

ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIVISÃO DE ENSINO

Exame de Avaliação Profissional
Como Reciclagem e Requisito para a Promoção

Oficial-Arme: Humberto L. Paggielli

MONOGRAFIA CAO-91

Colônia, Go/1991

CAP. PM. UMBERTO LUIZ PAGIOLLI

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

EXAME DE AVALIAÇÃO PROFISSIONAL
COMO RECICLAGEM E REQUISITO PARA A PROMOÇÃO

Monografia apresentada como exigência parcial para a conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais - A.C.O. - pela Academia de Polícia Militar do Estado de Goiás, sob a orientação do Professor Osório José da Silva.

ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR - GOIÂNIA/GOIÁS
1991

DEDICATÓRIA

A TODOS AQUELES QUE DIRETA E INDIRETAMENTE
CONTRIBUÍRAM SOBREMANEIRA PARA A CONSECU-
ÇÃO DOS OBJETIVOS QUE NOS PROPUSEMOS.

AGRADECIMENTOS

À Polícia Militar do Estado de Goiás e, especialmente, à Academia de Polícia Militar, pela acolhida e pela oportunidade dada a este Oficial de aprender com a Coirmã, durante a realização do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais- CAO.

E a DEUS, o Criador, que tornou tudo isso possível.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

S U M Á R I O

INTRODUÇÃO	05
I - POLICIAL-MILITAR, UM PROFISSIONAL ESPECIALIZADO	08
1.1 - <u>Do período agrícola ao sistema artesanal</u>	10
1.2 - <u>O sistema fabril</u>	14
1.3 - <u>O policial-militar na sociedade nova</u>	15
II - NECESSIDADE DE ATUALIZAÇÃO NAS OPM	17
2.1 - <u>Importância da reciclagem</u>	18
2.2 - <u>Princípios orientadores</u>	19
III - O ENSINO E A INSTRUÇÃO NA PM	25
3.1 - <u>NPCI para 90-91 na PMGO</u>	26
IV - AVALIAÇÃO PROFISSIONAL: PROPOSTAS	31
CONCLUSÃO	37
BIBLIOGRAFIA	39

INTRODUÇÃO

Esta monografia se propõe sugerir à Polícia Militar do Estado de Goiás-PMGO ^{pareceres} propostas, poucas, é verdade, e de âmbito geral, como resultado de um estudo feito da atuação da Corporação dentro de um contexto social que se caracteriza por um processo rápido de mudanças sociais, políticas e econômicas, vivendo uma crise profunda de criminalidade, violência e insegurança.

As críticas e exigências ~~que são~~ feitas à Corporação pelos vários segmentos da sociedade, e até as incompreensões, não podem ser motivo de desestímulo; mas, ao contrário, devem tornar-se um desafio a ser enfrentado e superado, mesmo porque, se a corporação é criticada, na verdade, a população está solicitando mais atendimento para suprir a ansiedade da insegurança que sente, isto porque ainda acredita na PM.

Todavia, o policiamento ostensivo fardado deficiente ou insuficiente não é causa única do problema de aumento da criminalidade e da violência urbana, como algumas vezes é propalado superficialmente pela imprensa.

Compreender esse processo, buscar soluções, aprimorar a prestação de serviços à população realizando o que se deve com maior eficácia, não pode ser tarefa isolada de algu-

mas pessoas, pelo contrário, é um trabalho de todos os que exercem a atividade policial-militar. Conviver e adaptar-se a essa realidade exige que a corporação reveja suas políticas, métodos de trabalho, estratégias, objetivos e estrutura organizacional, ou seja, atualize-se.

É nesta linha que se desenvolve o presente trabalho. A partir de uma visão histórica da complexificação das relações humanas no contexto social, pretende-se chegar à visão do policial-militar como um profissional que, necessariamente tem de ser especializado, porque, quanto mais complexa a sociedade, tanto mais complexo o trabalho do PM, que é um trabalho de contínuo atendimento à necessidade de segurança e ordem pública manifestada pela sociedade.

Como decorrência das dificuldades constantes, mutáveis e crescentes do trabalho da PM, chega-se à conclusão da importância da formação continuada, ou da reciclagem, para todos os elementos da Corporação.

Vista a importância da reciclagem, torna-se necessário ver também como ela acontece dentro da PM, buscando-se os princípios básicos que orientam esse processo dentro da PMGO (NPCI-90/91).

E, para que o estudo não fique apenas em generalidades, procurou-se apresentar algumas sugestões que poderão contribuir para a dinamização da estrutura organizacional da Po-

lícia Militar do Estado de Goiás.

A metodologia usada para o trabalho está baseada em pesquisas bibliográficas, tanto de autores que tratam das relações empresariais, em geral, como em autores que estudam os aspectos educacionais na sociedade moderna, e, finalmente, de autores que se aprofundaram na compreensão do trabalho executado pela PM. A par dessa pesquisa bibliográfica, valeu também a observação do cotidiano da PMGO, no sentido de se perceber as aspirações da Corporação no tocante à maior agilização e modernização de sua administração.

I - POLICIAL-MILITAR, UM PROFISSIONAL ESPECIALIZADO

A sociedade global é o resultado das interações efetuadas entre os vários sistemas que a compõem. É sob este aspecto que deve ser encarada a Polícia Militar: um sistema social, subsistema de um sistema maior que é o Estado, o qual por sua vez, é parte de um super-sistema maior que é a sociedade.

