

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ORGANIZACIONAL – POLÍCIA MILITAR**

**CARLOS AILTON DE OLIVEIRA  
JEOVALDO ATAÍDES DE MOURA**

**GESTÃO DE DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA PROPOSTA  
METODOLÓGICA ADEQUADA PARA SELECIONAR, VALORIZAR,  
RECOMPENSAR E PROMOVER OS MELHORES.**

**Orientador: Prof.: Kleber Domingos de Araújo**

**Goiânia – Goiás  
2010**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ORGANIZACIONAL – POLÍCIA MILITAR**

**CARLOS AILTON DE OLIVEIRA  
JEOVALDO ATAÍDES DE MOURA**

**GESTÃO DE DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA PROPOSTA  
METODOLÓGICA ADEQUADA PARA SELECIONAR, VALORIZAR,  
RECOMPENSAR E PROMOVER OS MELHORES.**

Artigo Científico apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Organizacional pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas – FACE da Universidade Federal de Goiás – UFG, sob a orientação do Prof.: Kleber Domingos de Araújo.

## **GESTÃO DE DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA PROPOSTA METODOLÓGICA ADEQUADA PARA SELECIONAR, VALORIZAR, RECOMPENSAR E PROMOVER OS MELHORES.**

Carlos Ailton de Oliveira

Jeovaldo Ataídes de Moura

### **RESUMO**

Nos Estados a responsabilidade operacional da aplicação da lei e a preservação da ordem são direcionadas para os órgãos policiais. A polícia representa o aparelho repressivo do Estado que tem a função de manter a ordem, prevenindo e reprimindo crimes dentro dos padrões de respeito aos direitos fundamentais do cidadão e principalmente as leis brasileiras. O presente estudo teve como objetivo pesquisar sobre o tema em questão, de forma técnica e científica, para melhor conhecê-lo na expectativa de suprimir eventuais dúvidas, procurando descobrir assim a temática do verdadeiro problema e com isso angariar subsídios a fim de contribuir para o encontro de possíveis soluções. Assim, utilizando-se de uma pesquisa exploratória descritiva com fontes primárias e secundárias, e informações co-relacionadas com o assunto aliado com a documentação indireta, englobando a pesquisa documental e bibliográfica, visou demonstrar, em termos gerais, como a Instituição Policial Militar trata a defesa e proteção dos direitos fundamentais dos seus oficiais e sua atuação na preservação da ordem pública competente à fiscalização frente aos casos de violações no que tange a ascensão na carreira; do qual chega-se a conclusão de que a uma possível solução para o problema a que se remete este trabalho é a adoção de critérios justos e imparciais na concessão das promoções os quais resgatarão a confiança e restabelecerão a ordem interna e administrativa da Polícia Militar.

**PALAVRAS-CHAVE:** Ascensão, Violação, Leis.

### **ABSTRACT**

In the operational responsibility of law enforcement and maintaining order are directed to the police bodies. The police represent the repressive apparatus of the State which has the function of maintaining law and order, preventing and suppressing crimes within the standards of fundamental rights of citizens and especially the Brazilian law. The present study aimed to search on the topic in question, the scientific and technical, to better meet – in anticipation of removing any doubts, looking to discover the theme of the real problem and raise subsidies in order to contribute to the meeting of possible solutions. So, using a

descriptive exploratory research with primary and secondary sources, and information related with the subject allied with indirect documentation, encompassing documentary and bibliographic research, aimed to demonstrate, in general terms, as the Military Police Institution treats the defence and protection of fundamental rights of its officers and its role in the preservation of public order jurisdiction to review the cases of violations regarding the rise in career; which reaches the conclusion that a possible solution to the problem that brings this work is the adoption of fair and impartial criteria in granting promotions which regatta confidence and reestablish the internal order and in the military police.

**KEYWORDS:** Ascension, Breach, Laws.

## 1. INTRODUÇÃO

A Polícia Militar de Goiás, por uma questão de evolução natural dos acontecimentos, encontra-se em um nível administrativo onde não é mais permitido o empirismo, sendo, portanto obrigada a acompanhar e seguir os princípios da administração pública, sobretudo o da eficiência.

Dentro desse contexto é necessário que haja profissionalismo e competência em todas as áreas de atuação da corporação. Os indicadores de qualidade, de desempenho, das características dos procedimentos empregados e o julgamento da sociedade em relação ao desempenho do profissional Militar, deve ser prática constante na essência do planejamento geral da Polícia Militar de Goiás.

