

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

Evasão de Efetivo na PMGO
Causas e Meios de Reduzi-La

Oficial-Aluno: Ozeas Candido Gomes

MONOGRAFIA CAC-91

Goiania, Go/1991

OZÉAS CANDIDO GOMES - CAP PMTO

EVASÃO DE EFETIVO DA PMGO
CAUSAS E MEIOS DE REDUZÍ-LA

Monografia apresentada como exigên
cia parcial para a obtenção do título
de pós-graduação no Curso de Aperfei
çoamento de Oficiais - C.A.O., pela
Academia de Polícia Militar, sob a
orientação do Prof. Ozório José da
Silva.

ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
GOIÂNIA - 1991

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

AGRADECIMENTOS

Os meus sinceros agradecimentos aos Senhores Majores PM Eurípedes José Marques e Eurípedes Barnasulfo Lima, pela valiosa colaboração, na elaboração deste trabalho.

Agradeço também à minha esposa e filhos, pelo apoio e compreensão.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	05
I - GENERALIDADES	07
II - A POLÍTICA DE PESSOAL DA PMGO	10
1. Recrutamento e Seleção	10
2. Formação Profissional	13
3. Instrução de Manutenção	14
4. Movimentação de Pessoal	16
5. Jornada de Trabalho	18
III - A ESTRUTURA ASSISTENCIAL BÁSICA DA PMGO	23
1. Assistência Jurídica	23
2. Assistência à Saúde	24
3. Auxílio à Moradia	26
IV - POLÍTICA SALARIAL	28
V - A EVASÃO DO POLICIAL-MILITAR.....	31
1. Na Fase de Recrutamento e Seleção	32
2. Na Fase de Formação Profissional	32
3. Em Decorrência da Instrução de Manutenção	33
4. Em Função da Movimentação de Pessoal	34
5. Em Função da Jornada de Trabalho	34
6. Em Razão da Estrutura Assistencial	35
7. Em Razão da Política Salarial	36
VI - A CORPORAÇÃO NA LUTA CONTRA A EVASÃO DE PESSOAL	38

CONCLUSAO 41

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS:

I - FORMULÁRIO DE PESQUISA 50
II - GRÁFICOS 53

INTRODUÇÃO

O nosso trabalho não tem a pretensão de ser uma obra revolucionária, plena de idéias originais e descobertas extraordinárias. A nossa pretensão é de, simplesmente, identificar e fazer uma análise mais aprofundada, das principais causas de evasão de efetivo na Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), procurando principalmente determinar as posições que possam ser assumidas pelos seus diversos escalões de comando, na tentativa de reduzir o índice de renovação de pessoal na Corporação, que tanto prejuízo provoca ao Estado e à sociedade goiana em geral.

É do nosso conhecimento que, na atualidade, aproximadamente 60% do pessoal efetivo da PMGO, está com menos de 5 anos de serviços prestados à mesma, ou seja, somente nos últimos 5 anos, mais de 2100 policiais-militares, por motivos diversos, deixaram as fileiras da Corporação.

Isto é uma prova incontestável e preocupante, de que o homem ingressa na Corporação, fica nela por um tempo limitado e, quando certamente poderia estar atingindo o apogeu de sua capacidade profissional, deixa-a, indo em busca de outra atividade para o seu sustento.

É um quadro que, realmente, necessita ser alterado. Considerando o alto custo financeiro, da preparação profissional de um policial-militar, nenhuma organização congênere, pode se conformar com essa situação, admitindo aceitável, um nível de renovação de pessoal dessa natureza.

Assim sendo, o nosso trabalho será desenvolvido, buscando mostrar inicialmente, uma visão global dos principais aspectos da política de pessoal da Corporação, principalmente no que se refere aos processos de recrutamento e seleção, à formação profissional de seus integrantes, à instrução de manutenção ministrada, aos critérios adotados para movimentação de pessoal e à dosagem de carga-horária de trabalho dos seus integrantes, relativamente aos seus períodos de descanso.

O nosso trabalho busca mostrar também a estrutura assistencial básica, necessária aos componentes da organização, no que se refere a saúde, assistência jurídica e moradia. Faz também uma abordagem ampla sobre a política salarial adotada na Corporação.

Depois dessa visão generalizada da instituição, o trabalho procura identificar as principais causas responsáveis pela evasão de pessoal, procura enumerar as providências que já foram e estão sendo tomadas, para a solução do problema e, finalmente, apresenta as propostas possíveis de serem implementadas, e que possam contribuir para a redução da evasão de efetivo nesta Polícia Militar do Estado de Goiás.

I - GENERALIDADES

"A experiência ainda é a maior das sabedorias". Desde os primórdios da administração científica, os administradores têm se preocupado com a permanência do homem na empresa. Os estudiosos do assunto entendem que, com a permanência continuada no trabalho, o homem adquire experiência, auto-confiança, domínio quase absoluto de sua atividade profissional e, o que é de fundamental importância empresarial, aumento de produtividade.

Quando a empresa contrata uma pessoa para uma determinada atividade, ela está fazendo, de imediato, um investimento inicial em recrutamento, em seleção e em treinamento. É necessário portanto, que esse trabalhador permaneça por um tempo mínimo na empresa, para que lhe possa dar o retorno do investimento inicial que lhe foi destinado.

Além disso, temos que levar em consideração também, que um trabalhador treinado, experiente, produz logicamente muito mais do que um principiante, que não tem ainda o domínio total da atividade que executa.

Daí, o fundamento básico da preocupação de qualquer estrutura empresarial, em qualquer ramo de atividade, com a rotatividade de pessoal.

As empresas, em geral, preenchem os seus quadros, através de seleção de pessoas já profissionalizadas, dando-lhes posteriormente, apenas um rápido treinamento, voltado mais para a família

rização, com a estrutura e equipamentos da empresa.

Na Polícia Militar, a situação é bem diferente. Não vamos conseguir recrutar e selecionar para a Corporação, policiais-militares já profissionalizados, praticamente prontos para o exercício da função, como as empresas recrutam e selecionam mecânicos, motoristas, datilógrafos, etc.

A Polícia Militar recruta e seleciona o homem, apenas com a potencialidade necessária para o exercício da atividade. A sua formação profissional é toda feita, com ele já dentro da Corporação, em cursos nunca inferiores a 6 ou 8 meses de duração. Aí está, uma grande diferença entre a instituição policial-militar e várias outras organizações empresariais: o alto custo da formação profissional de seus componentes.

QUADRO Nº 01

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

EVASÃO DE EFETIVO PMGO - 1987-91

MOTIVO	1987	1988	1989	1990	1991(*)	TOTAL
A Pedido	43	240	150	150	250	833
Conveniência do Serviço	207	160	47	136	294	844
A Bom da Disciplina	99	120	37	31	42	329
Falecimento	31	22	29	23	22	127
Deserção	9	5	5	3	6	28
TOTAL	389	547	268	343	614	2161

Fonte: PM.3/PMGO
(*) dados estimados

Com uma análise do quadro anterior e reflexões sobre as considerações já feitas neste item "GENERALIDADES", estamos procurando fundamentar a preocupação do Comando da Polícia Militar do Estado de Goiás, com a evasão de efetivo de seus quadros.

As comunidades tem um anseio e uma aspiração comuns, que é a sensação de segurança. A Polícia Militar, inserida neste contexto, vinculada a esses anseios, tem que estar preparada para cumprir o seu papel. Para tanto, é fundamental que o seu potencial humano tenha recebido uma boa formação profissional, que esteja recebendo permanente instrução de manutenção e principalmente, que se

ja composto de homens experimentados na sua profissao.

II - A POLÍTICA DE PESSOAL DA PMGO

1. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento consiste num conjunto de procedimentos, que visa atrair para a Corporação, candidatos potencialmente qualificados e capazes, dentre os quais serão selecionados aqueles julgados aptos para o serviço policial-militar.

É necessário e indispensável, um sistema de informações, através do qual a Polícia Militar possa divulgar e oferecer ao mercado de recursos humanos, oportunidade de emprego na Corporação, para o exercício das funções policiais-militares, nos seus diversos quadros e níveis hierárquicos.

Neste trabalho, nos referimos especialmente às praças, por serem as que, em maior número, representam a instituição. O soldado PM é o suporte da operacionalidade, fazendo as vezes de agente da lei e, ao mesmo tempo, de relações públicas da Corporação, refletindo nitidamente o conceito e a imagem da instituição.

