

GESTÃO DE OFICIAIS DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS POR COMPETÊNCIA NO COMANDO DE POLICIAMENTO DA CAPITAL

MANAGEMENT OF OFFICIALS OF THE MILITARY POLICE OF THE STATE OF GOIÁS BY JURISDICTION IN THE POLICING COMMAND OF THE CAPITAL

DE PAULA JUNIOR, Gerson¹
VILARINHO, Tatiane Ferreira²

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo verificar como ocorre a gestão de oficiais na Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), no âmbito do Comando de Policiamento da Capital (CPC), sediado em Goiânia – GO relacionar quadro de origem, formação acadêmica, cursos e estágios para a adequação no cargo-policial militar e função. Foi realizada pesquisa de campo qualitativa com entrevista com o comando do policiamento da capital e questionários com repostas abertas aos comandos pertencentes ao CPC. Foi observado que o critério de gestão se baseia na hierarquia, posto, e em formas subjetivas de análise do oficial conforme resposta dos comandantes. No entanto há exceções muito específicas para a gestão por competência relacionadas com formação objetiva, ou seja, cursos adquiridos, sendo critérios de admissibilidade na nova função, que são os comandos das unidades de policiamento especializado. As condições de gestão não se baseiam em quadros a que pertence o oficial ou em formação acadêmica, apenas em critérios hierárquicos e política de comando. Para fundamentar melhor a verificação da gestão de competência feita no âmbito do CPC seria necessário um trabalho que tenha acesso em pesquisa de documentos funcionais para uma conclusão mais objetiva e lógica que aqui apresenta.

Palavra-chave: Gestão de oficiais. Competência por função. Comando de Policiamento da Capital.

ABSTRACT

This article aims to verify how the management of officers within the administration of the military police within the scope of the Police of the Capital, (CPC) based in Goiânia - GO relates to the framework of origin, academic training, courses and stages for the adequacy in the post-military police and function. Qualitative field research was conducted with interviews and questionnaires in the large CPC command. It was observed that the management criterion is based specifically on the hierarchy, rank,

¹ Aluno do Curso de Formação de Oficiais do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás (CAPM), depaula23@live.com: Goiânia – GO, novembro de 2018.

¹ Professora orientadora: Doutora, Professora do Programa de Pós- Graduação e Extensão do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás (CAPM), tftteen@gmail.com: Goiânia – GO, novembro de 2018.

and subjective forms of official analysis. However, there are very specific exceptions for management by competence related to objective training, that is, courses acquired, being admissibility criteria in the new function. In order to provide a better basis for the verification of competency management carried out within the scope of the CPC, it will be necessary to have a work that has access to research of these documents essential for a more objective and logical conclusion presented here.

1 INTRODUÇÃO

As competências dentro da administração pública militar são frações de responsabilidade, definidas por mandamentos legais contidos principalmente na Constituição da República Federativa do Brasil, leis e decretos emanados do poder público estadual. Tais mandamentos descrevem as competências administrativas e o perfil profissional que o posto exige ao candidato a oficial das polícias militares.

Na Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), as divisões de responsabilidades baseiam-se principalmente na estrutura hierárquica, pilares constitucionais da instituição. No entanto, há parcelas de competência que não se estruturam na escala hierárquica e sim na qualificação do profissional. Com o fim de melhor atender as demandas internas e prestar um trabalho de excelência à sociedade goiana.

Assim torna-se importante para a PMGO, gestão das competências administrativas para melhor atender o princípio constitucional da eficiência e da prestação do serviço público. Pois o gestor público deve atender a requisitos mínimos de divisão das frações de responsabilidade, através da locação do oficial no Cargo Policial-Militar, conforme as habilidades formais e conhecimentos dos oficiais. Servidores com a formação específica deveriam ser lotados em sua área de conhecimento, respeitados os preceitos da hierarquia e disciplina, conforme seus respectivos quadros.

Diante disso, os problemas levantados para a pesquisa evidenciam que a distinção entre quadros dentro da estrutura da polícia militar colabora para a aplicação de uma gestão mais eficiente? Como ocorre a gestão das competências dos quadros de responsabilidade que a atividade policial emana? São analisados os requisitos de qualificação para o ingresso dos oficiais na carreira, e quais as competências que os afetam? Examinar como ocorre a administração das competências, durante a carreira do oficial na instituição, à medida que adquire novas habilidades?