A ascensão na carreira da Polícia Militar de Goiás se dá pelos critérios de antiguidade e merecimento após o preenchimento dos requisitos previstos na lei estadual que regulamentam a promoção aos postos existentes na estrutura organizacional da Instituição.

Percebe-se que as promoções tem sido motivo de preocupação e desgastes ao comando da Polícia Militar que tem se dedicado para dar transparência aos atos da administração pública e se fazer valer os seus valores.

Pretende-se demonstrar que a adequada gestão de desempenho dos oficiais, de modo que sejam avaliados com base em sua ficha pessoal, do qual constarão todas as informações relevantes, relativas à sua atuação na polícia, bem como a submissão dos mesmos a uma avaliação intelectual, a exemplo do que é realizado com os “praças”, é uma alternativa viável para erradicar ou ao menos minimizar as ingerências da promoção.

A escolha do referido tema se justifica dado ao fato de as promoções por merecimento no âmbito de nossa Instituição ser, nos últimos anos, motivo de críticas, descontentamentos e até mesmo de ameaças ao nosso princípio basilar, mais precisamente a disciplina. Muito embora seja adotados critérios de avaliação daqueles que compõem o quadro de acesso para fins de escolher os merecedores em virtude de qualidades que os destacam entre os melhores, quase sempre há questionamentos a respeito da avaliação feita e conseqüentemente da seleção dos que seriam os melhores.

Acredita-se que as promoções por merecimento no âmbito da Instituição ainda tem solução e com isso almeja-se dedicação incondicionalmente para contribuir positivamente, com subsídios técnicos e possíveis, para com a mudança dessa realidade como, por exemplo:

- Apresentar os requisitos necessários à ascensão de cargos no âmbito da polícia militar perante a legislação;
- Conhecer as verdadeiras deficiências;
- E apresentar possíveis soluções para o problema.

A metodologia aplicada na construção deste trabalho compreende em uma pesquisa exploratória que poderá ser apontada a partir do decorrer da pesquisa utilizando-se dos métodos de levantamento bibliográfico e de dados e informações relacionadas com o assunto deste trabalho.

Segundo Gil (2002) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida fundamentando-se em materiais já existentes, constituídos principalmente de livros e artigos científicos. Diz ainda que a pesquisa documental apresenta grande semelhança com a pesquisa bibliográfica.

O que difere uma pesquisa da outra é a fonte que se utiliza. Enquanto uma oferece contribuição de diversos autores sobre determinado assunto, o outro se vale de matérias que não recebem ainda tratamento analítico e que podem ser reelaborados de acordo com o objeto de pesquisa.

Para realização deste trabalho foi feita pesquisa bibliográfica e documental, acompanhado da utilização de dados secundários. Os principais documentos coletados e analisados foram às leis que norteiam a promoção na carreira da Polícia Militar como a Lei Federal nº. 4.898/65 que apresenta os ditames sobre o referido tema, juntamente com alguns dados colhidos dentro da corporação da Polícia Militar de GO.

## **2. A POLICIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS**

O Estado Brasileiro, baseado na Constituição de 1988, é constituído por uma República Federativa, formada por Estados, Municípios e do Distrito Federal. E tem como fundamentos a soberania, a cidadania, a dignidade da pessoa humana, os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa e o pluralismo político.

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: I - a soberania; II - a cidadania; III - a dignidade da pessoa humana; IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; V - o pluralismo político. Parágrafo único. Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição (BRASIL, 1988)

O Estado Brasileiro tem como objetivo fundamental construir uma sociedade solidária, justa e principalmente livre, para tanto deve garantir que se erradique a pobreza,

reduza a marginalidade e as desigualdades sociais e regionais para que o desenvolvimento nacional seja uma realidade, abolindo os preconceitos com relação à raça, sexo, e qualquer outra forma de discriminação.

Para se ter uma visão funcional do Estado, é preciso que exista uma tomada de decisões, assim como a regulamentação de leis que são necessárias à sociedade de forma geral atingindo todas as camadas do povo, para garantir seu bem estar social, assim surge a Segurança Pública.

## 2.1 Surgimento da Polícia Militar

Vista como um exemplo de Órgão Público moderno, a Polícia Militar surgiu a partir de um estado absolutista, para que a Administração Pública pudesse impor as leis desiguais de seu Estado.

