



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO EM SEGURANÇA PÚBLICA-
CEGESP**

DAYANNA GONTIJO DE PAIVA SOUZA

**MENSURAÇÃO DA PRODUTIVIDADE OPERACIONAL DO POLICIAL MILITAR
DO ESTADO DE GOIÁS**

**GOIÂNIA
2018**

DAYANNA GONTIJO DE PAIVA SOUZA

**MENSURAÇÃO DA PRODUTIVIDADE OPERACIONAL DO POLICIAL MILITAR
DO ESTADO DE GOIÁS**

Artigo apresentado ao CEGESP/2018 da Secretaria de Segurança Pública, em cooperação técnica com a Universidade Estadual de Goiás, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão em Segurança Pública.

Orientador: Professor Especialista Tenente Coronel PM Geyson Alves Borba.

Co-orientadora: Professora Especialista Nélia Cristina Pinheiro Finotti.

Data da Aprovação: ____ / ____ / ____

Prof. Tenente Coronel PM Geyson Alves Borba

Prof. (a) Nélia Cristina Pinheiro Finotti

Prof. (a) Titulação (nome do avaliador)

MENSURAÇÃO DA PRODUTIVIDADE OPERACIONAL DO POLICIAL MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

Dayanna Gontijo de Paiva Souza¹

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo propor mecanismos de análise e mensuração da produtividade operacional dos policiais militares da PMGO, correlacionando os resultados à política de bonificação implementada pelo Decreto nº 9.265 de 12 de julho de 2018. Por intermédio desse trabalho, demonstraremos que é possível mensurar a produtividade operacional dos policiais da PMGO a nível operacional, mediante a utilização de planos de ação a serem adotados frente aos principais fenômenos criminais, acordando metas de desafio mensal, por policial, conjuntamente com Pesquisa de Opinião, mediante questionário de avaliação de desempenho do PM a ser preenchido pelo cidadão / vítima, atendido na ocorrência destacada. Os resultados apresentados através de gráficos ranqueados e extratos individualizados possibilitará uma análise comparativa, bem como a obtenção de indicadores de eficácia e eficiência da Polícia Ostensiva.

Palavras – chave: Mensuração. Produtividade. Operacional. Pesquisa de Opinião.

ABSTRACT

The present study propose a mechanism of analysis to measure the operational productivity of PMGO military police officers, correlating the results with the bonus policy implemented by decree n 9,265 of July 12, 2018. Through this work we will demonstrate that it is possible to measure the operational productivity of PMGO officers at operational level through the use of action plans to be adopted against the main criminal phenomena, agreeing monthly challenge goals, by police, with Opinion Survey, through a PM performance evaluation questionnaire to be completed by the citizen / victim, attended in the highlighted case. The results presented through graded charts and individualized extracts will enable a comparative analysis, as well as obtaining indicators of effectiveness and efficiency of the Ostensive Police.

Keywords: measurement, operational productivity, PMGO, analysis.

¹ Bacharel em Direito, no ano de 2007, pela Universidade Católica de Goiás. Advogada com Especialização Lato Sensu em Penal e Processo Penal – FESURV 2008. Aspirante 2012, Capitã PMGO.

INTRODUÇÃO

O objetivo desta pesquisa consiste na necessidade de identificar e avaliar os resultados individuais dos policiais a nível operacional, tornando possível a mensuração da produtividade, através da pontuação atribuída ao atendimento de ocorrências, aliada às notas inseridas pela população quando do preenchimento de questionários de avaliação de desempenho pós-atendimento da guarnição militar.

O método adotado foi a pesquisa bibliográfica descritiva, assim como o quantitativo-qualitativo, onde foram utilizadas as abordagens estatística e comparativa, de dados quantitativos, teóricos e conceituais, advindos de fontes secundárias, bibliográficas e dos bancos de dados do Observatório da Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás, durante o período compreendido entre o ano de 2017 e 2018.