Ante este questionamento, o objetivo do presente artigo foi verificar como ocorre a gestão das competências dos quadros de oficiais administrativos (QAPM) e

operacionais (QOPM) dentro das diversas parcelas de responsabilidade que a atividade policial emana. Especificamente, verificar como ocorre a distribuição e o exercício das competências relacionadas com a formação acadêmica e profissional dos oficiais; analisar os requisitos de qualificação para o ingresso dos oficiais na carreira, e quais as competências que os afetam; examinar como ocorre a administração das competências, durante a carreira do oficial na instituição, à medida que adquire novas habilidades.

Será verificado através da pesquisa de campo, um estudo dos documentos obtidos por entrevistas estruturadas com o comando de policiamento da capital e seus respectivos comandantes de unidades com objetivo de compreender o modelo de atual gestão.

2 REVISÃO DE LITERATURA

A Administração Pública divide suas atribuições e funções em parcelas de competências destinadas aos servidores. A PMGO divide suas responsabilidades em parcelas de competência administrativas denominadas cargo. Pelo princípio da legalidade as responsabilidades decorre de instrumentos normativos legais, sendo portanto aplicadas através da subsunção a norma.

Nesse contexto, os servidores se enquadram nessa parcela de responsabilidade, ao ingressarem no Estado através de escrutínio público de provas e títulos. Os requisitos de titularidade aos candidatos são exigidos no ato de posse do cargo dentro dos quadros organizacionais, conforme sua formação acadêmica. Uma análise do Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Goiás, GOIÁS (1975). Destaca que essa parcela de responsabilidade é um conjunto de atribuições e deveres constituindo obrigações ao seu respectivo titular, dar-se o nome de Cargo Policial-Militar.

Assim o Cargo Policial-Militar, conforme o Estatuto, GOIÁS (1975), é aquele que somente pode ser exercido por policial do serviço ativo. Portanto o cargo se encontra especificados na organização de Quadros ou previsão legal. As obrigações inerentes ao cargo Policial-Militar devem ser compatíveis com o ,correspondente grau hierárquico e definidas em legislação ou regulamento e a qualificação exigida para o seu desempenho. O provimento de cargo Policial-Militar

se faz por ato de nomeação, de designação ou determinação expressa de autoridade competente.

Dessa forma o campo é fértil para a gestão de pessoas, pois são diversos os cargos, funções e atribuições que o órgão policial detém para distribuir seu efetivo, definindo-os não somente em graus hierárquicos mas principalmente adequando-se a qualificação profissional.

Quando a gestão dos oficiais é prevista com os dispositivos legais de seu cargo é compatível com sua formação ou qualificação, a disposição normativa delimita a gestão desses recursos humanos.

Portanto o mandamento legal dispõe, Goiás (2016): Para o quadro de oficial da saúde, médico, (QOSPM), se exige formação no curso de medicina. Este oficial por toda sua carreira terá essa função e pertencerá ao quadro de saúde da polícia militar. De mesmo modo ocorre para o quadro de oficiais músicos, (QOMPM), formação na área específica sendo a titularidade, e aprovação em concurso público.

No entanto descreve a lei para, Goiás(1975): O candidato que aspira ingressar no quadro de oficiais combatentes, (QOPM), necessita de ser bacharel no curso de direito. Esse oficial exercerá a função de comando por toda sua carreira até chegar ao comando de unidades e grandes comandos denominados: Comando Geral, Chefe do Estado Maior, Comandos de Apoio, Corregedoria e Comandos Regionais.

Exige-se a titularidade na área jurídica, conforme o diploma legal, Goiás (1975), tendo em vista que os únicos servidores que atuam perante a magistratura como juízes, ressaltado a competência do tribunal do júri, são os oficiais das Forças Armadas e das Polícias Militares, nas auditorias militares, conforme normas constitucionais. Estes servidores são presidentes de inquérito militar, pois tem a incumbência da autoridade policial em crimes desta natureza. Compõem conselhos de disciplina e justificação julgando ações disciplinares.

Conforme define a Lei que Reorganiza os Quadros de Oficiais Auxiliares, Goiás (2016), para candidatos do quadro de oficiais auxiliares, (QOAPM), atualmente exige-se como formação acadêmica ensino médio, titularidade. No entanto conforme sua parcela legal de competência são definidas no mesmo diploma legal, em funções: administrativas, operacionais e atividades relacionadas à Polícia Judiciária Militar, sem intromissão nas atribuições específicas ou técnicas dos demais Quadros.

Dessa forma as competências dos quadros operacionais e auxiliares são definidas por um comando legal, sem distinção formal. Cabendo ao gestor público definir quais atribuições e responsabilidades melhor se adequam a cada oficial.