Essa cadeia de interligações exige de cada sistema que, para sobreviver e para crescer, saiba interagir com o seu ambiente externo e também com o ambiente onde opera. O ambiente externo geral é composto por forças econômicas, tecnológicas, políticas, sócio-culturais. Em relação à PM, o ambiente operacional é composto pelos órgãos integrantes do sistema de segurança, fornecedores, imprensa e, principalmente, os usuários dos serviços prestados pelas PPMM.

A essa dinamicidade social, ambiente próprio e característico do desenvolvimento do homem, acrescente-se também a natureza do ser humano, por si mesma criativa, insatisfeita, desejosa de ser e ter sempre mais. Como finalmente ob-

serva Teilhard De Chardin:

"Existem homens que encaram o viver como uma ascen^{ção} e uma descoberta. Para eles, não apenas vale mais SER do que Não SER, mas ainda é sempre possível VIR A SER MAIS. Podemos rir desses homens, tratá-los de ingênuos ou considerá-los incomodativos. Mas foram eles que nos fizeram e é deles que se prepara para sair a Terra do amanhã" (in: Souza Neto, 1987).¹

De fato, as relações entre os homens num^{ca} se conservam estáticas, modificando-se sempre, à medida que as sociedades mudaram através dos tempos. No campo das relações de trabalho, por exemplo, são poucas as semelhanças entre os antigos sistemas e os modelos atuais. Na maior parte das sociedades primitivas, todos os membros das pequenas tribos ou clãs esperavam trabalhar enquanto tivessem vida ativa.

Não existia entre eles o ideal de especialização tal como entre nós. A especialização que contava era aquela natural, baseada na diferença de sexo. Os grupos humanos eram tão pequenos que não se fazia necessário nenhum sistema especial de comunicação, bastando a comunicação entre as pessoas. A autoridade baseava-se mais na idade das pessoas, que lhes conferia experiência, e não propriamente um poder político, de tal maneira que o governo não constituía um sistema à parte.

Ainda devido ao sistema de vida, não havia distinção entre empregados e empregadores, uma vez que a tribo toda se encarregava de prover a alimentação através da caça.

1 - SOUZA NETO, Jorge Francisco de & FONSECA, José Anibal. Comunicação social na polícia militar - exequibilida de técnica. In: Anais, III Congresso Brasileiro de Polícias Militares, vol. 1, 1987, p.17.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

Nesse tipo de sociedade não havia também um sistema organizado de segurança.

1.1 - Do período agrícola ao sistema artesanal

À essa sociedade tribal, de estilo de vida simplesmente predatório, seguiu-se a implantação do sistema agrícola. Isto se deu devido ao crescimento da população, o que fez que crescessem as necessidades do grupo humano, não bastando mais saídas esporádicas de caça e pesca, bem como a colheita natural de frutos. O homem sentiu necessidade de maior garantia de subsistência. Era preciso ele mesmo tomar a iniciativa de produzir seu alimento, de guardá-lo para épocas de crise.

Com o aparecimento da agricultura começa a surgir também o conceito de propriedade particular. Na sociedade tribal o conceito de propriedade era o de um bem comum, coletivo. Já na sociedade agrícola esse conceito foi se modificando para identificar a propriedade imóvel como um bem pessoal do príncipe ou senhor. Foi assim que se criou uma classe de proprietários individuais, e uma classe de trabalhadores sem propriedade.

Na Idade Média, o tipo mais comum de relação empregado-empregador era aquele em que os empregadores eram donos e os empregados essencialmente servos ou escravos. O escravo era um utensílio, uma propriedade pessoal de seu amo. Os serviços executados pelos escravos iam desde uma ampla categoria

de tarefas domésticas até responsabilidades especializadas em antigas artes e no serviço militar. Os servos desfrutavam um status algo mais favorável do que os escravos, em que sua posição no sistema senhorial lhes dava o direito de certos privilégios mais ou menos bem estabelecidos. Seus deveres eram definidos em termos de quantidades de produtos que podiam dar ao amo e do possível serviço militar.

Os trabalhadores nasciam em seus trabalhos e aí ficavam toda a vida. Geralmente não tinham oportunidades de educação formal. A estrutura ou organização de emprego podia ser grande em termos de números, especialmente nas propriedades senhoriais ou principados, mas geralmente eram simples.

Na última parte deste período, duas mudanças merecem especial menção. Em muitas das nações em estado embrionário a Igreja se filiou ao governo pelos senhores e príncipes. O status e a autoridade das famílias governantes obtiveram sanção adicional em virtude desta aliança. A Igreja, por sua vez, recebeu autoridade de regulamentar algumas condições básicas de trabalho, especialmente aqueles que afetavam a classe crescente dos artesãos livres.

A segunda mudança principal foi aquela em que um número crescente de artesãos adquiriu liberdade e eles se tornaram trabalhadores independentes, especializados e móveis. Eram peritos como trabalhadores em madeira, têxteis, couro, pedra, metais e outros materiais. Possuíam maior independência e muito maior mobilidade.

A mudança foi lenta e pode ser observada numa especialização crescente e no reconhecimento de perícias especiais. À medida que se tornaram mais importantes as habilidades e profissões individuais, alguns artesãos estavam aptos a comprar ou de qualquer outra forma, estabelecer sua independência. Então vendiam seus serviços ou os produtos de seu trabalho de uma forma um tanto semelhante como o fazem hoje os artífices independentes - sapateiros, ferreiros, e outros - na sociedade moderna.

Outro passo importante na evolução dos sistemas de relações sociais foi o que introduziu a inovação pela qual eles podiam realmente mudar-se das fileiras de empregados para as de empregadores. Isso criou o sistema artesanal. A mudança começou à medida que os artesãos criaram facilidades de venda de seus produtos em vez de seus serviços.