Possui como finalidade a criação de um mecanismo de controle da produtividade agregado a um sistema de bonificação por resultado individualizado, amparados pelo decreto nº 9.265/2018, cujos indicadores serão analisados e revistos constantemente.

Os resultados pretendidos versam na criação de um programa que buscará mensurar a produtividade operacional dos policiais militares com a bonificação dos PM's destaques e a consequente redução da criminalidade em nosso estado através da prestação de atendimentos de excelência.

A relevância desta proposta ocorre no âmbito da Polícia Militar do Estado de Goiás, mediante a possibilidade de constante acompanhamento dos indicadores de produtividade propostos, que possibilitarão a identificação e tomada de decisões alusivas ao desempenho dos profissionais castrenses, com a respectiva premiação ao PM que obtiver o conceito excepcional.

Os problemas levantados nestes artigos versam em torno da necessidade de identificação dos indicadores operacionais a serem adotados como base de cálculo para a valoração objetiva e subjetiva do atendimento empenhado, tal qual as formas de aplicação prática e a aplicabilidade dos resultados obtidos no âmbito da PMGO.

1 MENSURAÇÃO DA PRODUTIVIDADE E OS IMPACTOS NA MOTIVAÇÃO DA TROPA

A presente pesquisa visa proporcionar mecanismos objetivos para avaliação, identificação e reconhecimento do desempenho profissional dos policiais militares do Estado de Goiás, em âmbito operacional, mediante a obtenção da média relativa à valoração das ocorrências empenhadas conjuntamente com pesquisa de satisfação a ser preenchida pelas vítimas logo após finalização do atendimento policial.

Segundo Robbins (2002, p. 151), motivação é “o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Neste sentido, Robbins elenca os três fatores que compõe a motivação: intensidade, direção e persistência.

Em sendo assim, “a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer as necessidades individuais” (VIEIRA et al., 2011).

Identificadas as médias policiais, a valorização do profissional castrense alinha-se com o enunciado no Decreto nº 9.265/2018, que atribui incentivos para o desempenho profissional, sendo necessário, para tanto, o fornecimento por parte da PMGO de uma relação nominal dos operadores de segurança que fazem jus ao incentivo.

Os resultados obtidos poderão servir de base para tomada de decisões referentes aos agentes avaliados pelos Comandantes das Unidades bem como pela Comissão de Promoção de Praças da PMGO.

Importante destacar que parte deste trabalho, especificamente no tocante à mensuração objetiva do praça policial militar, já encontra-se em desenvolvimento na Regional de Jataí, por intermédio do comandante Tenente Coronel Santos Silva, que busca pontuar determinadas ocorrências e ranquear os resultados, com o reconhecimento dos policiais destaques e a conseqüente bonificação dos mesmos.

Neste Sentido, o presente Trabalho de Conclusão de Curso busca aperfeiçoar o trabalho ora desenvolvido pelo Comandante de Jataí, mediante a inclusão de novos indicadores, alinhados à pesquisa de satisfação para a população atendida, com fito na institucionalização deste projeto no âmbito da PMGO.

1.1 A necessidade de mensuração da produtividade para atendimento do disposto no Decreto nº 9.265/2018

A tentativa de mensuração da produtividade dos policiais operacionais da Polícia Militar do Estado de Goiás, com o objetivo de reconhecimento e premiação daqueles mais produtivos, é tema pungente em nosso meio.

Em decorrência desta premissa, emerge a necessidade de criação de indicadores confiáveis, qualificadores e quantificadores, alinhados a um ambiente saudável e competitivo, na expectativa de valorização destes agentes públicos, com a conseqüente redução dos índices de criminalidade.

A dificuldade na obtenção destes dados traduz-se no fato do produto final obtido nos atendimentos policiais ser impalpável, e com relação à qualidade, subjetivo.