É de domínio público, que a Polícia Militar é o tecido do próprio organismo social, pois os recursos humanos provém da sociedade na qual ela está inserida.

Destacamos, ainda, que o pessoal a ser recrutado, na maioria das vezes, é originado da classe mais humilde, situada na base da pirâmide social, muito embora o recrutamento esteja aberto a to

dos, das diferentes camadas sociais.

Verifica-se também, que o grande fluxo de candidatos ao recrutamento, é ainda das regiões periféricas das maiores cidades do Estado. A deficiência na alimentação e na educação, em decorrência da falta de condições financeiras dospais, reflete diretamente no desenvolvimento físico, moral e intelectual, da maioria absoluta desses jovens que procuram ingressar na Polícia Militar. Pelo próprio ambiente da periferia, no qual convivem, muitas vezes esses jovens são levados ao caminho do vício e da delinquência. Tudo isso impera impiedosamente no seio da faixa inferior da pirâmide, com perdas irreparáveis e irreversíveis. O recrutado, para a PMGO, em grande parte, vem dessa camada social.

Uma porção grande e considerável de desempregados, pessoas jovens, que concluíram o 1º ou 2º graus, diante da falta de opções de trabalho, desaguam em avalanche, às filas dos concursos públicos, sem o menor idealismo da profissão que vão abraçar, chegando também à Polícia Militar.

"O recrutamento é, pois, a fase introdutória do processo de seleção. Evidentemente, o recrutamento pressupõe à existência prévia de especificações do cargo, ou seja, da descrição dos deveres e responsabilidades para cujo exercício se vai procurar o elemento adequado, e dos requisitos e qualificações necessários ao seu bom desempenho".¹

As modernas técnicas de administração apresentam na atualidade, diversos e eficientes processos de seleção de pessoal. Todas essas novas técnicas são desenvolvidas e aperfeiçoadas, em busca da identificação das diferenças básicas entre as pessoas, procurando reconhecer as qualidades individuais de cada candidato, que melhor se adaptem ao cargo a ser preenchido. Esta preocupação se fundamenta no princípio de que o homem com melhores aptidões para uma determinada atividade, capacita-se profissionalmente com maior rapidez e com maior grande produtividade.

Dentro dos modernos conceitos de administração científica,

1. FILHO, Francisco F. de Almeida, A PMGO e o seu sistema seletivo, Goiânia, 17.10.88, p. 10.

os instrumentos de seleção que se seguem, são bastante eficientes para o preenchimento de cargos, nos quadros da Polícia Militar:

a) Triagem, que "se resume numa entrevista com o candidato ao emprego, mantida em tom de conversa amigável e espontânea, conduzida com naturalidade, em ambiente adequado, livre de interferência de curiosidade alheia".² Sendo a triagem o primeiro contato da organização com o candidato, o entrevistador já procura verificar se ele tem condições de preencher a proposta de emprego e submeter-se aos testes e provas subsequentes. Procura identificar as mais importantes habilidades do candidato, o seu grau de escolaridade, as matérias de que mais gosta e as que tem maior dificuldade de assimilação.

b) Preenchimento do requerimento de inclusão, no qual o candidato já lança todas as informações básicas, de interesse da Corporação.

c) Obtenção de todas as informações possíveis sobre o candidato, no que se refere à sua vida estudantil, social e profissional.

d) Aplicação dos testes de escolaridade, médicos-odontológico e de aptidão física.

e) Finalmente, os candidatos são submetidos aos testes psicotécnicos, que auxiliam profundamente na determinação dos tipos de inteligência e na identificação das tendências fundamentais de cada candidato.

É, portanto, através de órgão específico, responsável pelo recrutamento e seleção de pessoal, que a Polícia Militar consegue o material humano necessário ao funcionamento dos seus diversos setores de trabalho. Ocupa pois, esse órgão, um ponto de destaque na administração da instituição, uma vez que, em grande parte, do nível de desenvolvimento de seu trabalho, depende a qualidade do elemento humano que ingressa na Corporação.

². MARQUES, Eurípedes José, Major PM, Apostila de Administração de Pessoal, p. 7.

Atualmente, a PMGO utiliza os seguintes instrumentos de seleção, previstos em NGA:

a) Exames preliminares médico-odontológico, através do qual é avaliado superficialmente o estado físico e de saúde do candidato.

b) Preenchimento de ficha de inscrição para os exames complementares, com pagamento de uma taxa correspondente a 10% do salário-mínimo vigente.

c) Aplicação dos exames de escolaridade, cujo grau de dificuldade varia, de acordo com o número de candidatos e nível intelectual dos mesmos.

d) Aplicação dos testes psicotécnicos.

e) Exames médico-odontológico complementares (junta médica).

f) Por final, aplicação dos testes de aptidão física.

O bom funcionamento do Setor de Recrutamento e Seleção, é de fundamental importância para a Corporação. As consequências da má escolha são inevitáveis, resultando em profissionais desgastados, medíocres, quando não incompetentes, que, na maioria absoluta das vezes, envergonham a classe policial-militar.

2. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

A seleção é uma condição necessária, mas não é suficiente, para termos um bom policial-militar. É imprescindível que o candidato receba uma boa formação profissional.

É uma tarefa difícil, em se tratando da transformação de candidatos recrutados em camadas sociais diferentes, com comportamentos sociais e culturais diferentes, em profissionais competentes, capazes de realizar tarefas às vezes complexas e até mesmo apresentarem comportamento homogêneo, diante de determinadas situações.

Este é o objetivo dos cursos de formação, na Polícia Mili

tar: capacitar o homem à execução da atividade policial-militar, orientando o seu poder discricionário, na solução adequada dos problemas que ele certamente vai enfrentar, ao longo de sua carreira.

No que se refere à formação profissional de seus integrantes, a PMGO está com uma infra-estrutura bem organizada, colocando-se entre as instituições mais desenvolvidas do país.

A PMGO possui uma academia, onde são formados e aperfeiçoados, oficiais seus e de outras polícias do Brasil, já com 51 anos de funcionamento, com uma estrutura bastante adequada ao desempenho de suas atividades educacionais. Possui também um centro de formação de praças que, além da formação de soldados, dedica-se também à formação e ao aperfeiçoamento de cabos e sargentos, inclusive também, para outras unidades da federação. Além disso, mantém em permanente funcionamento, cursos de formação de soldados em diversas unidades operacionais, na Capital e no interior do Estado.

A PMGO reconhece a importância da boa formação profissional. Ela sabe que é somente através de um ensino adequado, sistemático e bem planejado, que a instituição consegue capacitar profissionalmente os seus integrantes, colocando-os em condições de executar com êxito, as diversas atividades policiais-militares.

Para tanto, a Corporação tem também se preocupado com o aperfeiçoamento dos instrutores e monitores de suas unidades-escola, mantendo em funcionamento, cursos de técnica de ensino, em sua academia e, frequentemente, enviando oficiais e graduados para a realização de cursos em outras unidades da Federação.

3. INSTRUÇÃO DE MANUTENÇÃO

Depois de recrutado e selecionado, e ter concluído o curso de formação, o homem deve estar preparado para o exercício da atividade policial-militar, pronto para exercer a sua autoridade com justiça e serenidade, uma vez que, durante o seu curso de formação, foi orientado no sentido de proteger a sociedade, e não de entendê-la como seu inimigo ou adversário.

A instrução de manutenção visa fundamentalmente o adestramento do policial-militar, para que ele possa se manter atualizado e apto ao desempenho de suas atividades e, principalmente, rece

ber estímulos de mudanças em seu comportamento de rotina.

Segundo o Professor João Carlos Benvenuto, "se ao final de um treinamento não houver mudanças de comportamento, não houve aprendizado. Os programas de treinamento tem que levar em conta o que aprender, o que sentir e o que fazer. Lidar com o todo. Portanto, a função básica do treinamento, não é só cobrir o conteúdo, mas sim permitir que os participantes tenham uma melhor performance em seu trabalho".

A instrução de manutenção na PMGO está sob a responsabilidade da PM-3, a quem compete orientar o planejamento, a execução, o desenvolvimento, a verificação e o controle da instrução na Corporação. De acordo com o planejamento, o período de instrução é previsto para todo o ano civil.