Estabeleceram oficinas domésticas e salas de venda. Executavam as tarefas manuais que deram nome ao novo sistema de produção. Muitos deles treinavam seus próprios filhos ou outras crianças para aprenderem o ofício. Outros até encontravam mercados grandes o bastante que justificassem a contratação de outros profissionais que trabalhassem para eles.

Dentro desse sistema de oficina doméstica surgiram novas carreiras, novas estruturas de emprego e novos padrões de autoridade.

Os artesãos começavam sua carreira como aprendizes

obrigados a trabalhar para os mestres profissionais por períodos estipulados em que eles podiam aprender o ofício. Quando o aprendizado estava concluído, os artesãos surgiam como artífices operários livres, disponíveis para emprego.

Do mesmo modo, nova era a estrutura de relações no estabelecimento artesanal e entre o mestre, um ou mais artífices operários, e os aprendizes. A nova estrutura era menor e mais pessoal do que o antigo sistema senhorial. Os profissionais mestres trabalhavam lado a lado com aqueles que eles dirigiam. Somente um ou, no máximo, dois níveis de supervisão estavam envolvidos.

O sistema artesanal criou novas estruturas de autoridade. Dentro da oficina era impressionante a dominância e aceitação do mestre profissional. Tanto sua autoridade como a do artífice se baseavam em parte na perícia demonstrada. Para o mestre, esta sanção se reforçava pela posse.

A autoridade do mestre era suplementada e modificada por uma nova instituição - o grêmio. Os primeiros grêmios apareceram vagarosamente e se diversificaram em dois tipos : os grêmios de mercadores, que se formaram de distribuidores locais que se uniram para fixar os padrões de qualidade, melhorar sua posição competitiva e os grêmios de ofício, que se compunham de profissionais que buscavam controlar a admissão a suas fileiras e manter padrões de execução profissional.

Os grêmios de pequenos proprietários são de particu-

lar interesse porque representam antiga forma do que hoje geralmente se descreve como "movimento trabalhista".

1.2 - O sistema fabril

"A revolução industrial que, iniciada na Inglaterra, nas três últimas décadas do século XVIII, se estendera a toda a Europa, transformou a produção. Processando-se essa transformação de modo muito rápido e brusco, acarretou a ambos os setores, da produção e da repartição, ao lado de vantagens indiscutíveis e definitivas, inconvenientes, transitórios por certo, mas bastante graves. Os efeitos produzidos pelo funcionamento de mecanismo da livre concorrência impressionavam iúmeros observadores. Entre os produtores a luta era sem tréguas, terminando, na maioria das vezes, pela eliminação do vencido ou sua absorção pelo vencedor. Neste último caso, constituíam-se, progressivamente, monopólios. Certos autores começaram a entrever os perigos que estes representariam para o produtor isolado e para o consumidor. Entre os assalariados, a concorrência levava, frequentemente, a encarniçadas lutas. A máquina, nos primeiros tempos de sua aparição, tornou inútil um grande número de braços. Crescendo a oferta de trabalho, tinham os assalariados de sujeitar-se a uma redução na taxa de seus salários, a fim de poderem empregar-se e subsistir. a lei do "fundo de salário", que Stuart Mill tornara célebre, conduziria inexoravelmente os operários ao nível do mínimo de subsistência. De fato, nos primórdios do século anterior, ver-se-iam eles, principalmente na Inglaterra, a braços com a miséria negra, situação essa à qual não poderiam permanecer indiferentes os contemporâneos" (Paul Hugon, 1966).²

Os grêmios perderam muito de sua influência nesta

2 - HUGON, Paul. História das doutrinas econômicas. 8.ed. São Paulo, Atlas, 1966, p. 175.

transição, assim como muitos mestres profissionais e mercados se tornaram empregados nas novas unidades industriais. Ao mesmo tempo, a perícia perdeu muito de seu valor de mercado, visto como as máquinas padronizaram os processos e produtos.

Contudo, a capacidade criativa do homem não permitiu que se estacionasse nesse estágio. Gerações e gerações nos países industrializados buscaram adaptar-se às mudanças introduzidas pela revolução industrial. Com a crescente prosperidade e alta real de salários, os obreiros obtiveram mais altos padrões de vida, mais instrução e esclarecimento e geralmente maior mobilidade. Mudaram-se os padrões de carreiras à medida que proporções crescentes deixaram as fazendas, tornando-se operários assalariados.

Por outro lado, os avanços tecnológicos eliminam o trabalho braçal e criam oportunidades que exigem padrões de experiência e instrução nitidamente diferentes. Os níveis de vida mais altos estimulam as demandas por novos produtos e serviços.

1.3 - O policial - militar na sociedade nova

É dentro desse contexto de transformações, a cada dia mais rápidas e complexas, que atua a Polícia Militar. O seu próprio trabalho específico, a manutenção da ordem e da segurança, passou por grandes transformações, também como

consequência do processo de industrialização.

A indústria exige a concentração da mão-de-obra e, como consequência, a urbanização. Somente após a revolução industrial é que se generaliza o fenômeno das megalópolis.

A grande cidade é composta por pessoas que provêm dos mais diversos locais, ou de outras cidades, ou de vilas ou do campo. São elementos estranhos entre si que se vêem obrigados a conviver num espaço muito mais restrito. O desconhecimento das pessoas, as diferenças de mentalidades e de costumes, geram a desconfiança, e a desconfiança gera a insegurança.