Desta feita, a qualidade do serviço prestado pelos operadores de segurança pública, pode ser quantificada por meio da atribuição de pontos às ocorrências empenhadas, conforme valores previamente atribuídos (critério objetivo), e mediante a avaliação pela população atendida, através de uma pesquisa de satisfação, logo após o encerramento da ocorrência, via SMS/e-mail/site da PMGO.

1.2 Critérios adotados para a mensuração objetiva da produtividade reativa e proativa:

Por intermédio do RAI, ocorrerá a extração dos dados relativos aos indicadores, com a conseqüente valoração dos mesmos.

Após a realização dos indicadores ocorrerá o acréscimo da pontuação. Destaca-se que tal pontuação deverá ser atribuída apenas para a guarnição policial que assinar e assumir a ocorrência, sendo a mesma que ficará encarregada de comparecer em juízo para esclarecimento dos fatos.

As demais equipes que prestarem o devido apoio não serão pontuadas, inclusive a guarnição composta pelo Comandante do Policiamento Urbano – CPU que comparecer apenas para auxiliar a equipe empenhada que estiver sobre o seu comando.

Em sendo assim, a almejada pontuação será acumulada ao longo do trimestre, tendo o resultado final ranqueado, conforme abaixo descrito:

Tabela 01 – Indicadores e pontuações

Indicadores	Pontuação atribuída
Flagrante de homicídio	100 pontos
Flagrante de latrocínio	90 pontos
Flagrante de estupro	90 pontos
Flagrante de roubo	80 pontos
Flagrante de tráfico de entorpecentes	80 pontos
Flagrante de porte / posse ilegal de arma de fogo	50 pontos
Foragido recapturado	40 pontos
Veículo recuperado	40 pontos
TCO (entorpecentes)	30 pontos
TCO (outros)	20 pontos
Visita Comunitária (limite pontuado: 30 visitas por mês)	03 pontos
Visita Solidária (limite pontuado: 30 visitas por mês)	03 pontos

Fonte: Autora,2018.

1.3. Critérios adotados para a mensuração subjetiva da produtividade reativa e proativa

Oferecer um atendimento de qualidade, atualmente não é o suficiente, sendo necessário, também, que o atendimento seja satisfatório, tornando-se um fator fundamental para conquista e fidelização dos usuários de um sistema. A adoção do *feedback* através de pesquisa de satisfação deve ser usada como ferramenta de maximização do sucesso no atendimento, bem como da imagem da PM perante a sociedade.

Para a otimização do atendimento policial, deve-se analisar se os esforços estão ou não oferecendo retorno. Neste sentido, a análise de resultados é fundamental, para medida do desempenho por meio de indicadores.

Esses indicadores visam demonstrar o grau de satisfação das vítimas, o que indicará se os esforços dos policiais estarão sendo bem recebidos ou se ainda serão necessárias mudanças nas estratégias.

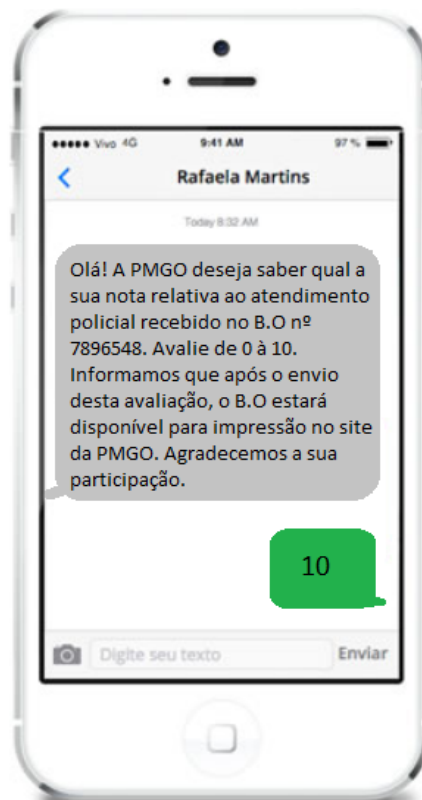
Neste sentido, a Pesquisa Nacional de Vitimização da SENASP (2013), realizada pelo Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança, da Universidade Federal de Minas Gerais – CRISP revela que:

Entre as vítimas que avaliam positivamente a atuação da polícia ao notificarem as ofensas que sofreram, os motivos mais frequentes apontados para justificar tal opinião são subjetivos – a cordialidade (23,2%) e a atenção dos Policiais (24,2%) no atendimento às ocorrências. Em apenas 5,7% das respostas, as vítimas que deram queixa e aprovaram o desempenho da polícia o fizeram porque o bem foi recuperado e em 3,7% porque os agressores ou assaltantes foram presos. A recuperação dos bens é motivo apresentado especialmente pelos que foram vítimas de roubo de motos e carros (23% e 24%, respectivamente). Como razões de insatisfação, além do aspecto subjetivo da falta de atenção dos Policiais (25,4%), aparecem as afirmações de que a polícia não recuperou o bem (11,7%), não resolveu o caso (10,8%) e não achou o culpado (9,7%). Entre as vítimas de furto de motos estão os que mais reclamam do fato da polícia não ter recuperado o bem (24,6%) e entre as vítimas de sequestro, 18,1% afirmam que os agressores não foram encontrados.

Desta forma, a pesquisa de satisfação torna-se uma forma de coleta dos dados e análise dos resultados. Ela pode ser feita através de SMS, e-mail e por último, site da PMGO, favorecendo uma visão mais clara a respeito de todo o processo.

No momento do atendimento, via tablete, o policial militar, ao registrar a ocorrência, fará a coleta do número do celular da vítima, bem como do seu e-mail, com envio automático para estes mecanismos da pesquisa de avaliação, conforme figura exemplificativa que segue:

Figura 01 – Mensagem de texto com a pesquisa de satisfação enviada para o celular da vítima atendida



Fonte: Autora,2018.

Caso a vítima não possua celular ou e-mail, o policial informará o site da PM com o respectivo campo de avaliação do atendimento. Somente após a avaliação do atendimento preenchida e enviada, através dos canais de comunicação disponibilizados, será possível a vítima visualizar a ocorrência, bem como imprimi-la.

1.3.1 Pontuação atribuída à avaliação:

Às notas enviadas pela população atendida, serão atribuídas porcentagens aos valores objetivos de cada ocorrência. Todos os policiais envolvidos no atendimento receberão a mesma nota atribuída pela vítima / cidadão, que variarão conforme o quadro abaixo:

Tabela 01 – Notas e porcentagens atribuídas

Nota	Porcentagem atribuída ao respectivo indicador.
0 à 5,0	0%
6,0	10%
7,0	20%
8,0	30%
9,0	40%
10	50%

Fonte: Autora,2018.

1.4. Valoração da média por policial militar

O cálculo da pontuação do policial militar avaliado será procedido da somatória das pontuações obtidas nas atividades reativas e proativas registradas no RAI, conjuntamente com a porcentagem atribuída à nota ofertada pela população mediante pesquisa de satisfação.

Seguem exemplos práticos:

Ex1: Um policial militar que atendeu uma ocorrência de homicídio com 03 (três) autores e que, ao ser avaliado pela vítima recebeu a nota 10,00, ficará com 300 pontos objetivos (100 pontos por autor), acrescidos de 50 pontos correspondentes à pesquisa de satisfação.

Caso a nota obtida pela população fosse 8,0, ele ficaria com 330 pontos.

Ex2: A equipe policial militar que, após abordagem recapturar um foragido e com o mesmo efetuar a apreensão de uma arma de fogo ilegal, será pontuada com 90 pontos, sem a atribuição da nota referente à pesquisa de satisfação, pois nesse caso, a vítima será a coletividade, fato que inviabiliza o feedback da população.