No Brasil, a polícia foi criada no século XVIII, para atender a um modelo de sociedade extremamente autocrático, autoritário e dirigido por uma pequena classe dominante. A polícia foi desenvolvida para proteger essa pequena classe dominante, da grande classe de excluídos, sendo que foi nessa perspectiva seu desenvolvimento histórico. Uma polícia para servir de barreira física entre os ditos "bons" e "maus" da sociedade. Uma polícia que precisava somente de vigor físico e da coragem inconseqüente; uma polícia que atuava com grande influência de estigmas e de preconceitos. (SALES, 1998)

Em 28 de julho de 1858, Dr. Januário da Gama Cerqueira, presidente da província de Goyaz, sancionou a Resolução nº. 13, criando a Força Policial de Goyaz, com ação limitada à capital da província, Arraia e Palma, fixando seu efetivo em: 1 Tenente, João Pereira de Abreu, Alferes Aquiles Cardoso de Almeida e Alferes Antônio Xavier Nunes da Silva, 2 sargentos, 1 Furriel e 41 praças.

Em 1º de junho de 1891, com a Proclamação da República em 1889, juntamente com a promulgação da Constituição do Estado de Goiás, novas atribuições são dadas aos conselhos municipais onde adquiriram novas responsabilidades dentre elas de criar uma guarda

municipal, destinada a auxiliar os poderes municipais no exercício de suas funções, fixando o pessoal e vencimentos respectivos, levando os municípios a criarem suas próprias forças policiais. Esta descentralização da segurança passava a propiciar uma maior autonomia aos municípios.

Para manter a ordem entre os cidadãos, porém, era necessário criar também, como dissemos acima, uma força de polícia. Essa força pública existe em todos os estados, sendo constituída não só por homens armados, mas também por acessórios materiais, cárceres e instituições coercitivas de todo o tipo, totalmente desconhecidas pela sociedade gentílica. (MORAIS, 2005)

Esse poder emanado pelo estado atua na integração e organização de todos os cidadãos, conforme a Constituição Brasileira de 1988, na qual, traz como base positiva que denomina democracia econômica social e cultural com base na dignidade da pessoa humana.

Assim, o Estado Brasileiro fundamenta-se em princípios democráticos vindo com repúdio a burocratização das atividades administrativas, pendendo para uma política descentralizadora. Além disso, o interesse público não é mais utilitarista, passando a ter uma feição mais humanista, observando os interesses do bem comum.

### 2.1.1 Dos princípios da Polícia Militar

A Polícia Militar é um órgão responsável pela defesa e o cumprimento dos direitos da pessoa e a preservação da ordem pública. Tem como dever legal fazer cumprir as leis, além de prevenir, evitar e punir todos os atos ilegais de seus integrantes. Assim, a Corporação não poderá ser condescendente com qualquer ato de seus integrantes que viole os direitos da pessoa. (BRASIL, Lei nº 8.033/75)

A função do policial militar é proteger a sociedade, coibir as infrações de acordo com a lei, e jamais julgar qualquer pessoa por sua conduta ou executar qualquer pena; cabe a justiça julgar e aplicar as penas. Deve-se zelar pela correção de suas atitudes, enaltecendo a imparcialidade e a justiça, principalmente no atendimento de ocorrências policiais,

protegendo a própria sociedade, permitindo o exercício pleno da Cidadania. (BRASIL, Lei nº 8.033/75).

O policial militar antes de qualquer coisa deve ser equilibrado, coerente, legalista, respeitoso, honrar sua profissão para que desenvolva suas atividades com dignidade, dentro dos parâmetros da excelência dos serviços e acima de tudo respeite e se faça cumprir os vários princípios indispensáveis ao policial comunitário.

A atividade policial-militar, por estar relacionada com os direitos das pessoas, depende da observação de certos valores indispensáveis ao respeito à cidadania, devido sua atividade ser voltada para o bem comum, deve conter e até estar alicerçada em valores comuns a qualquer pessoa.

Assim, deve-se agir de forma moderada, evitando a precipitação e a intolerância. O policial militar que assim não agir tem grande possibilidade de desrespeitar os direitos da pessoa, incorrendo no abuso da autoridade.

A sociedade não pode confiar os direitos fundamentais das pessoas a alguém que não seja responsável, que não tenha como objetivo o respeito a estes direitos. Trata-se de um valor simples, onde uma pessoa sente prazer em ajudar outra. O policial militar deve ser uma pessoa provida de benevolência, sempre procurando ajudar as pessoas e jamais as maltratando. Ele deve sentir a satisfação em ser útil à sociedade, em poder colaborar com as pessoas.

Julgar não é missão do policial militar, que nesse caso responderá por abuso de autoridade de acordo com a Lei federal nº. 4.898/65, além dos crimes consumados com os resultados de suas ações.