São previstas "as instruções de manutenção e adestramento, sendo as de manutenção, dentro do quadro geral, colocadas logo em seguida à execução da atividade-fim da Corporação, considerando ser essencial para o êxito das missões policiais-militares, a capacitação profissional nos quadros e da tropa, para o que é estabelecido, segundo o planejamento, em quatro horas-aula por semana e distribuídas em partes teóricas e partes práticas".³

A PM-3 orienta ainda os diversos comandos de unidades operacionais, no sentido de que seja dada especial atenção à instrução nos destacamentos, levando em consideração a natural dificuldade de sua execução.

Na opinião de grande parte dos oficiais da Corporação por nós consultados, os programas de treinamentos estabelecidos pela PM-3, não são cumpridos, integral e satisfatoriamente, em diversas unidades desta Polícia Militar. Além de outras razões, o aumento crescente da responsabilidade de cada unidade operacional, exigindo o emprego maciço do efetivo, na atividade-fim da Corporação, tem contribuído para que a instrução seja, não diremos esquecida, mas transferida para outros planos em termos de prioridade.

3. LAGO, José Nogueira, Reciclagem de Praças PM Destacadas, Goiânia, 1988, p. 15-16.

A preocupação básica dos oficiais por nós consultados, é a de que até que ponto essa deficiência de instrução tem diminuído o nível de capacidade operacional da tropa, considerando ser imperiosa a necessidade de aperfeiçoamento continuado dos componentes da Corporação, em face das frequentes mudanças no comportamento da sociedade em geral.

4. MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL

O componente da Polícia Militar do Estado de Goiás, em decorrência dos deveres e obrigações normais de suas atividades, está sujeito a servir, em qualquer localidade, dentro do território goiano, bem como a frequentar cursos e estágios em qualquer unidade, da Federação, ou até mesmo fora do território nacional.

A movimentação de pessoal é normalmente feita, em atendimento aos interesses do serviço e da Corporação. Pode, entretanto, também ser feita, atendendo os interesses do PM movimentado. Neste caso, somente quando for possível haver uma conciliação entre a pretensão do policial interessado e as exigências do serviço e da organização.

A movimentação de policiais-militares tem por finalidade:

- Dotar as diversas OPM da Corporação, do efetivo necessário à sua eficiência operacional e administrativa.

- Permitir a matrícula de componentes da Corporação, em cursos e estágios, de interesse para a organização.

- Possibilitar a oportuna aplicação de conhecimento adquiridos por integrantes da Corporação, em cursos ou estágios, por eles concluídos.

- Permitir o exercício de cargos compatíveis com os diversos graus hierárquicos da instituição.

- Desenvolver potencialidades, tendências e capacidades, de forma a permitir o maior rendimento pessoal possível, e o aumento da eficiência da Corporação.

- Permitir que o policial-militar seja transferido de uma

região para outra do Estado, por inconveniência ou incompatibilidade do mesmo, num determinado local.

- Atender também, necessidades de transferência do policial-militar, em razão de estado de saúde próprio ou de seus familiares.

- Atender dispositivos legais e regulamentares e, também, quando possível, atender interesses pessoais do policial-militar.

Na PMGO, são feitas as seguintes modalidades de movimentação de pessoal:

- classificação, que designa o PM para uma determinada OPM, em decorrência de promoção, reversão ao serviço ativo, exoneração, término de licença, conclusão ou interrupção de curso.

- Transferência, que é a modalidade de movimentação que permite a mudança do PM de um quadro para outro, de uma OPM para outra, ou mesmo dentro da própria OPM, de uma sub-unidade para outra, por iniciativa da autoridade competente ou a requerimento do interessado.

- Nomeação, que a modalidade de movimentação para o preenchimento de cargo especificado num determinado ato administrativo.

- Designação, que é a modalidade de movimentação para a realização de cursos ou estágios, para exercer cargos especificados no âmbito da OPM, e para exercer comissões no Estado, no País ou no exterior.

A movimentação dos componentes da PMGO é de competência do Governador do Estado, do Comandante Geral e do Sub-Comandante Geral, e dos comandantes de OPM.

Movimentação de pessoal é uma questão complexa, não somente na Polícia Militar, como em qualquer outra organização empresarial, exatamente por envolver o interesse das pessoas. É um ato que exige maturidade, experiência e serenidade, da pessoa que ocupa a função com competência para realizá-la.

O policial-militar, seja oficial ou praça, que é destacado para uma determinada localidade, com o passar do tempo, ali cria

raízes e se estabelece. Ele adquire propriedades, constitui família e todo o relacionamento social necessário e suficiente à sua existência. Transferir esse homem para um outro local, é um ato que exige uma análise aprofundada de quem vai determiná-la, sob pena de causar traumas e consequências irreparáveis à vida desse homem e de sua família.

Pelos contatos diversos que fizemos, com inúmeros componentes da Corporação, na busca de subsídios para este trabalho, podemos afirmar que os critérios hoje adotados para a movimentação de pessoal na organização, não satisfazem a muitos de seus componentes. Na pesquisa que fizemos junto ao CFAP e à APM, 26% dos entrevistados, queixaram-se dos critérios de movimentação de pessoal na Corporação.

Na vista que fizemos à DP-4, setor responsável pelo controle e coordenação de toda a movimentação de pessoal na Corporação, constatamos que ainda não existe em vigor, qualquer documento normativo e orientador de tão importantes atos administrativos. Atualmente, na PMGO, a movimentação de pessoal ainda é feita de conformidade com a definição dada pela pessoa detentora da autoridade para realizá-la.

Vimos, por outro lado, que nos casos de classificação de pessoal, já existe uma orientação definida do Comando da Corporação, no sentido de se procurar atender os interesses individuais de cada homem a ser classificado, respeitados o interesse da organização e a precedência hierárquica entre eles. Entendemos já ser um passo à frente, na caminhada para a implantação de um regulamento que normatize com detalhes, todos os processos de movimentação de pessoal na Corporação.

A ausência de um regulamento de movimentação de pessoal na Corporação acarreta, entre outros prejuízos de menor destaque, evasão de efetivo, custos financeiros adicionais e desgastes políticos e administrativos aos diversos escalões de comando.

5. JORNADA DE TRABALHO

Jornada de trabalho é o espaço de tempo em que o empregado presta serviços ao empregador, ou fica à sua disposição.

Normalmente, um trabalhador é admitido numa empresa para exercer uma função determinada, trabalhando um número certo de horas, durante determinado período do dia ou da noite.

Para a maioria dos trabalhadores brasileiros, a jornada normal de trabalho, prevista na nossa legislação trabalhista, é de 8 horas por dia, perfazendo um total de 44 horas semanais. Existem entretanto as exceções, onde determinadas categorias de trabalhadores, por lei, contam com jornadas inferiores a 8 horas, como é o caso dos bancários, jornalistas, professores e outros.

A nossa legislação trabalhista permite, entretanto, que essa jornada normal e de contrato, seja acrescida de horas suplementares, em número não excedente a duas por dia, sendo pagas ao trabalhador, em forma de horas-extras.

Na Polícia Militar, muito pouco tem sido aplicado, em benefício de seus componentes, das mais recentes conquistas, no campo do direito trabalhista, via de regra, fazendo prevalecer os interesses do serviço e da Corporação, sobre os do policial-militar.

Normalmente, o policial-militar não termina a sua jornada de trabalho em horário estabelecido, mas sim, quando a missão o permite. Isso, sem contar com as obrigações especiais que normalmente surgem, em decorrência de sua condição de policial-militar, tais como: revistas, prontidões, representações, condução de flagrantes, ativas de IP ou IPM, etc. Frequentemente também, na execução de serviços extras, é imposto ao policial-militar um acréscimo de horas de trabalho, normalmente causando-lhe desgastes físicos e psicológicos. Tudo isto, é geralmente atribuído ao policial-militar, sem qualquer compensação, em repouso ou em número.

A ocorrência desses fatos, deve-se principalmente em razão dos policiais-militares não terem um regime de trabalho definido em dispositivo legal. Se de um lado, os funcionários públicos civis, de um modo geral, têm um regime de trabalho regulado no Estatuto dos Funcionários Públicos, recebendo todos os benefícios da legislação trabalhista brasileira, do outro, os policiais-militares, mesmo sendo definidos constitucionalmente, como uma categoria especial de servidores públicos estaduais, não possuem, no próprio estatuto, qualquer definição de seu regime de trabalho.