O resultado e o *ranqueamento* dos “policiais destaques” serão apurados ao final de cada trimestre.

1.4.1 Atribuição de conceitos:

Diante do estabelecimento da pontuação, serão atribuídos conceitos referentes às pontuações obtidas, conforme abaixo:

Entre 0,0 e 5,0 pontos = insuficiente

Entre 6,0 e 7,0 pontos = bom

8,0 pontos = ótimo

Entre 9,0 e 10 pontos = excepcional

1.5. Medidas de reconhecimento da excelência do trabalho policial militar prestado – bonificação

O Governo do Estado de Goiás, por intermédio do Decreto nº 9.265, de 12 de julho de 2018, instituiu incentivos para o desempenho profissional, no âmbito do Programa Goiás Cidadão Seguro. Desta feita, foram instituídos os seguintes incentivos ao desempenho profissional:

- Concessão da Medalha do Mérito de Segurança Pública Mauro Borges Teixeira;
- Elogios meritórios;
- Vagas para cursos de capacitação;
- Cerimônia de reconhecimento para alcance de metas;
- Publicação de resultados coletivos.

Em sintonia com o estipulado no aludido decreto, este trabalho de conclusão de curso almeja alinhar os resultados obtidos com a mensuração da produtividade e os benefícios trazidos neste regramento, como mecanismo de incentivo à constante busca da excelência no atendimento policial.

Gil (2011, p. 202) afirma que a “motivação é a força que estimula as pessoas a agir”.

Com relação à motivação, Bergamini (2008, pág. XII) ensina que:

Liberar o potencial motivacional de cada um implica em aceitar que ele representa a fonte mais poderosa da verdadeira autonomia e satisfação pessoal. Isso exige uma estratégia especial, uma vez que se dá à pessoa liberdade de escolha de que tipo de ação empreender, tomando por base as próprias fontes interiores de necessidades [...].

Sobre a importância de se estabelecer metas no tocante à motivação, Gibson (2006, p. 132) esclarece:

Em qualquer debate sobre motivação, fica clara a importância das metas. O processo motivacional, do ponto de vista da maioria dos teóricos, é orientado para as metas. As metas, ou seja, os resultados buscados pelos funcionários são vistos como força que os atraem.

Em atenção à teoria da Equidade, Robbins (2009, p.60) conceitua:

Na teoria da equidade, a motivação é influenciada de maneira significativa pelas recompensas. Quando percebem injustiças, os trabalhadores agem para corrigir a situação. O resultado poderá ser uma produtividade maior ou menor, redução ou melhoria na qualidade dos resultados, aumento do absenteísmo ou demissão voluntária.

Vieira et. Al. (2011), destaca que, em conformidade com a teoria da hierarquia das necessidades apresentada por Abraham Maslow, dentro de cada ser humano existe uma hierarquia de cinco necessidades, conforme figura que segue:

Figura 01 – Pirâmide das necessidades humana – por Abraham Maslow:



Fonte: https://www.google.com/search?q=piramide+das+necessidades&rlz=1C1YKST_pt-BRBR767BR767&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=b99GYK1BO4G-fM%253A%252CmW3Hcjlt-nOXQM%252C_&usg=AI4_-kSoFGM1-xWUUUvvpwNMrRjAtA5xQ&sa=X&ved=2ahUKEwj03-7tov_eAhUlipAKHcKDB3YQ9QEwCXoECAQQFg#imgrc=b99GYK1BO4G-fM

Neste sentido, destaca-se dentre elas a necessidades de estima (inclui fatores internos de estima como competência e fatores externos como o reconhecimento) e necessidades de auto realização (constitui o impulso de ser aquilo que se é capaz de ser e de maximizar aptidões e capacidades potenciais, destacando-se dentre outros, o trabalho desafiante e o crescimento pessoal).