O policial militar deve partir do princípio de que todas as pessoas são inocentes, e só deve mudar esse posicionamento, diante de fatos concretos. É claro que considerar alguém inocente não implica em deixar de tomar as necessárias medidas de segurança pessoal. A

inobservância desse princípio pode levar o policial militar a cometer abuso de autoridade por constrangimento ou violência arbitrária.

Jamais se deve acusar alguém sobre algo que não sabe ser verdadeiro. O princípio da presunção de inocência deve ser respeitado. Ser acusado de algo que não fez ou deixou de fazer, quando inocente, é um fato que desespera qualquer pessoa, dando a nítida sensação de injustiça.

Para manter sua atividade sempre dentro dos parâmetros legais e dentro do esperado respeito à dignidade humana, o policial militar deve fazer constante auto-questionamento, verificando o que é correto, o que é legal, o que é ético, e decidindo sempre a favor do respeito aos direitos da pessoa.

A prestação de serviço implica em respeitar e fazer respeitar os direitos de cada pessoa, onde o sucesso da democracia exige a obrigação a que todas as pessoas se acham sujeitas, de praticar certas ações e deixar de praticar outras, em benefício de seus semelhantes.

A atividade policial-militar é gratificante, mas, às vezes, ingrata, pois, na prática a pessoa só procura a polícia quando está em dificuldades.

Assim, deve-se estar preparado para, principalmente diante de seus eventuais erros, receberem críticas, entendendo que faz parte das regras estabelecidas pelo regime democrático.

Diante dessas críticas, o policial militar deve reavaliar sua conduta e o nível de prestação de serviços. É necessário estar bem preparado, para que possa adquirir a segurança indispensável ao exercício da difícil missão.

A ignorância gera insegurança e precipitação, e isso ocasiona erros que, em regra, representam injustiças e ofensas à dignidade humana. Os possíveis erros pessoais, no exercício da atividade policial militar, além de trazerem conseqüências danosas à Corporação, podem acarretar prejuízos irreparáveis à pessoa.

## 2.2 Quantidade de oficiais em atividade por quadro

Conforme determina a lei de promoção dos Oficiais da PMGO, no âmbito da Instituição, o acesso na carreira se dá por dois critérios: antiguidade e merecimento. As promoções por merecimento nos últimos anos têm ocorrido conforme vontades políticas fato que tem gerado descontentamentos, falta de perspectivas e divergências entre os oficiais. O quadro a seguir apresenta o número de oficiais da PMGO e suas funções como via de amostragem probabilística de futuras promoções por antiguidade e/ou merecimento aos que realmente se destacarem no desempenho de suas funções.

Posto	Quadro	QOPM	QOAPM	QOEPM		QOSPM			Total
				Músicos	Capelães	Médicos	Dentistas	Multiprofissionais	
Coronel		28	0	0	0	1	1	0	30
Tenente coronel		81	0	0	0	4	4	0	89
Major		128	6	0	0	7	7	7	155
Capitão		202	45	2	2	13	13	9	286
1º tenente		245	88	6	0	18	18	13	388
2º tenente		287	158	8	0	20	20	15	508
Total		971	297	16	2	63	63	44	1456

## 3. DA ASCENSÃO NA CARREIRA DA POLICIA MILITAR DE GOIÁS

Com a mudança da Guarda Cívica em Brigada Militar em 1892 tendo sua estrutura organizativa modelada pelo exército seus primeiros instrutores eram oficiais confiados da corporação federal, passando à competência do Estado que dirigia seu ensino resultando na estruturação da Unidade de Ensino da Brigada Militar. (BORGES, 1990)

Suas primeiras atividades foram às escolas regimentais visando à alfabetização de oficiais. O aperfeiçoamento destas unidades de ensino culminou em 1916 com Tenente Coronel Afonso Emílio Massot a criação de dois níveis de instrução: o primeiro, de 1.º grau, para os “praças” e o segundo, de 2.º grau, para os graduados. Em 1918, o mesmo oficial organiza um curso propriamente para a formação de oficiais, com duração de um ano e cinco meses, que contemplava em seus itens, não apenas uma formação escolar geral, mas o desenvolvimento de habilidades propriamente militares. (BORGES, 1990)

Nesta época as promoções na carreira dependiam de indicações feitas pelo comandante geral ao governo do Estado e para ser recomendado o oficial não precisava ter concluído o curso. Da mesma forma, o comandante geral poderia cassar a graduação daqueles que não correspondessem as suas expectativas quanto à “conduta” e “disciplina”.

Com o passar dos anos e as várias transformações que ocorreram ao longo da história, em 1970 criou-se o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais como pré-requisito para o oficial que almejasse galgar postos de Major e Tenente Coronel e, em 1976, forma-se o Curso de Formação de Oficiais de Administração, cujo objetivo era preencher as funções do quadro de administração. Os oficiais que passariam a constituir este quadro deveriam desenvolver apenas funções administrativas e de comando de unidade.