Portanto há arguição legal de quadros distintos contudo podem exercer funções idênticas, sem qualificação necessária, pois as disposições de um encarregado da Polícia Judiciária Militar, com formação em ensino médio, não satisfaz requisitos de conhecimentos e habilidades suficientes. Exigindo do administrador público uma qualificação em gestão de pessoas para ter ferramentas necessárias na condução eficiente dos oficiais em suas competências e entregar a sociedade goiana e ao instrumento público eficaz a melhor prestação de serviços, neste caso, consubstanciada na melhor escolha do elemento humano para os cargos, funções e atribuições do Cargo Policial-Militar.

2.1 GESTÃO POR COMPETÊNCIA

Conforme entendimento de Chiavenato (2008), conceituar a Gestão por Competências é importante, a princípio, fragmentar a expressão. Gestão, por si só, consiste em gerência administrativa, enquanto competência, em sua singularidade, pode ser definida pela capacidade fundada em aptidão.

A Gestão por Competências é um modelo de gestão planejada e estratégica que permite a identificação de competências institucionais necessárias para que o órgão público atinja seus objetivos. Ao identificar essas competências, a administração pública torna-se capaz de mapear as competências humanas, fomentando o planejamento estratégico. É o momento de identificação de lacunas a serem preenchidas com o desenvolvimento desse modelo de gestão.

Assim define Leme:

Identificar competências de que uma função precisa; identificar as competências que o colaborador possui; fazer o cruzamento das informações apuradas nos passos anteriores identificando o *gap* de treinamento e traçando um plano de desenvolvimento específico para o colaborador. (LEME, 2005, p. 01).

Ressalta-se que a competência interliga-se diretamente ao ambiente da administração, sob duas perspectivas, que se associam a um alicerce conceitual, sendo a primeira relacionada a uma dimensão estratégica e a segunda à gestão humana.

O objetivo principal da efetivação da Gestão por Competências é o alinhamento dos conhecimentos, das habilidades e das atitudes dos oficiais aos valores e à missão da polícia militar, reduzindo a distância entre os serviços efetivos prestados pelos integrantes desta instituição e o desempenho que se necessita.

2.2 CARACTERÍSTICAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MILITAR

A administração pública tem características especiais do poder público, na atividade policial militar podemos destacar algumas características que são aplicadas.

Conforme define Paludo (2010), sendo executora – a Administração, direta, centralizada ou descentralizada, executa as atividades desejadas pelo Estado, através do alto comando, tendo em vista a segurança da coletividade. A atividade da polícia militar é de execução: presta serviços públicos e pratica atos administrativos através de seus órgãos e agentes. Ela não pratica atos políticos nem atos de governo. Sendo instrumental – a polícia militar não é um fim em si mesma, mas um instrumento do Estado para a promoção da segurança da sociedade. É o meio de que se vale o Estado e o Governo para realização de seus fins. Sendo hierarquizada – a estrutura da polícia militar obedece a uma hierarquia, em que há subordinação entre unidades inferiores às superiores.

Os agentes lotados nas unidades inferiores (ainda que comandantes hierárquicos) também obedecem às instruções das autoridades que comandam os órgãos superiores. Possui competência limitada – a Polícia Militar só possui poder para decidir e comandar a área de sua competência (competência específica), definida no mandamento constitucional de manter a ordem pública e a polícia ostensiva. A competência, por sua vez, é estabelecida e fixada nos limites da atuação administrativa, de seus órgãos e agentes.

Continua o autor, Paludo (2010), demonstra-se que a responsabilidade técnica – ao prestar serviços públicos e praticar atos administrativos, a polícia militar obedece à normas jurídicas e técnicas. O desvio a essas normas invalidará o ato praticado e responsabilizará o agente que o praticou. Os oficiais são responsáveis pelos atos que praticam, e estão sujeitos à prestação de contas perante a própria Administração, aos órgãos de controle e a sociedade. Tem apenas poder administrativo – a polícia militar não tem poder político, apenas administrativo: suas decisões se restringem a assuntos técnicos, financeiros, e jurídicos, e todas as

atividades administrativas submetem-se aos princípios e normas vigentes no ordenamento jurídico.

