pactuação de parcerias estratégicas perenes com a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica — em especial com os Institutos Federais e CEFETs —, cuja excelência acadêmica é fundamental para respaldar, certificar e elevar a qualificação dos servidores públicos sob uma perspectiva genuinamente humanista, integral e emancipatória.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Rosemary de Oliveira. Formação da Guarda Municipal: uma aventura. Dilemas - **Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**. Rio de Janeiro, v. 4, n. 4, p. 601-628, 2011. Disponível em: https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/7271. Acesso em: 15 jul. 2026.

BARROSO, Juliana; MARTINS, Juliana Teixeira de Souza. A formação das guardas civis municipais do Grande ABC**. Revista Brasileira de Segurança Pública**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 104-117, ago./set. 2016. DOI: 10.31060/rbsp.2016.v10.n2.697. Disponível em: https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/697/241. Acesso em: 15 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP). **Matriz Curricular Nacional para Ações de Formação das Guardas Municipais.** Brasília, DF: SENASP/MJSP, 2022. Disponível em: https://bibliotecadigital.mj.gov.br/bitstream/1/3653/1/15matriz-curricular-nacional-para-formacao-das-guardas-municipais-marilene-pereira.pdf. Acesso em: 01 jun. 2026

DIAS, Roberto de Jesus; PEREIRA, R.; NASCIMENTO, Danila Maria; VAL, Virgílio Lisboa do. Formação Inicial de Guardas Civis na Visão de Instrutores da Academia de Formação em Segurança Urbana de São Paulo. **Revista Parlamento e Sociedade**, São Paulo, v. 12, n. 22, p. 79-100, jan./jun. 2024. Disponível em: https://parlamentoesociedade.emnuvens.com.br/revista/article/view/283. Acesso em: 14 jul. 2026.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **Educação e a crise do trabalho:** perspectivas de final de século. Petrópolis: Vozes, 2001.

FUNDAÇÃO CEFETMINAS. **Processo Seletivo de Docentes para o Grupo de Disciplinas sob responsabilidade da FCM no Curso de Formação da Guarda Civil Municipal de Belo Horizonte (PSS FCM-GCMBH)**. Belo Horizonte: FCM, 2022. Disponível em: https://fundacaocefetminas.org.br/curso-formacao-gcmbh/. Acesso em: 19 set. 2026.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2013.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2012.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. Sistema Integrado de Bibliotecas. **Orientações para a elaboração de projetos de pesquisa, trabalhos acadêmicos, relatórios técnicos e/ou científicos e artigos científicos**: conforme a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). 6. ed. Belo Horizonte: PUC Minas, 2025. Disponível em: www.pucminas.br/biblioteca. Acesso em: 21 ago. 2026.

RAMOS, Marise Nogueira. **A Pedagogia das Competências:** autonomia ou adaptação?. São Paulo: Cortez, 2001.

SANTOS, Andersson Pereira dos; COUTO, Fernando José Barbato; COELHO JUNIOR, Francisco Antonio. Construção e validação de instrumento para avaliação de impacto de treinamento em profundidade do Curso de Formação Profissional da Polícia Federal. **Revista**

Brasileira de Segurança Pública, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 128-151, 2022. Disponível em: https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/1448/507. Acesso em: 25 jul. 2026.

SAVIANI, Dermeval. Trabalho e Educação: fundamentos ontológicos e históricos. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 34, p. 152-165, 2007. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S1413-24782007000100012. Acesso em 29 jul. 2026.