### 3.1 Dos requisitos a serem observados

A promoção é um fator primordial para o desenvolvimento operacional e administrativo de uma organização militar, que transforma esse critério em um modelo de gerenciamento formal de ascensão funcional, para a geração de motivação e estímulo aos Oficiais, objetivando a melhoria de qualidade dos serviços prestados à sociedade.

A Lei nº 8.000/75 é clara quando em seu art. 2º apresenta a promoção como sendo um ato administrativo e tem como finalidade básica o preenchimento seletivo das vagas pertinentes ao grau hierárquico superior, com base nos efetivos fixados em lei para os diferentes quadros”. (BRASIL, Lei nº 8.000/75)

A Polícia Militar de Goiás assim como qualquer outra instituição convive diariamente com a avaliação de seus funcionários para embasar e nortear o instituto da promoção para o preenchimento de vagas aos cargos superiores, que ficam livres por motivo de vacância.

“Art. 4º A promoção de Praças tem como finalidade o preenchimento das vagas existentes através dos melhores processos de escolha e o crescimento profissional”. (BRASIL, Lei nº 15.704/06)

A promoção é um componente importantíssimo para o bem-estar de qualquer corporação séria, que se preocupa com o seu potencial humano, como forma de melhorar a qualidade dos seus serviços através da motivação remuneratória, colocando o homem no seu devido lugar, sob a proteção da honestidade e da lealdade, que mais gratifica pelo prazer em servir.

### 3.2 Da legalidade

Deve-se ter a lei como único caminho, além de exigir que cada companheiro também a tenha como linha de atuação.

Cada policial militar é um representante da Corporação na comunidade, logo, sua responsabilidade de agir de acordo com a lei aumenta cada vez mais no exercício de sua função. Quanto mais elevado seu grau hierárquico maior as responsabilidades e as obrigações de ter conduta ilibada.

“§ 2º As promoções previstas nesta Lei obedecerão rigorosamente ao planejamento do setor de pessoal da Corporação, elaborado com a finalidade de garantir o equilíbrio entre o efetivo e as funções existentes”. (BRASIL, Lei nº 15.704/06)

Art. 6º As promoções de Praças dar-se-ão:

I – por antiguidade;

II – por merecimento;

III – por ato de bravura;

IV – por ocasião da passagem para a reserva remunerada;

V – post mortem;

VI – extraordinariamente, em ressarcimento de preterição.

No entanto a polícia deve defender os direitos humanos e respeitar os princípios fundamentais que regem as profissões. As práticas abusivas que hoje vemos estampada em todos os meios de comunicação envolvendo agentes policiais não podem ser toleradas.

Como os abusos policiais são cometidos, na maioria das vezes, impunemente, não só a polícia é temida, mas também os sistemas de justiça criminal são deslegitimados e não percebidos como recurso confiável na busca dos meios legais de solução dos conflitos. (CALDEIRA, 2000)

Aliado a todos os fatores já referidos, está também à falta de estrutura, autonomia e independência por parte da corregedoria, aspectos que contribuem para a impunidade. A ineficiência perante os casos de violação da lei é pernicioso e serve de estímulo negativo aos policiais, gerando certeza de impunidade.

#### **4. CRIMES CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Para manter a probidade da Administração Pública e, ainda, visando à proteção do patrimônio público e privado, são considerados crimes várias condutas cometidas pelo funcionário público no exercício da função, bem como algumas cometidas pelo particular contra o funcionário público. (AMARAL, 2004)

Assim, a lei penal brasileira considera crime de peculato quando o funcionário público apropria-se de coisa alheia móvel ou dinheiro público ou particular, de que tinha posse ou detenção, em razão do cargo público.

O funcionário público ainda comete crime quando solicita; aceita ou exige qualquer vantagem indevida, para fazer ou deixar de fazer ato de ofício. Também comete crime quando deixar de tomar as providências impostas pela função, para satisfazer interesses pessoais, quando facilita contrabando ou usa de violência arbitrária. (LEDUR, 2000)

O particular comete crime contra a Administração Pública quando oferece ou dá vantagem indevida para que o funcionário público faça ou deixe de fazer algo de ofício, quando desacata o funcionário ou ainda quando resiste ou desobedece a sua ordem legal.