Outro fator que também muito contribui para a ocorrência desses fatos, é a indisponibilidade de efetivo, normalmente gerando o acréscimo na jornada de trabalho do policial-militar, para que os serviços de responsabilidade da OPM sejam cumpridos. O emprego do homem em atividades além de suas escalas normais de trabalho, tais como policiamentos especiais, prontidões, instrução de manutenção realizada em prejuízo da folga e demora na rendição de serviço, provocam diminuição de produtividade, de capacidade de esforço e da qualidade do serviço, em razão do desgaste físico e psicológico do policial-militar.

Na pesquisa que fizemos junto ao CFAP e à APM, 52% dos policiais-militares entrevistados queixaram-se da jornada de trabalho. Como demonstração do grau de insatisfação dos policiais-militares entrevistados, transcrevemos aqui algumas críticas às escalas de serviço e jornada de trabalho, registradas nos formulários recolhidos.

"O PM tem hora de entrar no trabalho, nunca de sair. Os comandantes devem ser mais humanos".

"Escala de serviço melhor distribuída entre o efetivo de cada unidade e curso, pois na maioria das vezes, alguns são sobrecarregados".

"As formaturas tomam muito tempo do descanso do PM".

"Na jornada de trabalho, o que deve ser melhorado é a parte do serviço extra, pois isto não é legal, já que não recebemos horas-extras".

"Jornada de trabalho será feita de acordo com a Constituição".

"A jornada de trabalho deve ser como a da Polícia Civil. Para tanto, deve-se incluir mais pessoas e valorizá-los como profissionais".

"A jornada de trabalho obedece ao que a Constituição prevê. Não sacrificar tanto os homens, e sim dar condições de trabalho".

"Todo servidor civil que trabalha, ultrapassando sua jornada de trabalho recebe hora-extra, enquanto o militar não recebe".

"A jornada de trabalho deveria cumprir o que a Constituição limita, ou seja, 44 horas semanais".

"No meu modo de pensar, hoje as escalas de serviço da PM estão muito sobrecarregadas".

"Além da escala normal de trabalho, o PM concorre escala extra. Precisa acabar, para dar condição do soldado trabalhar nas horas de folga, tendo em vista que o salário anda muito defasado".

"Obedecer as regras que diz que o PM não deve trabalhar mais de 8 horas por dia, e nós estamos trabalhando 12 x 36, e mais um patrulhão nas horas de folga".

"A jornada de trabalho deve ser diminuída, para que o policial faça algum bico fora, ajudando para que não tenha mais problema salarial, dando também ênfase aos estudantes, para que galguem graduações dentro da Polícia Militar".

"Que haja uma escala de serviço mais humana para as praças".

Como vimos, os dados e declarações nos mostram que existe realmente insatisfação no seio da Corporação, com relação às diversas programações de jornada de trabalho, em execução na organização.

Sabemos que muitas vezes, pela deficiência de efetivo, para o atendimento das diversas frentes de serviço sob a responsabilidade da OPM, os períodos de descanso diário e repouso semanal do policial-militar não frequentemente sacrificados, muitas vezes até colocando em risco as condições físicas e psicológicas dos recursos humanos da Corporação.

É uma questão que existe aí, às claras, e que merece uma atenção especial de todos os oficiais da Corporação. A frequente interferência nos considerados "sagrados" períodos de descanso do policial-militar, vai aborrecendo o homem, tornando-o desestimul

lado e, com a continuidade dessas ocorrências, até fazendo-o transmitir esse desestímulo para os seus companheiros mais próximos, podendo trazer sérias e duráveis consequências para a Corporação.

III - A ESTRUTURA ASSISTENCIAL BÁSICA DA PMGO

1. ASSISTÊNCIA JURÍDICA

O policial militar, no exercício normal de sua atividade, no atendimento de ocorrências rotineiras, pode assumir posturas bastante diferenciadas, em cada uma delas, de acordo com as circunstâncias do momento. Conforme a ocorrência, o policial-militar pode ter pouco tempo para raciocinar, tendo que agir quase que instintivamente, tendo por vezes que tomar medidas extremadas de defesa, face a agressões de seu ou seus oponentes.

Nessa hora, o PM não pode vacilar. Ele pode até errar, mas tem que agir. "Nesse ato estão em jogo os regulamentos, as leis, as suas possibilidades de falhas e até mesmo a sua própria vida. O que fazer? Matar ou morrer? Manter a ordem ou ficar desmoralizado em público? Agir com rigor ou apanhar? Prender o infrator ou deixá-lo fugir?"⁴

Diante desse dilema, em que tantos valores estão sendo ameaçados, a razão indica-lhe que deve agir o mais rápido e eficientemente possível. O policial-militar age, e tem a sua conduta subsumida na tipificação legal, isto é, realiza a conduta típica descrita na lei penal. Será evidentemente processado, no foro militar ou comum, visto ser no processo, que irá ficar provado, que

4. BRAZ, Anjo Divino et alii, Assistência Judiciária feita por PM perante a justiça militar, Goiânia, Go, Academia de Polícia Militar, 1990, p. 27.

militam em seu prol, as circunstâncias discriminantes que a lei penal prevê.

Nesse momento, é que o policial-militar vai necessitar muito, da eficiência da Assistência Judiciária da sua Corporação. Se ele tiver a firme convicção de que será satisfatoriamente defendido na justiça, caso tenha que cometer algum delito, no cumprimento do seu dever, certamente não fugirá de sua responsabilidade e estará, com certeza, em condições de tomar uma decisão com maior serenidade, e com maiores oportunidades de acerto.

Em visita ao setor responsável pela assistência jurídica à Corporação, constatamos que ela está estruturada com apenas 4 profissionais, para o atendimento de toda a organização. É opinião da maioria absoluta dos oficiais por nós consultados, que essa estrutura é ainda insuficiente para o atendimento eficiente aos integrantes da Corporação, quando são envolvidos em processos criminais. A assistência jurídica prestada pelo estado, através do Advogado de Ofício, na Auditoria Militar, ainda não atende também, os anseios dos membros da Corporação.

Os integrantes da PMGO só não se encontram mais desprotegidos, em razão da assistência jurídica recebida através de suas entidades classistas, exceção feita aos oficiais, que não recebem esse tipo de assistência, por parte de sua entidade de classe, o Clube dos Oficiais.

2. ASSISTÊNCIA A SAÚDE

Bem selecionado o candidato, treinado com técnica e meios materiais adequados, não cessa aí a responsabilidade da Corporação. É necessário manter este homem e sua família em boas condições de saúde, para que possa desempenhar bem a sua difícil missão de policial-militar.

A PMGO presta aos seus integrantes, assistências médica e odontológica, através da Diretoria de Saúde e do Centro de Assistência Social (DP-5).

A Diretoria de Saúde, instalada no sub-solo do edifício do Centro Administrativo, é responsável por toda a assistência médica clínica e odontológica da Corporação. Para tanto, mantém em funcionamento.

a) Policlínica da PMGO, que está estruturada para consultas e exames nas áreas de clínica geral, cardiologia, pediatria, urologia e ginecologia, e dispendo ainda de ambulatório para curativos e pequenas cirurgias.

b) Consultório médico em todas as unidades da capital e em algumas do interior do Estado.

c) Consultório odontológico em praticamente todas as unidades da capital e do interior do Estado.

Na opinião de oficiais da Diretoria de Saúde, dentro das reconhecidas limitações, o setor vem atendendo satisfatoriamente, os integrantes da Corporação e seus dependentes. A inauguração da Policlínica da PMGO trouxe grandes melhorias ao atendimento médico, na Corporação. Era um anseio antigo da família miliciana. Para esses oficiais, o recente ingresso na Corporação, de 12 oficiais médicos e 14 oficiais dentistas, foi um avanço significativo na área de assistência médico-odontológica, principalmente considerando que a instituição não possuía médicos especialistas em ginecologia, pediatria, cardiologia e ortopedia, como também não contava com odontológico pediatra, especialidades estas, que agora estão a serviço da Corporação.