Acresça-se a esse aspecto psicológico a própria organização social que ainda não encontrou meios de satisfazer igualmente as necessidades de todos os indivíduos, gerando insatisfações, até coletivas, que, muitas vezes se transformam em situações que agridem a segurança.

É dentro desse conturbado contexto que o policial-militar tem de prestar seus serviços, no trato com os mais diversos públicos, em contato com as mais diversas camadas da sociedade.

Um trabalho de tamanha monta só pode ser realizado por ~~poucos~~ profissional especializado.

cia da instrução, tenha diminuído o nível operacional da tropa, ou seja, não tenha conseguido acompanhar as mudanças por que passa constantemente a sociedade, principalmente se se leva em consideração o nível de formação das praças.

Dessas considerações emerge clara a necessidade de uma reciclagem que dê condições de readaptação do homem à realidade atual, já que a função Policial-Militar é uma atividade complexa, não existindo fórmulas pré-estabelecidas para solução dos problemas de ordem policial, onde cada caso é diferente do outro, merecendo tratamento diferente.

Com a certeza das mudanças de comportamento com que se apresentam os problemas diários, é imperiosa a necessidade de um aperfeiçoamento continuado, para que os policiais-militares estejam aptos a resolvê-los, pois, o que hoje pode ser solucionado por determinado método, certamente amanhã não o será.

2.1 - Importância da reciclagem

Reciclagem significa o aperfeiçoamento dos conhecimentos adquiridos na escola, onde o policial-militar obteve sua formação. É um aperfeiçoamento que deve ser buscado através de métodos e técnica moderna para conveniente aplicação naquilo que se denomina de "instrução de manutenção".

Seu primeiro objetivo é o adestramento individual do policial, para que se mantenha atualizado e apto ao desempenho das atividades policiais militares referentes à manutenção da ordem pública, participação na defesa interna, defesa territorial e defesa civil, capacitando-o para o exercício de tais funções através de seu constante aperfeiçoamento.

Através da reciclagem, ou instrução de manutenção, não se tem por fim, unicamente, o aprimoramento profissional. Deseja-se um objetivo mais abrangente, procurando transmitir o pensamento do chefe a seus subordinados, nos diferentes escalões. Isto somente poderá ser conseguido através do contato pessoal do chefe com os subordinados, transmitindo-lhes suas determinações, procedendo às observações, elogiando-os, assistindo-os e aconselhando-os.

Desse modo, ^{o chefe} leva ao subordinado seu apoio, despertando nele maior senso de responsabilidade. A presença pessoal do chefe serve para assistir aos anseios dos subordinados e colher subsídios e sugestões para melhor desenvolvimento das ações policiais-militares, numa constante interação entre chefe e subordinados.

2.2 Princípios orientadores

Conceituando o que é educação, Neide Alves (1976), diz que é

"um processo espaço-temporal que deve possibilitar a in-

serção ativa e crítica do homem na cultura de seu tempo, não só assimilando-a, mas aperfeiçoando-a e transformando-a".¹

A autora entende que educação permanente é educação para todos e durante toda a vida, não significando necessariamente um prolongamento da escolaridade do indivíduo, nem educação formal de adultos. Inclui todos os tipos de treinamento profissional, como processos de atualização de conhecimento e de habilidades exigidas pelas mudanças tecnológicas.

Em outras palavras, educar significa desenvolver as qualidades do homem de tal forma que ele seja capaz de transformar o mundo, rompendo com os padrões já perecidos no tempo, ressaltando novos valores. Assim, atualização tem o sentido de reformulação de princípios e educação permanente, o de rever papéis como profissional e membro de uma comunidade.

Nos diversos conceitos apresentados por diversos autores, verifica-se uma tendência de relacionar o treinamento ao processo de aquisição de habilidades relacionadas com o desempenho de uma tarefa; o desenvolvimento de recursos humanos ao processo de crescimento integral do homem, visando desenvolver suas habilidades de utilizar sua capacidade na solução de situações novas. Já educação é vista de maneira mais abrangente, estando direcionada para o crescimento e o desenvolvimento da pessoa como um ser social, capaz de transformar o mundo ou adaptar-se a ele sem perder a identidade própria, ou seja, conservar valores essenciais e mudar sua expressão.

1 - PRESTES, Neide Alves. Supervisão pedagógica. 1976, :66.

Pode-se, pois, distinguir quatro aspectos no processo global da educação: 1) treinamento de pessoal; 2) desenvolvimento de Recursos Humanos; 3) educação permanente e 4) atualização permanente.

Paralelo ao conceito de educação temos o conceito de cultura. Os dois não se identificam plenamente. Distinguindo entre educação formal, que é a educação ministrada através da transmissão do saber organizado, e educação informal, que é aquela que se apreende no viver cotidiano do relacionamento social, pode-se dizer que a cultura está muito mais ligada à educação informal do que à formal.

A cultura é um processo de transformações e evolui por ciclos dialéticos. A unidade da cultura faz com que as pessoas pensem dentro de uma mesma escala de referências.

Quando a cultura atinge seu apogeu, as pessoas têm um melhor entendimento. Há concordância da maioria quando se diz que algo está certo ou errado. As distâncias culturais são mínimas. Na medida em que o ciclo cultural caminha para o fim, as contradições se aguçam, as tensões se tornam cada vez mais irreconciliáveis e o processo evolui para a radicalização das posições.

Neste momento, sempre existem aqueles que estão na direção do passado - são os que não admitem mudança alguma, aceitando teoricamente sem se engajar nelas. A esta posição

dá-se o nome de "tese".