Descreve Paludo (2010) ainda que, sendo dependente – a função administrativa consiste em implementar as decisões tomadas pelo Governo, pelo Legislativo ou pelo Judiciário (quando submetidas a sua apreciação). A Polícia Militar, executa portanto, uma atividade dependente e vinculada às decisões/opções do Governo, dos poderes, e demais órgãos que detêm competência legal para fiscalização e controle de sua atuação. Sendo neutra – a Polícia Militar deve tratar a todos forma isonômica. Como parte da estrutura do Estado, perseguindo o bem comum da segurança pública, não lhe é permitido afastar-se desse fim pretendido pelo Estado e expresso pelas normas e princípios vigentes. Não podendo favorecer/discriminar pessoas, políticos, determinada categoria ou região, em detrimento dos demais, sob pena de desvio de finalidade e ofensa ao ordenamento jurídico vigente.

O administrador público deve ter em consideração todas as características da polícia militar como órgão da administração e definir a gestão dos oficiais com eficácia para atender melhor os anseios da sociedade e da própria instituição. Fazendo sob forma de designação os oficiais dos quadros QOPM e QOAPM, tendo em vista que o comando legal não faz distinção das atividades, exceto comandos de unidade, que é vedado ao quadro de auxiliares.

Conforme Pires define:

O desenvolvimento de competências profissionais ou humanas é um processo de aprendizagem que visa suprir o hiato entre os conhecimentos, as habilidades e as atitudes requeridos pelo órgão público e os apresentados pelos servidores. Estabelecidas em função do cargo ou da posição ocupada pelo indivíduo na organização, essas competências remetem, sob a ótica da qualificação profissional, não apenas aos saberes cognitivos e técnicos, mas também aos saberes da ação, ou seja, à capacidade de os servidores resolverem problemas, de lidarem com situações imprevistas e de compartilharem e transferirem conhecimentos. (PIRES, 2005, p. 36).

A capacidade de servidores de resolverem problemas e lidarem com situações imprevistas, notadamente reflete em uma autonomia para um oficial. Dentro dessa parcela de responsabilidade limitada que os oficiais que não possuem posto de comando, fica prejudicado pela estrutura militar uma autonomia que não seja do comando ou delegada.

2.3 ATUAL GESTÃO DOS OFICIAIS NA CORPORAÇÃO

Toda mudança no âmbito da PMGO é lenta e gradual. Devido ao costume arraigado, há uma complexidade que não permite a alteração de rotinas de forma pontual. Tratando-se de uma instituição militar com regras muito rígidas herdadas do Exército Brasileiro e aliado há uma subcultura histórica tradicionalista.

Sendo necessário um interesse de mudança, que tanto os subordinados quanto os superiores conheçam o novo modelo e tenham interesse em vê-lo aplicado ao cotidiano.

Conforme se define Carbone:

A partir deste novo modelo de estratégia organizacional, a área de gestão de pessoas pode orientar suas políticas, planos táticos e ações, integrando todos os seus subsistemas em torno da aquisição das competências necessárias à consecução dos objetivos organizacionais. (CARBONE, 2009, p. 72).

O presente trabalho tem como objetivo verificar se há gestão dos oficiais dos quadros auxiliares e operacionais é feita conforme suas competências, habilidades e formação acadêmica. Se há controle por parte do comando da capacitação dos oficiais ao longo de sua carreira para redirecioná-los às funções que suas habilidades mais se adequam.

Conforme exposto, o Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Goiás, Goiás (1975), traz como requisito para os oficiais do quadro combatente no ingresso o curso de direito, e com formação mínima de dois anos no curso de formação de oficiais. Mediante a conclusão no curso estabelece que graduará na condição de aspirante a oficial por no mínimo seis meses, sendo nomeados 2º tenente que é o primeiro posto do oficialato. No entanto a Lei que Reorganiza os Quadros dos Oficiais Auxiliares, Goiás (2016), tem como requisito de ingresso ensino médio como ensino regular e se primeiro sargento, possuir 16 (dezesesseis) anos de efetivo serviço na PMGO e 2 (dois) anos na graduação no ato da inscrição ou ser subtenente. Concluem um curso de cinco meses e são de imediatos nomeados 2º Tenente.

Ao longo da carreira militar este profissional também pode se graduar e outras áreas de conhecimento, consoante com essas alterações, a cada provimento de promoção ao posto superior o oficial é resignado em outra função ou Cargo Policial-Militar.

O conhecimento é definido nas palavras de Carvalho:

O conhecimento é um conjunto de informações articuladas e que podem ser utilizadas quando necessário. A habilidade é entendida como a capacidade

de transformar o conhecimento em ação, produzindo resultados que atendam ou superem uma expectativa. As atitudes são determinadas por crenças, valores e princípios e estão relacionadas com o “querer ser” e o “querer agir”. (CARVALHO, 2008, p. 37).