Por outro lado, a maioria absoluta das unidades do interior, estão hoje, sem médico militar, sendo o atendimento à Polícia Militar feito através de médicos civis, na rede conveniada com as prefeituras ou com o Ipasgo.

O Centro de Assistência Social (DP-5), instalado no Quartel do Comando Geral da Corporação, vinculado à Diretoria de Pessoal, assiste ao policial-militar e seus dependentes, nas suas necessidades não asseguradas pelo Ipasgo ou pela própria PM, tais como:

- Nos casos de internações hospitalares e tratamento ambulatorial, quando o paciente não está integralmente assistido pelo Ipasgo, a DP-5 se responsabiliza pela metade dos 30% das despesas não assumidas pelo instituto de previdência.

- Assume, dependendo do caso, até 50% das despesas com óculos de grau, aparelhos ortopédicos e próteses em geral.

- Assume as despesas com exames de laboratório não cobertos pelo Ipasgo, em qualquer situação de necessidade.

- Mantém convênio com as principais redes de farmácias e drogarias do Estado, para a aquisição de medicamentos, para desconto em folha de pagamento, geralmente até com preços inferiores aos praticados no varejo.

- Financiamento de viagem para tratamento de saúde própria ou de dependentes.

- Manutenção de laboratório de análises clínicas, no Quartel do Comando Geral, equipado para realização da maioria dos exames exigidos à avaliação clínica do paciente.

- Mantém ainda na capital, duas profissionais da área de assistência social, para acompanhamento dos diversos policiais-militares, ou seus dependentes, internados nas diversas unidades hospitalares da capital, ou até mesmo, em suas residências, quando for necessário.

Apesar de toda essa estrutura e de todos esses benefícios levados aos integrantes da Corporação, ainda se queixam muito, tanto da Diretoria de Saúde, como do Centro de Assistência Social. Na pesquisa que realizamos junto ao CFAP e APM, 32% dos entrevistados reclamaram dos padrões de assistência social prestados pela Corporação, aos seus integrantes e dependentes.

3. AUXÍLIO À MORADIA

Um dos maiores problemas enfrentado pelo trabalhador brasileiro é a moradia. Nas últimas décadas, tornou-se comum os conjuntos habitacionais, que foram construídos para abrigarem populações de baixa renda, passarem para o poder da classe média, em razão dos aumentos exorbitantes das prestações da casa própria.

Essa população pobre, vai fatalmente parar nas favelas, nos cortiços, ou no tipo de habitação popular que mais vem crescendo nos últimos anos, nos grandes centros urbanos: a casa própria da periferia. "Trata-se de uma casinha que o trabalhador constrói, ele mesmo, com a ajuda de familiares e amigos, geralmente nos fins de semana e feriados, num lote de terra que adquire na periferia

da cidade. A construção leva vários anos e o material (tijolos, cimento, encanamento, tinta, etc.) vai sendo adquirido aos poucos, com base na pequena poupança que a família realiza - muitas vezes até deixando de se alimentar adequadamente para sobrar alguma coisa no fim do mês".⁵

Acontece, porém, que ao morar na periferia, o trabalhador e sua família estarão também distantes de todos os serviços essenciais e de todos os benefícios da cidade grande. A sua moradia, termina por lhes trazer sérios problemas, inclusive obrigando-os a fazer diariamente, grandes gastos com transporte, para atendimento dos seus diversos desejos de deslocamento, além do aborrecimento de passarem várias horas do dia, no interior de ônibus de transporte coletivo, via de regra, lotados e desprovidos de qualquer conforto.

Certamente, muitos integrantes da PMGO fazem parte dessa camada da sociedade, enfrentando sérios problemas de moradia, com reflexos altamente negativos no desenvolvimento de suas atividades profissionais.

Nas cidades do interior, a situação do policial militar é mais difícil ainda. Se ele for casado, e for transferido para uma cidade, na qual a PM não tenha casas funcionais à sua disposição, vai com certeza, necessitar de uma boa dose de sorte, para resolver o seu problema de moradia. Nessas cidades, normalmente não se encontram casas para alugar, e quando existem, o preço do aluguel geralmente está bem acima do poder aquisitivo do PM.

O que normalmente acontece nesses casos, é o policial-militar deixar a sua esposa e filhos em casa de parentes, em cidades distantes, desarticulando totalmente a sua vida familiar. Com o passar do tempo, e a não solução do problema de moradia, muitas vezes o policial-militar termina se separando de vez de sua esposa. Como consequência imediata, passa a enfrentar maiores dificuldades ainda em manter um relacionamento mínimo, necessário e indispensável, com os seus filhos.

5. VESENTINI, José William. Brasil sociedade e espaço - Geografia do Brasil, 1989, p. 86.

IV - POLÍTICA SALARIAL

Desde o começo da moderna sociedade industrial, o maior motivador usado pelas empresas em geral, tem sido o dinheiro. Pagando aos trabalhadores melhores salários pelo trabalho desenvolvido, a administração sempre conseguiu que eles dessem o melhor de seus esforços.

Salário é a paga que recebe o trabalhador, como contrapartida do seu trabalho. Para recebê-lo, ele põe ao serviço de outro, a sua capacidade de trabalho.

Todo sistema de pagamento, em princípio, deveria oferecer ao empregado um salário suficiente para sustentar-se e sustentar os que dele dependem, ao menos na forma costumeira, na sua comunidade, entre os assalariados do seu tipo. Todos os sistemas de remuneração deveriam satisfazer as necessidades elementares do empregado, especialmente quanto à alimentação, vestuário, moradia, saúde, educação, transporte e lazer.

Lamentavelmente, sabemos que isso não acontece no Brasil. Milhares de trabalhadores brasileiros estão por aí, exercendo suas atividades profissionais, cumprindo religiosamente a carga horária exigida em lei, tendo como remuneração apenas o salário-mínimo em vigor no país, que todos nós sabemos, ser totalmente insuficiente para o atendimento das necessidades básicas mínimas de qualquer família, por mais modesto que seja o seu padrão de vida.

Sabemos também que, pela própria característica humana,

dificilmente uma empresa conseguirá atender integralmente os an seios salariais de seus empregados, considerando que "o homem quan to mais ganha, mais gasta". Para tanto, está aí todo um complexo de material de consumo à disposição, respaldado por uma moderna estrutura de comunicação de massa, que facilmente e a qualquer mo mento, invade os lares de todos os trabalhadores, induzindo-os, e às suas famílias, ao consumo.

Em princípio, o Estado é um patrão que, via de regra, não paga bem. Os funcionários públicos, de um modo geral, sempre tive ram baixos salários. Pouquíssimas categorias de servidores, às du ras penas, conseguiram a garantia de melhores salários. Este, en tretanto, não é o caso da Polícia Militar de Goiás, que ao longo de toda a sua história, tem enfrentado quase que cotidianamente, os reflexos dos maus salários.

Na pesquisa que fizemos junto ao CFAP e à APM, 86% dos en trevistados queixaram-se dos padrões salariais da corporação. Como demonstração do grau de insatisfação dos policiais militares entre vistados, transcrevemos aqui algumas críticas à política salarial da Corporação, registradas nos formulários recolhidos:

"Todo cidadão tem direito a um salário que dê para susten tar a sua família e que possa economizar um pouco".

"O problema salarial é uma calamidade, fazendo com que membros de nossa Corporação, juntamente com sua família, passe fo me e morando em favelas, denegrindo assim, a nossa imagem perante a sociedade".

"Não há o que explicar, basta olhar o vencimento de cada um, que saberá que não está tendo condições de sobreviver com um salário miserável que estamos recebendo".

"O salário está desmotivando muito os policiais- militares de Goiás. Isto aumenta as baixas e, em consequência, o Estado tem que gastar mais com a formação de nossos policiais. Se o salário for melhor, os policiais-militares não mais deixarão a Corporação, e o Estado deixará de gastar com formação de novos policiais, e a PMGO terá policiais mais motivados e melhores preparados. Em conse quência, uma comunidade mais satisfeita".

"O PM ganha muito pouco, em relação aos riscos que ele

corre. Como podemos dar segurança à sociedade, sabendo que em casa nossos filhos estão em dificuldades".

"Aumentar o salário, porque já estou até pensando em sair outra vez, porque a gente não vive só de gostar de profissão, é preciso ter salário compatível".