#### 4.1 Responsabilidade administrativa, civil e criminal.

No mesmo itinerário, na demanda administrativa, o Oficial da Polícia Militar têm como incumbências presidir sindicâncias, examinar e indicar irregularidades administrativas e disciplinares, aos quais é indispensável o saber concernente ao direito, a capacidade do manuseio com as legislações e o apreço as bases fundamentais do Estado Democrático de Direito, principalmente, em relação aos princípios elencados na Carta Magna da República.

A Lei federal nº. 4.898/65 responsabiliza as autoridades que abusam do exercício do seu poder, nas três esferas, ou seja, na administrativa, na civil e na criminal.

Assim, se o policial militar comete uma das condutas classificadas como abuso de autoridade, poderá sofrer punições na esfera administrativa, desde a transferência do local de trabalho até a exoneração do serviço público; na esfera civil, poderá ser obrigado a reparar os danos causados à vítima, e também ser penalmente punido, inclusive com pena privativa de liberdade. Na verdade, se o policial militar estiver consciente do respeito aos direitos inerentes à pessoa e tiver isso como meta, jamais estará sujeito às penas previstas nessa lei. (LEDUR, 2000).

Contudo, BALESTRERI (1998) afirma que a polícia, como instituição de serviço à cidadania em uma de suas demandas mais básicas — Segurança Pública — tem tudo para ser altamente respeitada e valorizada.

Para tanto, precisa resgatar a consciência da importância de seu papel social e, também, a auto-estima. O policial, pela natural autoridade moral que porta, tem o potencial de ser promotor dos Direitos Humanos, revertendo o quadro de descrédito social e qualificando-se como um personagem central da democracia.

## **5. PROPOSTA DE MUDANÇAS NA LEI DE PROMOÇÃO DE OFICIAIS**

A promoção no âmbito da Instituição policial militar tem como objetivos o preenchimento das vagas existentes, previstas em lei de organização e distribuição, e o crescimento profissional e a valorização do servidor. Como tal deve contemplar os critérios e modelos de gestão de recursos humanos. O mérito deve ser considerado e observado por ser ferramenta indispensável à valorização e ao reconhecimento. O atual sistema de avaliação meritória tem se revelado falho ineficiente e inoperante. Embora existam aspectos e valores policiais a serem avaliados e mensurados constata-se que os atos da comissão avaliadora são sigilosos e que os avaliados não têm acesso aos resultados a eles atribuídos. O atual método

tem se revelado frágil e suscetível a ingerências e interferências políticas. Não há transparência e os contemplados quase sempre são indicados por manter relação de afeto com autoridades que utilizam influências decorrentes do cargo que ocupam para interferirem nos resultados. Esta relação perniciosa gera desagregação, desmotivação, conflitos, conivência, desmandos, parcialidade e troca de favores.

Muito embora sejam os oficiais que integram a polícia goiana, profissionais íntegros e de estirpe e moral elevada, o sistema como é gerido a ascensão na carreira, baseado no nepotismo e no tráfico de influências, os levam a se sujeitarem a esta condição aviltante sobre pena de verem suas pretensões e sonhos profissionais dissipados.

Uma corporação autônoma, imparcial e isenta, com profissionais técnicos e preparados, pressupõe a existência de critérios que contemplem a meritocracia, a rigorosa obediência às leis e normas vigentes no país, e servidores capazes de abdicarem a subserviência. São agentes de Estado e não de governo. Cabe-lhes servir com dignidade a população, preservar as garantias e direitos constitucionais e a manutenção do Estado democrático de direito.

Verifica-se que a atual lei que rege a promoção das praças contempla critérios justos que premiam e escolhem os mais bem preparados para preenchimento de vagas ociosas para graduações superiores. Esta política Institucional desenvolve a consciência e a necessidade, no meio da tropa, de se buscar constantemente o aprimoramento, o amadurecimento e a fiel obediência aos princípios morais, à ética policial, ao decoro da classe e aos valores apregoados pelos regimes democráticos dentre eles o respeito à dignidade da pessoa humana.

Este trabalho não tem como objetivo encerrar os debates visando adoção de critérios que contemplem premiação justa, quando da concessão de promoções. Ele aceita contribuições e pode e deve ser melhorado. Pretende sugerir nova forma de avaliar o desempenho dos integrantes da PMGO. O mérito deve ser mensurado pelas ações, pela

produtividade, pelo zelo profissional e pelo desempenho no ambiente de trabalho. A produção de conhecimento que muito contribui para o aperfeiçoamento e progresso institucional também deve ser agregada à avaliação meritória.