Há ainda os que estão voltados para a frente, cuja posição se denomina de "antítese". Tese e entítese são mantidas por minorias antagônicas.

Em oposição a estes dois extremos existe a grande massa dos angustiados, preocupados, aqueles que realmente se perguntam: onde está a verdade? A esta maioria cabe a solução do problema, o diálogo que chegará a uma síntese das correntes existentes.

Para se saber qual o estágio da cultura que se está vivendo, Jean François Revel apresenta os seguintes critérios:

- 1) crítica das injustiças nas relações econômicas sociais;
- 2) denúncia à orientação do processo técnico, dirigido para objetivos inúteis ou prejudiciais;
- 3) crítica do poder político. Essa crítica ora visa à fonte e princípio, ora à técnica do poder;
- 4) crítica da cultura, moral, religião, crenças dominantes, usos e costumes, filosofias, literatura, artes etc.
- 5) crítica da civilização passada como censura ou reivindicação da liberdade individual.²

"Fim de cultura" é um tempo onde as distâncias culturais são máximas: um grupo quer a continuidade da cultura,

2 - REVEL, Jean François. Apud LOPES. Alzira. Escola de pais
- uma grande experiência. Vol.1., :15.

conservar os valores, manter um status conseguido e que lhe foi transmitido; outro, no extremo oposto, antevê o mundo a vir, quer transformar tudo; são os impacientes. Geralmente, os que estão nesse grupo apontam o que está errado, mas não sabem o que colocar no lugar. Não sabem como será o certo.

A tarefa do grupo de síntese não é fácil, e o diálogo entre os dois extremos será muito difícil, doloroso mas necessário. Da resultante desse diálogo, surgirá uma nova cultura. Essa situação gera desorientação e angústia: desorientação porque o homem não está preparado para assumir uma revolução cultural; esta geração foi educada para um mundo estável, bem definido, de valores permanentes e, de repente, tudo se rompe e o homem se vê num mundo que muda vertiginosamente, onde os valores são passageiros, onde se pode saber o que está ultrapassado, mas se continua com dificuldades para colocar algo em seu lugar.

Essa desorientação gera a angústia: é a humanidade que se interroga sobre seu futuro mais do ^{que} sobre o seu presente, sobre a orientação da mudança e a capacidade de adaptação e sobre a possibilidade ^{de} subsistir.

Acompanhar e compreender essa evolução exige das pessoas um processo contínuo de educação - é a educação permanente, com reciclagens contínuas ao longo da vida.

A Polícia Militar, no seu trabalho de prestação de serviços à comunidade, absorve, diuturnamente, as consequên-

cias da problemática social testemunhando os conflitos gerados pelas mudanças.

Neste mundo onde as transformações são vertiginosas, onde o volume de conhecimento aumenta em ritmo muito mais rápido do que a capacidade das pessoas de acompanhar as inovações, não tem sentido as pessoas pensarem em exercer qualquer função sem aprendizado, sem especialização, sem reciclagens.

O mundo impõe ao policial-militar, como a qualquer outro cidadão, que tenha uma educação permanente, uma auto-educação, considerando-se a idéia de Miguel Soler de que "ninguém educa ninguém".³

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

3 - SOLER, Miguel. Apud PRESTES, Neide Alves. *ibid.*,:25.

III - O ENSINO E A INSTRUÇÃO NA PM

Pode-se inferir do anteriormente exposto que a educação profissional é a educação, institucionalizada ou não, que visa ao preparo do homem para a vida profissional. Compreendendo três etapas interdependentes, mas perfeitamente distintas: 1) formação - a que prepara o homem para uma profissão; 2) treinamento - a que adapta o homem para uma função; 3) aperfeiçoamento ou desenvolvimento - a que aperfeiçoa o homem para uma carreira.

A Polícia Militar, em razão da singularidade de suas funções, promove internamente a maior da educação profissional de seus quadros.

O ensino na PM está regulado e sistematizado pelas Normas para o Planejamento e Conduta do Ensino (NPCE) e pelas Normas para o Planejamento e Conduta da Instrução (NPCI). A finalidade do Ensino Policial Militar é proporcionar ao pessoal da PM a necessária habilitação para o exercício dos cargos e funções previstos em sua organização.

Cabe ao EM/3ª Seção o desempenho dessa responsabilidade.

3.1 - NPCI para 90-91 na PMGO

Tendo como embasamento as Diretrizes Gerais de Instrução da IGPM, a NPCI 90/91 da PMGO traz as seguintes propostas:

FINALIDADE

"Orientar o planejamento, a execução, o desenvolvimento, a verificação e controle da Instrução na Corporação, para os Anos Letivos de 1990 e 1991, a fim de manter a tropa (Oficiais, Subtenentes e Sargentos, Cabos e Soldados) profissionalmente e sua dinamização, decorrente dos fatos sobretudo sociais e econômicos, com a correspondente ressonância na estabilidade da ordem".

No item de número 3 temos o seguinte:

3. A INSTRUÇÃO

a. Finalidade

- A instrução visa mais do que simples aprimoramento profissional. Para o policial militar, ela corporifica o contato do chefe com os seus subordinados, nos diversos escalões, transmitindo seus pensamentos e determinações, fazendo as observações que se tornem necessárias, elogiando a quem fizer jus, assistindo e

aconselhando, recebendo sugestões e identificando aspirações.