Nos documentos institucionais do servidor policial militar há, dentro outras informações, os cursos regulares de formação militar, graduações acadêmicas, profissionais e disposições sobre os locais onde serviu suas funções elencando o arcabouço da experiências profissional. Em tais documentos pode-se conhecer, analisar e até classificar as habilidades e conhecimentos destes servidores.

Em normativa do decreto federal de número 5.707 de 2006 onde definiu a gestão por competência como sendo a capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição. Brasil (2006).

Fleury e Fleury (2001) discorrem sobre a competência, definindo-a como “(...) *um saber agir responsável e reconhecido que implica mobilizar, integrar e transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo* (FLEURY & FLEURY, 2001, p. 30)”.

Nesse sentido, complementa o autor Ruas:

A crescente utilização da noção de competência no ambiente empresarial brasileiro tem renovado o interesse sobre esse conceito. Seja sob uma perspectiva mais estratégica (competências organizacionais, competências essenciais, seja sob uma configuração mais específica de práticas associadas à gestão de pessoas (seleção, desenvolvimento, avaliação e remuneração por competências), o que é certo é que a noção de competência tem aparecido como importante referência dentre os princípios e práticas de gestão no Brasil. (RUAS, 2005, p. 36)

Dessa forma, a Gestão por Competências revela-se em um modelo de gestão planejada e estratégica que permite a identificação das competências organizacionais necessárias para que a instituição atinja seus objetivos. Ao identificar tais competências, a instituição torna-se capaz de mapear as competências humanas, fomentando o planejamento estratégico. É o momento de identificação de lacunas a serem preenchidas com o desenvolvimento do novo modelo de gestão.

De todo o exposto, foi possível perceber o quão importante é a implantação no serviço público da Gestão por Competências e, ao mesmo tempo, o quão desafiador se torna a efetivação deste modelo

3 METODOLOGIA

O presente artigo buscou verificar como ocorre a gestão das competências dos quadros de oficiais administrativos (QAPM) e operacionais (QOPM) dentro das diversas parcelas de responsabilidade que a atividade policial emana. Especificamente, verificar como ocorre a distribuição e o exercício das competências relacionadas com a formação acadêmica e profissional dos oficiais; analisar os requisitos de qualificação para o ingresso dos oficiais na carreira, e quais as competências que os afetam; examinar como ocorre a administração das competências, durante a carreira do oficial na instituição, à medida que adquire novas habilidades.

Para chegar nessa finalidade optou-se por pesquisar descritiva para relacionar e catalogar os documentos administrativos internos dos oficiais do Comando de Policiamento da Capital.

Formando um banco de dados na sessão de pessoal do CPC se compreende ao total de 155, (cento e cinquenta e cinco), onde 74, (setenta e quatro) são do quadro de auxiliar e 81, (oitenta e um) pertencente ao quadro de oficiais operacionais.

A análise dos dados obtidos pelo estudo comparativo, será complementado por entrevista semiestruturada a autoridade: Comandante do Policiamento da Capital, e questionários aos comandos das unidades que compreendem o CPC, estes comandantes são responsáveis pela movimentação de oficiais dentro da capital e a lotação do cargo na unidade.

Entretanto, como forma de se promover um desenvolvimento lógico durante a entrevista, independentemente da modalidade aberta pela qual se priorizou, foram elaborados dois roteiros de perguntas essenciais pré-formuladas, colacionadas no apêndice deste trabalho.

Neste instrumento será questionado quais são os fatores preponderantes observados para se designar um oficial a um cargo e se há análise da capacidade adquirida durante a função que ocupa para uma devida relocação.

Essas autoridades receberam o questionário via e-mail institucional interno de comunicação entre o comando do CPC e seus comandantes de unidades.

Além disso, pontue-se que todos os dados que serão obtidos, analisados, inseridos e apresentados em disposições que foram interpretadas das respostas abertas dos Comandos em três critérios: hierarquia, competência e subjetivo.

Baseando-se nas informações da entrevista e dos questionários, foram verificados a forma de gestão destes oficiais dentro do Comando da Capital. Sendo uma pesquisa qualitativa, pois apresenta os dados através das percepções e análise que os dados vão conferir e descrever a complexidade do problema e a interação das variáveis.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Após solicitação no Comando do Policiamento da Capital, (CPC), foi enviado o questionário com perguntas abertas, através de e-mail institucional, às 15 (quinze) unidades que se submetem a esse comando regional. O comando do CPC também respondeu por forma de entrevista as mesmas questões.

Um total de 12 (doze) unidades responderam o questionário, e enviaram suas repostas pelo e-mail institucional.