A política salarial é realmente um problema sério, sensível, que exige muita habilidade, dos diversos escalões de comando de toda a Corporação, até que o governo, superadas as dificuldades levantadas, retorne as coisas à normalidade, através de uma nova política salarial, pagando ao policial-militar um salário digno, compatível com a árdua missão que executa.

V - A EVASÃO DO POLICIAL-MILITAR

As pessoas buscam no trabalho as suas realizações pessoais, o atendimento de suas expectativas motivacionais. A motivação é uma coisa interna. O desejo de fazer algo, nasce de dentro das pessoas. Assim, o ambiente motivacional que estimula uma pessoa, pode não empolgar outra.

O homem recrutado e selecionado chega à Corporação normalmente motivado. Ele quer ser um policial-militar. O que irá, entre tanto, determinar nesse homem, o estado permanente de motivação ou não, é o atendimento às suas expectativas.

Se a Corporação não atende essas expectativas, certamente vai ocorrer uma desmotivação. É o que acontece quando uma pessoa tem preferência por um trabalho complexo, e é colocada para executar uma tarefa repetitiva, ou quando ela quer algo desafiante e lhe é dada uma rotina desinteressante.

Um policial desmotivado, sente-se apenas uma peça a mais na engrenagem, que é a Corporação. Pode até fazer tudo certo, porque tem o senso do dever, da obrigação, mas não espere dele participação, idéias criativas, ou sugestões. Ele não está preparado para isto. Nesse ponto, o verdadeiro potencial humano, o de tornar as coisas melhores, mais práticas, mais fáceis, de usar o dom da criatividade, acaba sendo jogado fora. Para agravar mais ainda esse quadro, a falta de motivação pode trazer também a perda do sentido do trabalho, aparecendo então os conflitos, transformando aquele policial-militar numa pessoa insatisfeita com ela mesma e

com os que a rodeiam.

Nesse ponto, o homem está com um pé dentro e o outro fora da Corporação.

Assim sendo, são muitas e diversificadas, as causas de desmotivação, que terminam levando o homem a se demitir ou ser demitido da Corporação:

1. NA FASE DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O trabalho desenvolvido pelo policial-militar não é uma atividade comum. Além da dureza da missão, onde o homem, muitas vezes coloca em risco a sua própria vida, no cumprimento do dever, a atividade é alicerçada num regime militar, onde os princípios da hierarquia e disciplina são muito mais rigorosos.

Muitos policiais militares desligam-se da Corporação, por falhas nos processos de recrutamento e seleção. Muitas vezes, por carência de efetivo, necessidade premente de inclusão de pessoal, facilitam-se os exames do processo de recrutamento e seleção, para que seja possível aproveitar um número maior de candidatos.

Muitas dessas pessoas, aprovadas e incluídas, desprovidas das qualidades e características indispensáveis ao policial-militar, como não poderia ser diferente, não conseguem se adaptar à organização, terminando por se demitirem ou serem demitidas da Corporação.

2. NA FASE DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Muitos policiais-militares desligam-se da Corporação, por falhas no período de formação profissional.

A formação profissional é básica, é fundamental no sucesso da carreira do policial-militar. Se o homem não recebe a instrução, os conhecimentos profissionais necessários, por mais bem intencionado que seja, poucas oportunidades terá de desempenhar bem as suas atividades.

As falhas nesse período de formação, dentre outras, podem ser:

a) No conteúdo do curso que, por melhor que seja ministrado, em razão de falhas em seu conteúdo programático, não proporciona ao aluno as informações necessárias e indispensáveis à sua boa capacitação profissional.

O curso pode estar programado com muita teoria e pouca prática, ou ao contrário, que da mesma forma, pode também prejudicar o seu conteúdo. Pode também conter teorias que não condizem com a realidade da Corporação, ou pode ainda estar muito voltado para a formação militar, em detrimento da parte profissional do policial.

b) Na capacidade profissional dos instrutores e professores, por não conseguirem fazer com que os alunos assimilem as instruções ministradas, por falta de técnica de ensino, ou de conhecimento mesmo do assunto.

Muitas vezes, por carência de instrutores na unidade, um mesmo oficial, chega a ministrar três, quatro ou até mais disciplinas, a uma mesma turma. Dificilmente, este oficial estará preparado para ministrar bem, todas essas disciplinas.

c) No cumprimento da programação do curso, não sendo transmitido aos alunos, a totalidade das disciplinas, ou assuntos previstos. São muito comuns, em cursos ministrados na Polícia Militar, horários vagos, onde o instrutor não aparece para ministrar a aula, e a retirada de alunos da sala de aula, para a execução de mão-de-obra, em detrimento do ensino.

3. EM DECORRÊNCIA DA INSTRUÇÃO DE MANUTENÇÃO

Como já frisamos no item 3 do capítulo II, com a conclusão do curso de formação, não está o policial-militar definitivamente apto, para o exercício de sua função. O curso de formação é apenas o início. A atividade policial-militar é muito dinâmica, requerendo uma preparação constante do homem, no aspecto intelectual, físico e mental. Surge assim, a necessidade da instrução de manutenção, que visa a atualização e reciclagem dos conhecimentos adquiridos, além de corrigir os desvios e os procedimentos advindos da vida policial-militar, na prática.

Se essa instrução não é ministrada através de instrutores

competentes, com conteúdo adequado e em horário e local apropriados, poucas chances terá de produzir o efeito esperado, no sentido de contribuir para o aprimoramento profissional do homem, mantendo-o em permanente estado de motivação.

Muitas vezes também, essa instrução é programada e não é cumprida. Fica apenas no papel. É do nosso conhecimento, como já citamos anteriormente, que via de regra, a instrução programada pela PM-3, não é cumprida por grande parte das unidades operacionais. Isto é muito prejudicial à Corporação, porque aos poucos, o homem vai se desprofissionalizando, perdendo o interesse pelo aprendizado, tornando-se um policial-militar desatualizado, sem condições de executar bem as suas atividades profissionais.

4. EM FUNÇÃO DA MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL

Este é um assunto polêmico, desgastante, que contribui num percentual muito grande, com os índices de evasão de pessoal da Polícia Militar.

A ausência de normas que regule a movimentação de pessoal na Corporação gera, entre outros, os seguintes fatores de descontentamento:

- a) Processos de transferência excessivamente lentos;
- b) Classificação do policial em locais de trabalho totalmente incompatíveis com o seu local de moradia;
- c) Policiais do interior que se deslocam à capital para frequentar cursos, não retornando à cidade de origem;
- d) A excessiva interferência da política nos processos de transferência, tanto a favor, como contra o PM;
- e) A transferência de policiais casados para locais distantes, onde a PM não dispõe de casas funcionais, obrigando-os a se mudarem, tendo os mesmos que se depararem com o fantasma do aluguel e
- f) A falta de critérios rígidos, para o respeito à relação de prioridades de transferência.

5. EM FUNÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO

Na Polícia Militar não existe em vigor, uma norma para regulamentação das jornadas de trabalho dos diversos tipos de servi-ços e policiamentos executados pela Corporação.

Em decorrência, cada unidade operacional estabelece as suas próprias jornadas de trabalho, de acordo com o seu efetivo disponível e a dimensão dos serviços executados, muitas das vezes, e com relativa frequência, sacrificando folga semanal do policial-militar, além de sujeitá-lo a escalas desgastantes, com excessivas horas de trabalho.

Este é realmente um problema sério, que tem colocado bons policiais-militares para fora da Corporação. Nesse aspecto, que envolve jornada de trabalho e escalas de serviço, são muitas e diversificadas também, as causas que levam o homem à desmotivação e ao desligamento da Corporação, a saber:

a) Escalas muito cansativas, pela deficiência de efetivo, e escalas extras em horários de folga, sem reposição desta;

b) Escalas com alta rotatividade, impossibilitando o policial-militar de frequentar uma escola e de, até mesmo, ter um convívio regular com sua família;

c) A existência de favoritismo, na confecção das escalas;

d) A indefinição de horários e locais de trabalho, impossibilitando o PM de organizar adequadamente a sua vida e

e) A falta de conhecimento, por parte dos comandantes, das dificuldades enfrentadas pelos policiais-militares, em determinados locais de trabalho.

6. EM RAZÃO DA ESTRUTURA ASSISTENCIAL

a) Assistência Jurídica.