Ademais, poderá ser introduzida como forma de reconhecimento a divulgação da foto do policial militar destaque em uma galeria a ser criada no site da PMGO, e a sua divulgação nos murais das respectivas Unidades de lotação, bem como a busca, por parte dos Comandantes, de parcerias público-privadas para a concessão de benesses não estipuladas no decreto retratado, porém possíveis no âmbito militar.

2 METODOLOGIA

Este artigo tem como metodologia a pesquisa bibliográfica descritiva, conforme a análise dos autores Robbins (2002), Vieira et. Al (2011), Gil (2011), Bergamini (2008), Gibson (2006) e Robbins (2009), Chiavenato (2010) que indicam conceitos relativos à motivação e a importância do estabelecimento de metas, na

Wikipédia e na “Pesquisa Nacional de Vitimização”, elaborada pela SENASP em 2013, bem como Pesquisa quantitativa e qualitativa.

As pesquisas ocorreram in loco no Observatório da Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás, com a extração de dados criminais durante o ano de 2018, assim como informes estatísticos voltados para apuração da produtividade dos policiais militares do Estado de Goiás.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Por intermédio deste trabalho, conclui-se pela real necessidade de implementação do sistema de avaliação e mensuração da produtividade operacional das praças da Polícia Militar.

Valendo-se dos indicadores definidos pós-estudos realizados no Observatório da SSP, a valoração via RAI, somada à avaliação da população do serviço prestado, possibilitarão a identificação e o reconhecimento dos policiais militares considerados “destaques operacionais”.

A adoção da política de bonificação implementada pelo Decreto nº 9.265 de 12 de julho de 2018, favorecerá de forma direta a motivação da tropa, através do reconhecimento, por parte do Governo e da Instituição PMGO.

Almeja-se, ainda, a obtenção de resultados indiretos, reflexos desta política de mensuração e valoração do efetivo humano, a saber, a redução dos índices criminais nas áreas de atuação dos pm’s avaliados, e o aumento da credibilidade da PMGO para com a população atendida, que se sentirá inserida no processo de avaliação dos policiais.

Para os crimes em que o sujeito passivo do delito perpetrado for a “coletividade”, não será possível a avaliação mediante “Pesquisa de satisfação”, ocorrendo, para tanto, apenas a atribuição da pontuação objetiva outrora explanada.

Para a efetivação do trabalho em destaque, necessário se fará a adaptação do RAI para a atribuição automática dos valores relacionados aos indicadores estabelecidos, bem como a criação de um software que possibilite o disparo de mensagens contendo a “Pesquisa de satisfação” sugerida, que seja capaz de receber as referidas avaliações, produzindo assim, as médias policiais.

No site da PMGO, a criação de um combo específico para a obtenção da 2º via dos Boletins de Ocorrência e dos Termos Circunstanciados de Ocorrências, onde a vítima deverá avaliar o atendimento policial prestado, para só então obter a documentação almejada.

A obrigatoriedade de avaliação será apenas para a disponibilização via internet. Caso a vítima se recuse a avaliar os policiais, ela poderá se dirigir à Secretaria de Segurança Pública e solicitar a 2ª via pessoalmente.

Trata-se de um processo dinâmico, em que os indicadores deverão ser constantemente revistos, assim como os mecanismos de valoração, como forma de garantir a eficiência e eficácia do projeto em questão.

No entanto, para que a política pública seja efetiva, persiste a necessidade de criação de um sistema de cobrança / atualização dos policiais cujo desempenho profissional não atinja uma produtividade mínima, considerados insuficientes. Porém, esta problemática emerge como sugestão para objeto de um próximo artigo científico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em consonância Chiavenatto (2010), o plano de incentivo deve recompensar as pessoas na proporção direta de sua produtividade. Desta forma, o colaborador precisa entender o quanto as suas ações podem intervir na produtividade da sua empresa.