- A instrução é um instrumento de interação, que aglutina e revitaliza a Corporação. Tais características fazem-se indispensáveis.

b, Objetivos a atingir

- Manter e desenvolver o estado de adestramento dos quadros e da tropa para o cumprimento das suas missões constitucionais e institucionais, genéricas e específicas.
- Regular o desenvolvimento da instrução, visando uniformidade, coordenação e controle;
- Manter e desenvolver o preparo individual do PM de todos os postos e graduações, de forma a assegurar permanentemente o seu emprego pronto, oportuno e eficiente.
- Adestrar as OPM operacionais para o cumprimento das missões específicas.

Em seguida, a NPCI passa ao detalhamento das finalidades e ações a serem realizadas para a consecução dos objetivos propostos. Depois, ela continua com a apresentação dos ✓

c. Conceitos Básicos

- A Instrução é a atividade que visa manter e desenvolver o preparo individual do homem já formado, de modo a assegurar a permanente habilitação, atualizá-lo no desempenho das funções de policial militar e capaci-

tá-lo para se enquadrar nos diferentes tipos de Unidades Operacionais, através do adestramento.

- O adestramento é a atividade final da instrução policial militar, com seus equipamentos e armamentos, ao emprego em suas missões específicas, quer em ações de policiamento ostensivo, que em ações repressivas, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas, quer ainda, como participante da Defesa Interna e Territorial, por convocação do Governo Federal.

d. Princípios Básicos

1) Princípio da Atividade

- A aprendizagem é de suma importância, qualquer que seja o processo utilizado, o essencial para a aprendizagem é a instrução orientada para a atividade do instruendo.

2) Princípio da Adequação

- O processo de instrução e os meios auxiliares devem ser adequados aos objetivos propostos e às características do instruendo.

3) Princípio do Interesse

- É necessário que o instruendo tenha o desejo de aprender antes que lhe seja dada a instrução. O empenho do instrutor deve ser, portanto, no sentido de despertar esse desejo no instruendo e manter vivo o seu interesse.

4) Princípio da comunicação

- Qualquer sessão de instrução é um assunto de comunicação entre o instrutor e os instruendos. Todas as dúvidas sobre o conteúdo do que foi comunicado devem

ser esclarecidas durante a sessão.

5) Princípio da Oportunidade

- A sessão de instrução é a ocasião em que o instruendo deve ser colocado em contato direto ou indireto com situações que enfrentará na sua vida policial militar aproveitando-se as oportunidades surgidas para a aplicação da instrução prática.

6) Princípio da Clareza

- O instrutor deverá procurar ministrar a instrução de maneira clara e concisa, levando em consideração o nível intelectual dos instruendos.

Em seguida, o documento passa a detalhar o planejamento da instrução para 1990/91. Do pouco que foi exposto pode-se concluir que a finalidade da instrução é manter o policial militar permanentemente atualizado para o cumprimento de suas funções.

E, como orientações básicas, destacam-se os seguintes pontos: 1) a instrução deve ser enfatizada nos assuntos da atividade fim; 2) a instrução deve buscar a educação do homem; 3) a instrução visa a intensificar o contato do chefe com os seus subordinados; 4) a instrução é um instrumento de interação; 5) a instrução de manutenção tem por objetivo ampliar e atualizar os conhecimentos em função de novos conceitos e experiências obtidas.

Para se conseguir chegar até esses objetivos, o do-

cumento propõe os seguintes passos:

1) Instrução para Cabos e soldados, dividida em parte teórica e prática, constando de: educação Moral e Cívica; Educação Física Militar; Armamento e Tiro; Instrução Técnica Policial Militar (dando ênfase a Estudos de Casos); Ordem Unida; Informações e Instrução de Primeiros Socorros.

2) Instrução para Subtenentes e Sargentos, também dividida em parte teórica e prática, com o seguinte conteúdo: Educação Física Militar; Armamento e Tiro e Instrução Técnica Policial Militar.

3) Instrução para Oficiais, igualmente constando de parte teórica e prática, incluindo: Educação Física Militar e Armamento e Tiro.

Ressalta-se ainda que " O P/3 diretamente será o único responsável pela condução da Instrução da OPM apoiado pelo respectivo Comandante. Se a Unidade falhar e não for bem na execução dos seus trabalhos, quer seja operacional quer seja administrativo, um estágio de progressividade e não de estagnação, o conceito deficitário será atribuído exclusivamente à sua pessoa. Entretanto, o Comandante de Unidade não está eximido da fiscalização como responsável direto pelas atividades que a OPM desenvolve e em todos fatores, quando faz ou deixa de fazer alguma coisa, e indiretamente, a instrução está sob seus cuidados".

IV - AVALIAÇÃO PROFISSIONAL: PROPOSTAS

Fundamentada a necessidade de uma formação permanente nas OPM, porque estas prestam serviços a uma comunidade que se encontra em contínuo estágio de evolução, vistas as normas e os princípios básicos que regem o Ensino e Instrução na Polícia Militar do Estado de Goiás, deve-se considerar, também, que é crescente a conscientização do público destinatário de seus serviços, o qual tem reclamado de maneira mais exigente um policial-militar com maior grau de profissionalização.

É certo que o Comando, e a Corporação como um todo, têm estado alertas a esse fato, procurando dar uma resposta firme na busca de uma polícia moderna. Tal resposta envolve, entre outras políticas, a definição de princípios e metas a serem alcançadas a nível de qualificação de seus recursos humanos, ou seja, a preocupação com a qualificação de seu pessoal.