A ausência ou a deficiência do setor de assistência jurídica na Corporação, é um grande fator de desmotivação. Como dissemos no Capítulo III, o policial-militar, para executar com serenidade

a sua difícil missão, necessita estar amparado por uma p:
e eficiente assistência jurídica. A que hoje é dada aos :
tes da PMGO, é reconhecidamente insuficiente, certamente deixando
o policial-militar preocupado, caso tenha que cometer um delito,
no cumprimento de sua missão.

b) Assistência à Saúde

A assistência à saúde é fundamental na vida do policial-mi
litar. Principalmente em função das péssimas condições de atendi-
mento do sistema previdenciário nacional brasileiro, se a PM permi
tir que seja deteriorado a qualidade dos serviços prestados por
sua estrutura de assistência à saúde do PM e seus dependentes, cer
tamente estará alimentando a estatística das demissões da Polícia
Militar. Poucos benefícios trazem tanto conforto a um homem, como
o de saber que ele e sua família estão amparados por um eficiente
sistema previdenciário, tendo à sua disposição, médicos, dentis
tas, hospitais, laboratórios e até medicamentos, através de convê
nios com farmácias e drogarias.

c) Moradia

Todo pai de família sonha com a sua casa própria. É a aspi
ração primeira do homem. Todo mundo quer e necessita de um lugar
para morar.

A ausência de um programa de aquisição de casa própria,
na Corporação, é também um grande fator de desmotivação, podendo
levar o homem a deixar a Polícia Militar.

7. EM RAZÃO DA POLÍTICA SALARIAL

O dinheiro, ainda é o grande motivador do trabalho, em
qualquer setor de organização da sociedade.

Para não se configurar como fator de desmotivação, é neces
sário que o salário pago ao trabalhador seja suficiente, pelo me
nos, para atender satisfatoriamente as necessidades básicas de sua
família. E nós sabemos, que não é isto, o que está acontecendo na
Polícia Militar de Goiás. Os salários pagos na atualidade, aos

integrantes da Corporação, são considerados fora da realidade, insuficientes para suprir as necessidades básicas, baixo demais pelo tipo de serviço executado, e pela responsabilidade do policial-militar.

O problema salarial é, talvez, o grande responsável pela evasão de efetivo da Corporação, embora tenhamos consciência de que o homem, ao deixá-la, está também insatisfeito com uma série de outros fatores, já aqui considerados e que, por esses motivos, procura uma oportunidade de trabalho fora da Polícia Militar.

VI - A CORPORAÇÃO NA LUTA CONTRA A EVASÃO DE PESSOAL

O Comando da Polícia Militar do Estado de Goiás está atento ao problema da evasão de pessoal.

Ele tem consciência de que, apesar de não ter o poder de decisão sobre a política salarial, tem a capacidade de sensibilizar as autoridades competentes, demonstrando-lhes, os efeitos negativos que os "baixos salários" provocam na Corporação, com reflexos diretos e imediatos em toda a sociedade goiana.

O Comando da Corporação tem consciência também de que tem capacidade e oportunidade para tomar outras atitudes e desenvolver outros projetos, como já vem fazendo, projetos estes, às vezes até mais significativos e duradouros para o policial-militar, no sentido de sua valorização como elemento humano, procurando mantê-lo em permanente estado de satisfação com a Corporação.

Sim, quando o homem se sente valorizado, quando ele sente que lhe é concedido um grau maior de autonomia, de responsabilidade, pode muitas vezes situar o problema salarial num plano secundário, na sua particular escala hierárquica de satisfações.

Um aumento de salário é como uma campanha de incentivo: elimina uma insatisfação, mas não cria uma satisfação. A valorização do homem sim, cria realmente um estado de satisfação, mantendo-o motivado em permanecer na Corporação e lutar pelos seus interesses.

São nesses valores duráveis, que a Corporação necessita in

vestir, e é o que vem fazendo o seu comando, procurando edificar toda uma estrutura de apoio e amparo ao policial-militar, proporcionando-lhe as condições necessárias para executar bem a sua missão.

Preocupado com o nível de formação profissional do policial-militar, a Corporação vem mantendo em funcionamento, na sua Academia, frequentes cursos de Técnica de Ensino, buscando o constante aperfeiçoamento técnico dos responsáveis pela formação profissional dos integrantes da Corporação. Ainda nessa área a PMGO envia todos os anos, oficiais e praças graduados, para frequentar cursos em outras unidades da Federação, buscando novos conhecimentos e novas técnicas, que possam ser úteis e aplicáveis na Corporação.

Com referência a movimentação de pessoal, um grande passo está sendo dado, no sentido de minorar as inúmeras questões de descontentamento no seio da tropa, com referência a problemas de transferências, classificações, nomeações e designações, com a implantação na Corporação, do Regulamento de Movimentação de Pessoal.

O regulamento estabelece as suas principais finalidades, define os conceitos ligados ao assunto, determina quem tem competência para movimentar, estabelece as normas comuns e específicas para movimentação de oficiais e praças, além de definir outras disposições necessárias à perfeita regulamentação do assunto.

O regulamento está pronto, podendo ser oficializado na Corporação, a qualquer momento, a critério do seu Comando.

Visando a ampliação do nível de atendimento prestado a toda a família miliciana, na área de saúde, foram recentemente incluídos na Corporação, doze oficiais médicos e quatorze oficiais dentistas, num avanço considerável na assistência médico/odontológica, inclusive suprimindo a Corporação de especialidades que ela ainda não tinha conseguido colocar à disposição direta de seus integrantes.

Ainda na área de saúde, a Polícia Militar está realizando um sonho antigo de todos os componentes da Corporação: a construção do Hospital da Polícia Militar, aqui em Goiânia, com 4200 m² de área construída, com capacidade para 60 leitos, e toda uma moderna infra-estrutura hospitalar.

Anexo ao hospital, será também construída uma moderna e confortável clínica odontológica, com as principais especialidades da área.

A construção desse hospital, é de um alcance social muito grande para a Corporação, vindo por fim a um antigo sofrimento do policial militar: a peregrinação pelas unidades hospitalares da capital, em busca de internações para si ou para seus dependentes.

O hospital está em construção, com 70% concluído, com inauguração prevista, ainda para dezembro deste ano.

Ainda com referência a saúde, vale salientar também que o atual Comando da PMGO está preocupado em suprir as unidades do interior, de médicos militares, para o exercício de uma assistência médica mais direta ao policial-militar.

A Polícia Militar está atuando também, na luta pela conquista da casa própria para os seus integrantes. Foi criado, no Centro de Assistência Social (DP5), um setor com finalidade exclusiva de viabilizar as inscrições de policiais-militares, nos diversos conjuntos habitacionais, em construção ou a construir, na capital ou no interior do Estado.

CONCLUSÃO

O homem é o instrumento de trabalho da Corporação, porque é através dele que a Polícia Militar presta diretamente os seus serviços à comunidade.

A sociedade, em sua evolução, está cada vez mais a exigir tratamentos aperfeiçoados e eficazes, para a solução dos seus problemas sócio-culturais.

A Polícia Militar dificilmente disporá de recursos humanos em quantidade e qualidade suficientes para desincumbir-se de sua missão. Esta é uma batalha que ela ainda deve enfrentar por alguns anos.

Daí, a importância fundamental da PMGO utilizar-se dos diversos instrumentos geradores de motivação, para evitar a evasão de pessoal de seus quadros. Via de regra, a Corporação levará prejuízos, ao ter que substituir um policial militar experimentado nas mais diversificadas missões, por um jovem que acaba de sair da escola de formação, sem os conhecimentos profissionais, que só se aprende com o suor do rosto, no cotidiano da rua.

As medidas adotadas pela PMGO, as que estão em processo de implantação e as que estão em fase de projeto, enumeradas no Capítulo VI deste trabalho, são procedimentos de fundamental importância, no processo de estabilização do homem na Corporação.

Sabemos, por outro lado, que somente essas medidas não são

suficientes para reduzir os índices de evasão de pessoal da Corpo
ração. Muitas outras providências podem ser tomadas pelo Comando
da PMGO, como inibidoras do processo de renovação de pessoal na or
ganização.