Deve-se esclarecer que são diversos os fatores que podem interferir na redução da criminalidade de uma determinada área, não se tratando, portanto, exclusivamente da atuação policial, e sim de fatores diversos, como a cultura local, economia, dentre outros. A preocupação com a qualidade do atendimento oferecido ao cidadão demonstra que não podemos buscar somente indicadores objetivos, versados em números criminais, mas também, mecanismos que visem à melhoria do serviço prestado, mediante a avaliação constatare da qualidade destes atendimentos.

Portanto, cristalina torna-se a necessidade de incentivo aos policias, mediante a adoção de processos internos de mensuração da produtividade operacional e estabelecimento de padrões de participação da população no atendimento, com vistas à entrega efetiva de valores positivos ao cidadão.

No entanto, deve-se atentar ao fato de não ser possível correlacionar a redução dos indicadores criminais ao aumento da produtividade policial, pois ambos são inversamente proporcionais, afinal, a produtividade policial prescinde à ocorrência da criminalidade.

Contudo, buscou-se demonstrar neste trabalho, que a adoção de indicadores claros e informatizados, conjuntos a o acompanhamento dos resultados, mediante a implementação de benefícios aos policiais, impactam positividade no produto final a ser entregue à sociedade.

Diante desse quadro, conclui-se pela existência de fatores suficientes para a efetivação da mensuração ora proposta, coma adoção dos indicadores operacionais voltados à motivação policial e melhoria da imagem da PMGO perante a sociedade.

Resta esclarecer, que o presente estudo não clarifica todas as demandas relativas ao tema, restando a necessidade de ser verificado até onde o programa de bonificação interfere na motivação do policial para a melhoria do seu trabalho, assim como a duração de cada ciclo e a consequente revisão dos indicadores, com o estabelecimento de metas, somente após a análise aprofundada dos resultados obtidos após a implementação deste, tema que deverá ser abordado em trabalho científico futuro.

REFERÊNCIAS BLIOGRAFICAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIBSON, J. L.; IVANCEVICH, J. M.; DONNELLY JR., J. H.; KONOPASKE, R. 12ª ed. **Organizações: comportamento, estrutura e processo**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 9ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROBBINS, S. P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 8ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

VIEIRA Carolina Belli; Ana Alice Vilas Boas; Rui Otavio Bernardes de Andrade; Elias Rodrigues de Oliveira. **Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública**. Revista ADM Gestão Estratégica, v. 4, n. 1, 2011.

WIKIPÉDIA. **Hierarquia de necessidades de Maslow**. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia_de_necessidades_de_Maslow. Acessado em: 05/10/2018.

BRASIL. **Pesquisa Nacional de Vitimização**. SENASP, 2013. Disponível em http://www.crisp.ufmg.br/wp-content/uploads/2013/10/Relat%C3%B3rio-PNV-Senasp_final.pdf. Acesso em: 05NOV15

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3º Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ANEXOS

ANEXO A – Ranking dos policiais militares destaques do 15º BPM – 1º ao 5º colocado.