Inspirando-se nestas definições políticas e nas reestruturações delas decorrentes, a Corporação produz, periodicamente, as NPCI e NPCE. Contudo, desperta questionamento o que se enuncia em documentos, publicações e diretrizes, e a

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

prática em algumas situações específicas. É verdade que o aprendizado pela prática tem significado muito para o exercício profissional. Entretanto, há de se reconhecer que, periodicamente, esta prática tem que ser objeto de reflexão, tem que ser realimentada com a sistematização dos conhecimentos, os quais vão sendo conquistados, o que só pode acontecer a partir de momentos formais de estudo, isto é, através da reciclagem.

Já não se concebe mais que um oficial intermediário recém-promovido, possa exercer funções no Estado Maior da Unidade-EMU, sem a qualificação devida. Se se aprofundar na análise do desempenho das funções de Estado-Maior da Unidade, tem-se de reconhecer que elas deixariam a desejar e estariam seriamente comprometidas pela falta de elementos qualificados.

É preciso compreender que a grandeza e a eficácia da Corporação, isto é, do todo, tem íntima relação com a eficácia das partes. Considera-se aqui como "partes" tanto os membros da Corporação quanto os diferentes momentos que ela leva a efeito para recrutar, selecionar, formar, treinar, desenvolver e aperfeiçoar seu pessoal.

Discutir, analisar e propor em benefício da melhor obtenção de produtividade destas partes significa, em última instância, garantir a eficácia de sua atividade-fim.

Agora, desfeita qualquer dúvida sobre a necessidade da formação profissional continuada, é preciso também abordar

outros aspectos que estão intimamente ligados à empresa moderna, como o quer ser a Polícia Militar.

No modelo capitalista de sociedade em que hoje se vive, a capacidade de competir tornou-se imprescindível. Essa necessidade de competição não se dá apenas entre as diversas organizações, mas também entre os indivíduos. A competitividade é confirmada pela produtividade e a produtividade é conseguida pela competência do profissional.

Neste sentido, a política de valorização do fator humano é prioridade inquestionável, envolvendo desde a meta de se encontrar formas de reconhecer o valor dos integrantes da Corporação, de recompensar o esforço despendido pelo policial-militar no desempenho de suas funções específicas até aquelas voltadas para o estabelecimento de novos rumos institucionais no tocante à profissionalização e capacitação técnica de seus homens.

A modernização é um imperativo, e no âmbito das organizações a valorização dos recursos humanos é muito significativa. A literatura específica e a prática empresarial o demonstram. Para Cris Argyris

"a eficácia e o sucesso organizacional constituem realmente um problema muito complexo, em virtude de suas múltiplas relações com os elementos ligados à organização. O que é certo, porém, é que a Administração de Recursos Humanos desempenha um papel de suma importância, no alcance da eficiência (fazer as coisas corretamente) e da eficácia (alcançar os objetivos organizacionais" (apud Idalberto Chiavenato, 1985).¹

1 - CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos. 2.e. São Paulo, Atlas, 1985, p. 178.

Embora a valorização via ensino profissional seja um valor aceito na PMGO, deve-se levar em conta que a formação profissional se concretiza também através de critérios estabelecidos para a promoção na carreira.

No Estado de Goiás, o Decreto Nº 886, de 12 de abril de 1976 regulamenta a Lei Nº 8.000, de 25 de novembro de 1975, sobre promoções de oficiais da ativa da Polícia Militar do Estado de Goiás.

No seu Capítulo II, Dos Quadros de Acesso, Seção I, Dos Requisitos Essenciais, lê-se no Art. 7º que "Aptidão Física é a capacidade indispensável ao Oficial PM para o exercício das funções que lhe competirem no novo posto".

Além da Aptidão Física, o Art. 8º estabelece como critérios: "I- cursos; II- serviço arregimentado, e III- exercício de função específica".

O Art. 9º detalha: "Cursos, para fins de ingresso em quadros de Acesso, são que habilitam o oficial PM ao Acesso aos diferentes postos da carreira, nas seguintes condições:

I - Curso de Formação - para acesso aos postos de 2º Tenente PM, 1º Tenente PM e Capitão PM, ressalvados os casos previstos no Decreto Federal Nº 66.862, de 8 de julho de 1970 (R-200);

II - Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais PM, feito na Corporação ou em outra Polícia Militar - para promoção aos

postos de Major Pm e Tenente Coronel PM, ressalvados os casos previstos no Decreto Federal Nº 66.862, de 8 de julho de 1970, (R-200), e

III - Curso Superior de Polícia, desde que haja na Corporação, para promoção ao posto de Coronel PM".

Além desses critérios de promoção, estabelecidos na Lei, uma administração moderna poderá dinamizar outros aspectos do cotidiano da Corporação, a título de valorização do profissional.

Primeiro, e principalmente, é preciso que seja efetivamente cumprido o que manda a legislação. Cria-se insatisfação generalizada no seio da Corporação quando os direitos individuais não são respeitados.

Também poderão ser instituídos alguns tipos de recompensa, de acordo com alguns critérios, como a dispensa de serviço por um determinado número de dias, premiação quanto à produtividade, homenagens referenciais tipo almoço ou jantar, liberdade para servir, bem como o direito de transferência para outras cidades ou outras OPM, maior facilidade para se fazer cursos com idenização PM, desde que haja interesse por parte da própria PM.

Para maior motivação do elemento, e como reconhecimento por serviço especial, pode-se sugerir, também, como exemplo, que o policial-militar que trabalha com cão, tenha uma gratificação especial, uma vez que o trabalho dele exige

uma aprendizagem especial. O mesmo se deve aplicar ao motorista, ou até mais, atribuindo-se-lhe uma patente imediatamente superior à dos elementos com que efetua o serviço de rua.