As alterações propostas preservam as promoções baseadas nos critérios de antiguidade, merecimento, bravura, passagem para a inatividade e post mortem. As mudanças sugeridas trazem alterações especificamente para as promoções por merecimento, inclusive no tocante as proporções. Os critérios atualmente adotados para as outras espécies de promoções previstas na legislação são considerados justos. Sugere-se que o acesso de:

- 2º tenente para 1º tenente se dê, na integralidade das vagas, pelo critério de antiguidade,
- 1º ten para capitão na proporção de três vagas por antiguidade e uma por merecimento,
- Capitão para major na proporção de duas por antiguidade e uma por merecimento,
- Major para tenente coronel duas por merecimento e uma por antiguidade
- Tenente coronel para coronel na proporção de três por merecimento e uma por antiguidade.

Estas modificações visam à conciliação dos critérios antiguidade e merecimento. É importante valorizar o policial com muitos anos de instituição e uma vida, praticamente toda, dedicada à segurança pública bem como àqueles que por mérito e dedicação se destacam dentre seus pares.

A promoção meritória se baseia na capacidade de cada integrante e passa a ser aferida por meio de teste de avaliação profissional, tempo de permanência no posto, formação intelectual e técnica, elogios e condecorações, condicionamento físico, teste de aptidão de tiro e condenações e punições. A classificação meritória é obtida a partir da soma da pontuação

recebida nos cinco primeiros itens diminuídos da somatória do último componente. Estas exigências incentivam a busca do aprimoramento intelectual, físico e moral e obriga o policial comprometido a zelar pela sua conduta evitando os excessos.

Para a formação dos quadros de acesso convoca-se 1/3 do efetivo de cada posto. Para a avaliação do quesito antiguidade soma-se o número de meses do oficial no posto na proporção de cinco pontos para cada mês.

O quesito capacitação e aperfeiçoamento técnico, acadêmico e profissional do oficial ao longo da carreira se referem aos cursos técnicos, graduações, especializações, mestrados e doutorados.

São consideradas para esse fim as seguintes pontuações:

- Cursos técnicos cinco pontos.
- Graduação, dez pontos cada curso.
- Especialização, quinze pontos cada curso.
- Mestrado vinte pontos cada curso.
- Doutorado, vinte e cinco pontos cada curso.

No quesito elogios e condecorações, atribuem-se o valor de três pontos para cada elogio recebido, atendendo o limite máximo de dois elogios por ano, a serem considerados e cinco pontos por cada medalha recebida.

O Teste de Avaliação Profissional (TAP), realizado por uma comissão designada pelo Comandante-Geral da Corporação, constitui-se em um dos requisitos para a inclusão no Quadro de Acesso por Merecimento (QAM).

O teste dar-se-á pela aplicação de provas de conhecimento técnico-profissional, abrangendo também normas regulamentares pertinentes à Corporação, a aplicação da lei penal, aplicação da legislação administrativa e conteúdos sobre gestão pública.

O teste terá a seguinte estrutura e distribuição de pontuação:

100 questões de múltipla escolha com quatro alternativas cada, valendo 100 pontos, assim distribuídas:

- 10 questões sobre POP( procedimento operacional padrão );
- 20 questões sobre Direito Penal, Processo Penal, Penal Militar e Processo Penal Militar;
- 15 questões sobre Direito Constitucional e Direito Administrativo;
- 15 Sobre Gestão Pública (Pessoal, Patrimonial e Organizacional);
- 15 Sobre Legislação Institucional;
- 15 sobre Língua Portuguesa;
- 10 sobre Legislações (ECA, Estatuto do Idoso e outras leis penais e processuais penais extravagantes).

O resultado final do Teste de Aptidão Física (TAF) valerá 10 pontos caso o candidato tenha conceito muito bom ou excelente e cinco pontos caso tenha conceito bom. Se tiver menção inferior a bom o candidato será excluído do quadro de acesso.

O resultado do Teste de Aptidão de Tiro (TAT) valerá 10 pontos e será somado à nota do TAP. Para receber os 10 pontos o candidato precisa ser considerado apto, devendo para tanto obter menção no mínimo boa.

O TAP de oficiais se realizará no mês de janeiro, e será utilizado para as promoções que ocorrem anualmente nos meses de julho e dezembro.

## **6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

A polícia brasileira tem um salário aquém do ideal para a satisfação das necessidades e aquém da categoria policial de países de primeiro mundo. Assim como outros policiais, a

PM pertence a uma classe social baixa, o que desencadeia grandes dificuldades e frustração, encorajando o policial à corrupção, deixando-os muito suscetíveis a receber propostas de suborno.