Foi solicitado ao Comando do CPC a possibilidade de avaliar os documentos funcionais dos oficiais, porém não foi autorizado. A análise seria objetiva e clara sobre o quadro a que pertence o oficial, suas graduações e sua atual função ou cargo-policia militar. Conseguindo assim fazer um perfil psicográfico dos servidores que ocupam a gestão da instituição.

Ressaltou-se analisar apenas os conteúdos dos questionários respondidos.

4.1 GESTÃO DOS OFICIAIS NO COMANDO DE POLICIAMENTO DA CAPITAL

O comando do CPC movimenta os oficiais entre as unidades de sua reponsabilidade, para as funções de comandantes e subcomandantes. Nas unidades os respectivos comandantes distribuem as funções e cargos dos demais oficiais. Sendo necessário dividir a gestão do CPC com a gestão das unidades.

No CPC o comando faz a gestão dos oficiais através de dois requisitos, interesse do oficial em assumir o cargo e interesse do comando em atender.

A lotação no Cargo-Policia, no âmbito administrativo do CPC e nas unidades são dispostas primeiramente através da hierarquia do oficial, ou seja pelo posto ocupado em segunda análise pelo interesse do comando.

Verifica-se sempre antes da designação do oficial a qualquer função o posto, critérios hierárquicos, após estabelecido se verifica os cursos e graduações, com atenção especial as unidades especializadas onde o critério do específico da unidade é atendido primeiro que a concorrência do posto.

Dentro da administração do CPC não se verifica quadros para atribuir as funções apenas os critérios de competência. Para designação nas unidades o cargo de comando e subcomando é disposto apenas por oficiais combatentes.

Não se realiza levantamentos periódicos dos assentamentos funcionais dos oficiais para redirecioná-los em novas funções.

Quando o oficial realiza cursos da corporação pode ser relocado em outras funções, mas não é automático deve atender aos requisitos de interesse administrativo para a nova função.

4.2 GESTÃO DOS OFICIAIS NAS UNIDADES DO COMANDO DE POLICIAMENTO DA CAPITAL.

Nas unidades do CPC a gestão é feita de forma reflexiva do próprio comando regional. Os critérios de hierarquia, posto, são condições primárias para a designação de um oficial na função. Todas as unidades responderam que tal condição é inerente a estrutura militar, em todos os questionários a resposta relacionada a hierarquia esta explícita.

No entanto critérios secundários de escolha não mais aparece a palavra interesse e sim competência e adequação na função.

A lotação no Cargo-Policial militar é feita dentro de 10 (dez) unidades com base no posto, critério hierárquico e também com base na competência. Em 2 (duas) unidades aparece a palavra interesse administrativo.

A formação acadêmica é verificada em 7 (sete) unidades, juntamente com o critério hierárquico, em 5 (cinco) unidades apenas o critério hierárquico é verificado para designar o oficial para uma determinada função.

O quadro que pertence o oficial em 8 (oito) unidades não é condição para designar o suas funções. Em 4 (quatro) unidades o quadro é verificado.

O levantamento periódico nos assentamentos funcionais dos oficiais para adequar em nova função não é realizado em 8 (oito) unidades do CPC, e em 4 (quatro) são feitas periodicamente tais consultas.

A gestão de nova função para o oficial que adquire novas habilidades é feita em 6 (seis) unidades, em uma unidade não respondeu, em 2 (duas) unidades não é condição para a gestão apenas adquirir tais habilidades se não forem adequadas com critérios hierárquicos, posto. Apenas 3 (três) unidades relataram que não fazem essa gestão.

A gestão dos oficiais nas funções e cargos no âmbito do CPC são realizadas através da análise do critério hierárquico de posto. Todos os questionários ressaltam que a condição para uma função dentro de uma estrutura militar deve ser adequada com os mandamentos constitucionais da hierarquia.

Para as funções de comando e subcomando de uma unidade são adotados os critérios hierárquicos de interesse do oficial e interesse da administração militar. No entanto há ressalvas para as unidades especializadas como ROTAM (Rondas Ostensivas Metropolitanas), GIRO (Grupo de Intervenção Rápido Ostensivo), sendo hoje uma unidade independente subordinadas ao CPC e para o BPMTRAN (Batalhão da Polícia Militar de Trânsito). Para essas unidades são adotados um critério específico, relacionado a competência, sendo o curso de formação na área para atuação dentro da unidade.