SOLENIDADE DE HOMENAGEM AOS POLICIAIS DESTAQUE DO 3º TRIMESTRE DE 2018

DATA: 18 de outubro de 2018 **HORÁRIO:** 09 horas da manhã
LOCAL: CDL Jataí

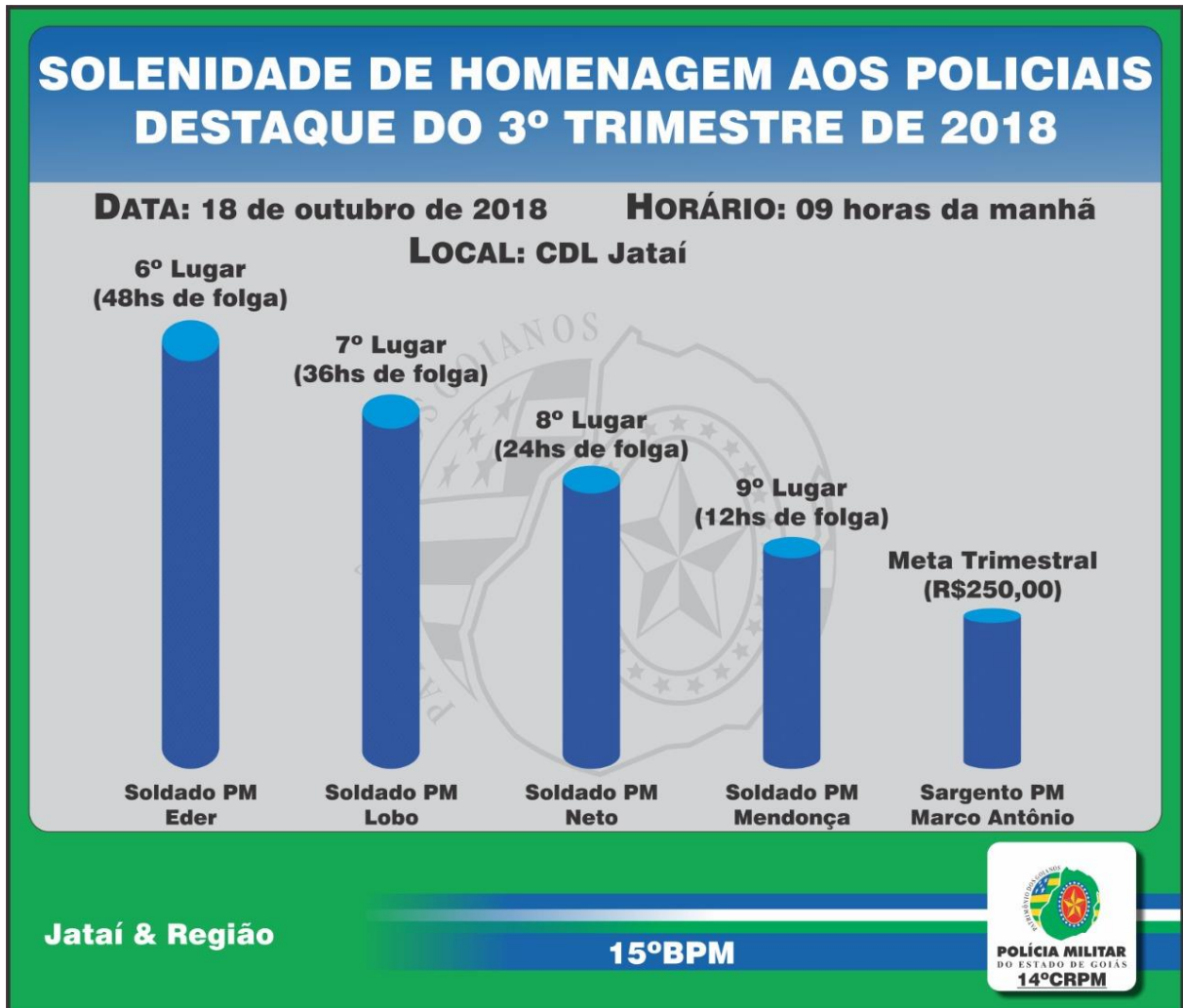
1º Lugar (R\$5000,00)	Sargento PM Adriano
2º Lugar (R\$2500,00)	Soldado PM Isabel
3º Lugar (R\$1500,00)	Soldado PM Caldas
4º Lugar (R\$800,00)	Soldado PM Messias
5º Lugar (R\$500,00)	Soldado PM Costa

Jataí & Região **15ºBPM**

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS 14ºCRPM

Fonte: 15º BPM, 2018.

ANEXO B – Ranking dos policiais militares destaques do 15º BPM – demais classificados.



Fonte: 15º BPM, 2018.