Uma outra sugestão que pode ser levada em consideração é a de se diminuïrem as exigências burocráticas, como em ocasiões de concessão de medalhas, ajuda de custos, uniforme e equipamentos. São medidas práticas que aliviam os elementos da Corporação de uma sobrecarga desnecessária.

Além dessas sugestões, é bom lembrar também que o cuidado rotineiro para que tudo esteja em ordem no momento e medida certa, contribui em muito para que o PM se sinta valorizado como o profissional que a Corporação e a sociedade onde presta serviços esperam ver nele, e principalmente, que ele mesmo espera ser.

C O N C L U S Ã O

O trabalho procurou mostrar como a Polícia Militar, inclusive a PMGO, possui um sistema de Educação Profissional próprio, com a finalidade de formar, aperfeiçoar, atualizar e especializar os seus quadros, habilitando-os para o exercício das diversas funções e cargos.

Além disso, possui um sistema de instrução com a finalidade de reciclar os seus integrantes, visando a manter e atualizar conhecimentos técnicos profissionais e buscar a permanente integração entre chefes e subordinados.

A centralização da orientação do Ensino e Instrução pela Inspetoria Geral das Polícias Militares tem o inconveniente de centralizar o poder decisório, dificultando as alterações indispensáveis às reais necessidades da Corporação, que nem sempre são as mesmas nas diversas regiões do país tão diversificadas entre si.

Considerando-se ainda as mudanças sócio-econômicas viu-se que a Corporação tem premência de responder às necessidades com cada vez maior rapidez e flexibilidade, para atender as expectativas da população.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

Comparando-a com as empresas modernas, pode-se dizer que a estrutura organizacional da PM é pesada, centralizadora e com uma grande carga burocrática, o que é agravado pela complexidade das atividades que executa.

Pode-se encontrar, até hoje, padrão de chefia dentro da Corporação, que tende ao autoritarismo, inibindo a ativa participação dos membros na solução dos problemas que atingem a Corporação. Contudo, há um grande potencial latente nos oficiais, ainda não aproveitado suficientemente pela Corporação.

Isto leva à conclusão de que são necessárias mudanças de comportamento dos membros da Corporação, mudanças essas que ocorrerão pelo caminho da educação permanente do oficial, fazendo-se necessário que sejam efetivadas as condições adequadas para que esse processo possa se desenvolver.

Este o motivo que levou à proposta de incentivos motivacionais, anteriormente propostos.

A Polícia Militar está tendo a oportunidade de vencer um grande desafio e dar um salto para o futuro. A proposta de atualização permanente, em todos os níveis, pressupõe a consciência das situações concretas de nosso tempo, e, especificamente, da sociedade brasileira.

B I B L I O G R A F I A

- 1 - CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos. 2.ed., São Paulo, Atlas, 1985.
- 2 - HAMBLIM, A.C. Avaliação e controle de treinamento. São Paulo, McGraw-Hill, 1978.
- 3 - HUGON, Paul. História das doutrinas econômicas. 8.e. São Paulo, Atlas, 1966.
- 4 - LOPES, Alzira. Escola de pais - uma grande experiência. São Paulo, Salesianas, 1979.
- 5 - PRESTES, Neide Alves. Supervisão pedagógica. São Paulo, Cortez e Moraes, 1976.
- 6 - SCHREIBER, Jean Jacques Servan. O desafio mundial. 4.ed. Rio, Nova Fronteira, 1980.
- 7 - SILVA FILHO, José Vicente. Padrões de chefia e suas repercussões na PM. (monografia) PM-CAES-CSP/1985.
- 8 - SOUZA NETO, Jorge Ponciano & FONSECA, José Aníbal. Comunicação social na Polícia Militar. vol. 1., III Congresso Brasileiro de Polícias Militares, s.e., 1987.
- 9 - TOLEDO, Flávio de. Administração de pessoal, desenvolvimento de recursos humanos. 5.ed. São Paulos, Atlas, 1978.
- 10 - YODER, Dale. Administração de pessoal e relações industriais. vol.1., São Paulo, Mestre Jou, 1969.

R E S U M O

Versa o presente trabalho sobre a função PM/3.

Primeiramente, apresenta-se o policial-militar como um profissional especializado. Para se chegar à demonstração de ⁷naecessidade da especialização, traça-se um esboço histórico da evolução das relações de trabalho desde o início da humanidade, focalizando-se o período agrícola, o sistema artesanal e as grandes inovações aportadas pelo sistema fabril.

Dentro da sociedade ^{ia}industrializada e cada vez mais ^{sta}tecnicizada é que se ^{se}impost a necessidade da especialização, principalmente do policial-militar cujo trabalho é tido como de extrema dificuldade devido às condições em que ele se efetua.

Diante de uma sociedade em ritmo cada vez mais acelerado de mutação, a exemplo do que acontece na empresa moderna, é ~~imprescindível~~ um contínuo trabalho de reciclagem para os elementos da Corporação.

Na verdade, a instrução na Corporação Policial-Militar é programada, sob a supervisão da IGPM e os EM a cada dois anos, dão ao conhecimento da Corporação as respe-

tivas normas.

Especificamente para a PMGO são apresentadas as normas, ou princípios orientadores, contidas na última INPC.

Apresentam-se algumas propostas, a título de se sugerir idéias que possam contribuir com a Corporação, tanto no que diz respeito à instrução de seus elementos, quanto à efetiva valorização de seus recursos humanos.