Podendo se afirmar que das 15 (quinze) unidades, o CPC utiliza:

- para 12 (doze) a gestão dos oficiais feita para comandos de unidades são critérios hierárquicos e subjetivos, interesse;
- para 3 (três) a gestão do comando de unidades especializadas são utilizados os critérios de hierarquia, competência e interesse.

As unidades subordinadas ao CPC utilizam para a gestão dos oficiais dentro das funções:

- todas as unidades que responderam o questionário utilizam o critério da hierarquia, 12 (doze) unidades responderam;
- todas as unidades que responderam o questionário não utilizam o critério subjetivo do interesse;
- o quesito competência, formação acadêmica e cursos, sempre é um dispositivo analisado secundariamente;
- o perfil profissional do oficial é analisado com a nova função em apenas 4 (quatro) unidades das 12 (doze) que responderam;
- a capacidade adquirida ao longo da carreira não é condição para uma nova função, devendo ser associada aos critérios hierárquicos.

Assim a gestão dos oficiais no Comando de Policiamento da Capital com relação ao comando de unidade é relacionada com a hierarquia e interesse, tendo o quesito competência apenas relacionado com a formação específica de cursos da instituição para o comando de unidades especializadas. Outros critérios como perfil psicográfico, cursos e formações diversas não são analisados de forma objetiva.

Para a gestão dos demais oficiais que estão lotados dentro das unidades do CPC os critérios ainda são em primeiro lugar a hierarquia e o competência relacionada, no entanto não de forma objetiva como cursos e estágios e perfil psicográfico, mas sim a atuação prática relacionada com a política de comando da unidade.

Em relação aos quadros que pertencem os oficiais não é analisado pela gestão das unidades, exceto pelo grande comando que não institui quadro de auxiliares para a função de comando e subcomando de unidades. Não há critérios objetivos para a gestão dos oficiais dentro dos respectivos cargos-policiais militares, exceto o da hierarquia em relação ao comando da unidade.

Conforme exposto, os oficiais do quadro combatente que ingressaram na corporação no ano de 2005 até 2018, são todos formados no curso de direito, requisito objetivo para o concurso. Os oficiais do quadro auxiliar, não necessitam ter formação acadêmica superior para se habilitar ao concurso interno de oficial. Tendo em vista que não há gestão de oficiais por quadro, todos são imbuídos nas missões de polícia judiciária militar e procedimentos jurídicos administrativos.

Para o conselho de juízes auditores da justiça militar estadual, é feito por um sorteio entre oficiais da corporação conforme o critério hierárquico do réu. Podendo um oficial sem formação acadêmica ser sorteado para os conselhos de julgamento, tendo em vista que não pode ter distinção entre funções de quadro QOA e QOPM.

De todo o exposto, foi possível perceber o quão importante é a implantação no serviço público da Gestão por Competências e, ao mesmo tempo, o quão desafiador se torna a efetivação deste modelo.

O tema, que vem sendo amplamente estudado e discutido atualmente, ainda se mostra pouco difundido no âmbito do funcionalismo público, devido aos desafios percorridos no presente trabalho, bem como a outros, que aqui não foram expostos, mas que também dificultam a introdução da nova sistemática, como por exemplo, a pouca efetividade da legislação vigente e valores dos históricos arraigados pela tradição das Forças Armadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho foi instituído com objetivo de verificar como ocorre a gestão de competência dos oficiais nas funções e cargos-policiais militares. Relacionado quadros e conhecimento formal adquirido, acadêmico ou cursos institucionais no início e durante a carreira.

Para atingir esse objetivo foi instituído por forma de pesquisa de campo qualitativa dividida em três etapas, análise dos assentamentos funcionais, entrevista e questionário. A análise dos assentamentos individuais para verificar o perfil do profissional e qual a atual função, não foi autorizada. Com a entrevista e resposta dos questionários pelos comandos do CPC e de 12 (doze) unidades podemos destacar pontos relevantes para a gestão de competência.

A hierarquia é o principal requisito para a gestão de oficiais em funções e cargos-policiais militares. Os critérios subjetivos de interesse e política do comando definem o perfil do oficial na parcela de responsabilidade que lhe é destinada.

A gestão de competências baseado nos modelos atuais de perfil psicográfico, profissionalismo acadêmico e experiência adquirida não são aplicáveis na gestão de oficiais dentro das parcelas de responsabilidade. Na atual gestão um oficial pós-graduado em direito penal pode ser encarregado de um inquérito policial militar ou ser membro de um conselho da auditoria militar bem como um oficial apenas com ensino médio.