Atualmente a Polícia Militar de Goiás tem sido alvo das manchetes jornalísticas depreciativas que a classifica como uma instituição corrupta e violenta, dado as irregularidades alvo da operação sexto mandamento, as influências políticas e a violação dos direitos dos oficiais nas últimas promoções concedidas pela administração da PM.

Tais ações e episódios deixam a sociedade desprotegida, tolerante e omissa diante das irregularidades. Estes aspectos difundem sensação de insegurança, de desmando e imparcialidades. São reflexos de tráfico de influência, nepotismo, favorecimento e outros desmandos a nível político e estratégico. A correção destas distorções e a adoção de critérios justos e imparciais na concessão das promoções resgatarão a confiança e restabelecerá a ordem interna e administrativa. Nesta concepção, convém asseverar que a violação dos direitos dos oficiais está presente quando falece a técnica dando lugar à exteriorização dos preceitos e estereótipos arraigados na personalidade dos policiais militares. A formação profissional deve propiciar uma mudança de comportamento ou identificar aqueles profissionais que não possuem as condições necessárias para prestar o serviço público desejado pela Instituição e por toda a sociedade (LEDUR, 2000).

De acordo com o desenvolvimento deste trabalho, mostrou-se a séria e constante problemática jurídica, e também de aspecto moral, à promoção da Polícia Militar em face de seu caráter legal ensejando discussões quanto a sua estrutura, formação profissional, competências, atuação, promoção, controle interno e externo e apreciação de desvios de conduta pelos seus pares e pela justiça, especialmente a Justiça Militar.

Verifica-se então a importância da alteração da Lei de Promoção dos Oficiais e a estipulação de critérios justos e transparentes para ascensão na carreira, a fim de coibir ações

extrajudiciais, injustiças, desmandos e surgimento de milícias e grupos policiais militares que acreditam estar acima da lei e da ordem.

## 7. REFERENCIAS

AMADOR, Fernanda Spanier. **Violência Policial** – Verso e Reverso do sofrimento. Santa Cruz do Sul: Editora Edunisc, 2002.

AMARAL, Luiz Otávio de Oliveira. **Direitos Humanos e violência policial** – uma polícia menos letal: o profissionalismo policial. *Prática Jurídica*, Brasília, nº 22, 2004.

ARAÚJO, Francisco Erivaldo Gomes. **O Exercício do Poder de Polícia da Polícia Militar**. Fortaleza: [s.e.], 2001.

BALESTRERI, Ricardo Brisola. *Direitos humanos : coisa de polícia*. CAPEC. Ed. Pater. Passo Fundo, RS.1998.

BORGES, Geraldo Coimbra. **História e Evolução do Ensino na Brigada Militar**. Porto Alegre, Presença: 1990.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm) Acesso em: 25 Mai. 2011.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.000, de 25 de novembro de 1975.** Dispõe sobre os critérios e as condições de promoção dos oficiais da ativa da Polícia Militar do Estado de Goiás e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.033, de 02 de dezembro de 1975.** Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Goiás e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 15.704, de 20 de junho de 2006.** Institui o Plano de Carreira de Praças da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 886, de 12 de abril de 1976.** Regulamenta a Lei nº 8.000, de 25 de novembro de 1.975, que dispõe sobre promoções dos oficiais da ativa da Polícia Militar do Estado de Goiás.

CALDEIRA, Teresa Pires do Rio. **Cidade de Muros.** São Paulo, Edusp, 2000.

FARIAS JÚNIOR, João. **Manual de Criminologia.** 2. ed. Curitiba: Juruá, 1996.

GASPARI, E. **A ditadura escancarada.** São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LEDUR, Nelton Henrique Monteiro. **Violência nas abordagens policiais.** Porto Alegre: Revista Unidade, nº. 41, Jan./Mar. 2000.

MORAES, Alexandre. **Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MORAIS, Taís e Silva, Eumano. **Operação Araguaia: os arquivos secretos da guerrilha**. São Paulo: Geração Editorial, 2005.

PETRY, Marcelo José da Costa. **Violência e Inquérito Policial: Repensando a Investigação Criminal**. 2001. 129 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2001.

ROTH, Ronaldo João. **Temas de direito militar**. 1ª ed. São Paulo: Suprema Cultural, 2004.

SALES, Adalberto. **Reformas da Polícia: Só em interação com a Sociedade**. Revista Direitos Humanos GAJOP, Recife, 1998.

SILVA, José Afonso. **Curso de direito constitucional positivo**. 23ª ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

VERONESE, Josiane Rose Petry. **A ação repressiva do estado: a construção histórica da violência**. *Novos Estudos Jurídicos*, Itajaí, n° 9, 1999.