Oficiais do quadro de auxiliares podem exercer funções de chefia e comando ou ocupar gerências administrativas sem nenhum tipo de formação acadêmica relacionado com o cargo, com exceção de comando e subcomando de unidade que apenas se reserva ao quadro de oficiais combatentes.

Com exceção das unidades do CPC especializadas, ROTAM e GIRO, curso específico institucional para atuar e comandar tais unidades é requisito, mas após analisado a hierarquia e o quadro do oficial para o comando e subcomando. No entanto critérios de formação na área de gestão para exercer a chefia não são analisados.

O fato de não poder analisar os assentamentos funcionais dos oficiais para relacionar com sua atual função dificultou a verificação objetiva dos critérios de gestão que o CPC correlaciona. No entanto a análise do questionário bem como a entrevista

com o comando do CPC foi possível verificar como ocorre a gestão dos oficiais por competência a no âmbito desse grande comando, tendo em vista que são tais oficiais que fazem a gestão em suas parcelas de competência administrava, denominado comando.

Portanto ressalta-se a importância desse trabalho para fundamentar mudanças estruturais na forma de gestão por competência dos oficiais não somente no CPC mas em toda estrutura da polícia militar.

Observa-se que a distinção de quadros entre oficiais não é observada, com apenas uma exceção, para o comando e subcomando de unidade. E os critérios objetivos intelectuais formais para o ingresso na carreira de oficial combatente; bacharel em direito e mais 2 (dois) anos de formação militar, contrapondo com os critérios intelectuais objetivos formais para ingresso no quadro de oficial auxiliar; ensino médio e formação em 5 (cinco) meses. Não são analisados para a gestão de competências.

Pode-se concluir que se ambos podem exercer as mesmas funções de gestão, então por qual objetivo se exige tanta formação acadêmica objetiva de um dos quadros para o ingresso? Ou se a gestão de pessoas nas formas mais abrangentes não é aplicada?

Deve-se dispor pelo princípio da legalidade atos normativos de gestão de pessoas por competência por critérios objetivos formais, delimitando e até proibindo que oficiais sem formação acadêmica mínima ocupe funções que se destaquem conhecimento específico da área de responsabilidade.

Para melhor conclusão se faz necessário um estudo mais aprofundado nos documentos internos da administração pública militar, em especial os assentamentos funcionais e as normas que motivam a adequação do cargo-policia militar ao oficial designado e a possibilidade de entrevista aos oficiais.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Planalto. **Decreto 5.707 de 23 de Fevereiro de 2006**. Institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional, e regulamenta os dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil>>. Acesso em 06 de julho de 2018.

CARBONE, Pedro Paulo. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni; PASSOS, Antônio Eugênio Valverde Mariani; SARAIVA, Suzana Barros Corrêa. **Recrutamento e seleção por competências**. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2008.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 8.033, de 02 de dezembro de 1975**. Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Goiás e da outras providências. Disponível em: <<http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis>>. Acessado em 07 de agosto de 2018.

_____. **Lei nº 19.452, de 14 de setembro de 2016**. Reorganiza os Quadros de Oficiais Auxiliares (QOA) e Oficiais Músicos (QOM) e da outras providências. Disponível em: <<http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis>>. Acessado em 07 de agosto de 2018.

LEME, Rogério. **Aplicação prática de gestão de pessoas: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

PALUDO, Augustinho Vicente. **Administração Pública: teoria e questões**. Rio de Janeiro: 3ª. ed. Elsevier, 2010.

PIRES, A. K. et al. **Gestão por competências em organizações de governo**. 1ª. ed. Brasília: ENAP, 2006.

RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências**. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE 01 – Entrevista não estruturada

Entrevista não estrutura direcionada ao comandante de policiamento da capital e aos comandos das unidades para orientar sobre a movimentação dos oficiais dentro do Comando de Policiamento da Capital, (CPC), e a designação de sua função.

Entrevista

1) Nome: _____

2) Posto: _____

3) Função que ocupa: _____

4) Qual unidade: _____

5) Como ocorre a movimentação de oficiais dentro da sua respectiva gestão?

6) Como o senhor faz a lotação no cargo policial-militar, função, dos oficiais?

7) São verificados a formação acadêmica ou estágios do oficial para a função designada ou apenas o posto?

- 8) E verificado o quadro que pertence o oficial para designa-lo para o cargo?

- 9) É feito periodicamente levantamento dos assentamentos funcionais para a gestão das funções dos oficiais por parte da sessão de pessoal?

- 10) Quando um oficial ao longo da carreira adquire novas habilidades há gestão de pessoal para uma nova função