Depois de analisadas com os detalhes possíveis, a política
de pessoal, a estrutura assistencial básica e a política salarial
da Corporação, e consideradas ainda as já mencionadas medidas pre
vistas no Capítulo VI, tomamos a liberdade de propor ao Comando da
PMGO, as providências seguintes que, entre outros benefícios, se
adotadas, contribuirão muito para uma maior motivação dos integan
tes da Corporação, evitando com que muitos bons cidadãos e poli
ciais-militares deixem a organização, a saber:

a) Com referência a recrutamento e seleção

- Estruturar a DP-3 (Seção de Inclusão). Hoje, ela funciona
precariamente, em duas pequenas salas no Quartel do BPRV, em insta-
lações muito tímidas e até com fragmentos em outras unidades, como
é o caso da Seção de Psicologia, que está instalada na Academia de
Polícia Militar.

- Manter, como responsável pela Seção de Inclusão, um ofi
cial formado em Administração e, de preferência, com especialização
em Administração de Pessoal, considerando que um processo de recru-
tamento e seleção contém etapas complexas, que exigem conhecimen
tos técnicos especializados. Um oficial sem curso nessa área, difi
cilmente fará com que a seção produza os resultados esperados.

- Determinar que as provas dos exames de escolaridade sejam
elaboradas por pedagogos. Sabemos que, na atualidade, elas são ela
boradas pelos próprios integrantes da Seção de Inclusão, geralmente
muito bem intencionados, mas sem os conhecimentos de pedagogia ne
cessários.

- Determinar à Seção de Inclusão, um maior empenho na divul
gação dos editais de concurso na Polícia Militar, para que um maior
número de candidatos, possa facilitar uma seleção mais rigorosa.

Além de todos os meios de comunicação de massa, fazer divul
gação junto às escolas, entidades profissionalizantes, sindicatos,
grandes empresas, etc., e até estimular o empenho pessoal de cada

membro da Corporação. Sem esse entusiasmo, a seção de inclusão ja mais conseguirá os candidatos suficientes para preencher os claros na Polícia Militar.

- Instalar a seção de inclusão num local mais apropriado.

"A primeira impressão é sempre a que fica". Ela pode ser favorável ou desfavorável, dependendo da maneira como o candidato é recebido e das condições ambientais desse primeiro contato com a Corporação. Estivemos pessoalmente na DP-3 e podemos afirmar que suas instalações físicas atuais, são totalmente inadequadas. O candidato, fazendo ali o seu primeiro contato com a Polícia Militar, certamente não terá boa imagem da Corporação, podendo até mesmo desistir de participar do concurso. É mais lógico que a DP-3 seja instalada no Quartel do Comando Geral, em local adequado e com pessoal preparado para esse tipo de comunicação.

- Determinar que seja feita, no início do processo de seleção, uma explanação geral sobre a Corporação, para o candidato, para que ele saiba a que ele está se vinculando, porque o jovem, muitas vezes se ilude com o visual do soldado fardado, portando um revólver, e termina ingressando na Corporação, pensando que vai ser visto como um "Super-Homem". Quando ele já fardado, descobre que as coisas não são bem assim, geralmente termina trazendo "dores de cabeça" à Polícia Militar.

- Determinar que o grau de dificuldade dos exames de seleção seja, tecnicamente, de conformidade com o tipo e nível do homem que a Polícia Militar deseja selecionar. Atualmente o grau de dificuldade dos testes varia de acordo com o número de candidatos e número de vagas a serem preenchidas, segundo informações da própria DP-3.

Isso não deve continuar. À Polícia Militar não interessa colocar qualquer um em suas fileiras. O homem para ingressar nela deve apresentar um determinado perfil, ter um mínimo de intimidade com a Corporação. Sem isso, o homem vai ingressar na organização, gerar despesas sem retorno e sair logo em seguida, porque dificilmente se adaptará à sua estrutura.

b) Com referência à formação profissional

- Determinar uma revisão curricular dos diversos cursos mi

nistrados na Corporação. Uma pesquisa em outras co-irmãs, por oficial especializado na área de ensino, certamente trará novidades importantes, que poderão com sucesso serem adotadas na PMGO.

- Pagar aos instrutores uma melhor remuneração. A que hoje recebem é totalmente desestimulante. É mesmo como eles dizem: "Estamos prestando um grande favor à Polícia Militar". Uma boa remuneração é realmente importante para que seja possível a seleção de bons instrutores para as unidades-escola, além de possibilitar a fiscalização à instrução ministrada. Hoje, se o comando de uma unidade-escola decidir fiscalizar essa atividade, correrá o risco de ficar sem instrutor.

c) Com referência à instrução de manutenção.

A PM-3 elaborar um programa de instrução de manutenção realmente adequado à realidade das unidades operacionais, que possa ser cumprido, devendo também fiscalizar o seu cumprimento. A verdade é que hoje, a maioria das unidades operacionais não cumprem a programação de instrução elaborada pela PM-3.

d) Com referência a movimentação de pessoal

Determinar a implantação do regulamento de movimentação de pessoal na Corporação, exigir o seu cumprimento, e determinar uma monitoração nos seus primeiros meses de vigência, para que as possíveis e necessárias correções sejam feitas de maneira adequada.

e) Com referência à jornada de trabalho

- Determinar estudos, visando à padronização das escalas em toda a Corporação, para os diversos tipos de serviço e policiamento. Esse é um ponto crítico, que tem realmente trazido grandes descontentamentos no público interno da Corporação.

- Fazer uma campanha junto aos comandos, nos diversos escalões, no sentido de que sejam respeitados, a folga semanal e o intervalo entre jornadas de trabalho do PM, ressalvadas logicamente as situações especiais e de anormalidades.

Nos demais setores de atividades, o intervalo mínimo entre jornadas é de 11 horas e a carga horária é de 44 horas semanais,

sendo consideradas extras as horas trabalhadas que excederem este total. Como o policial militar não tem direito a horas extras, pelo menos seria importante manter a sua carga horária semanal nessa faixa de 44 horas, procurando somente ultrapassar esses limites, em casos realmente excepcionais, onde fosse exigido o empenho maciço da tropa.

f) Com referência à Assistência Jurídica

Estruturar a Assistência Jurídica da Corporação. Atualmente, ela funciona precariamente numa sala do Quartel do Comando Geral, com apenas quatro advogados para atender todas as questões jurídicas da Polícia Militar.

No CAO do ano passado, os capitães PM Anjo Divino Bráz, Nilson Dias Barbosa, Oreny Teixeira de Rezende e Sebastião José da Silva fizeram um trabalho sobre "Assistência Judiciária feita por Oficial PM perante a Justiça Militar". Entendemos que, se o Comando da Corporação levasse o referido trabalho em consideração, e definisse por implantá-lo, seria um considerável avanço no que se refere a Assistência Jurídica na Polícia Militar.

g) Com referência à Assistência à Saúde

No nosso ponto de vista, a estrutura de assistência à saúde, na Polícia Militar, é relativamente boa. Para a redução das constantes reclamações do setor, é necessário apenas um maior empenho dos responsáveis pela área, no sentido de se melhorar o nível de atendimento e a qualidade dos serviços prestados.

Com a inauguração do hospital, o atendimento será melhorado, aumentando em consequência, o grau de satisfação da tropa, no que se refere a assistência à saúde.

h) Com referência a auxílio à moradia

- Classificar na DP-5, no setor criado para o trabalho de aquisição de casa própria para o PM, pessoas com o interesse e o nível de relacionamento realmente necessários para o desenvolvimento dessa tarefa, de tamanha importância social.

- Continuar, e até com maior intensidade, se for possível,

na luta pela construção de casas funcionais, em todas as cidades do interior do Estado. Essas casas, no nosso ponto de vista, são de um valor social imensurável, além de facilitar muito o trabalho de movimentação de pessoal.

i) Com referência à Política Salarial

Insistir junto ao Governo do Estado, por melhores salários, e sem atraso, para os policiais militares. Esta é uma luta que o Comando de Corporação não pode abandonar, enquanto não for definido um teto salarial para o PM, o que aliás seria muito justo, considerando a proibição constitucional dele fazer greve e de se sindicalizar.

O salário justo pode até não gerar satisfação, mas traz harmonia no seio da tropa, proporcionando ao policial militar a tranquilidade mínima que ele necessita para exercer a sua atividade.

j) Outras propostas

- Determinar ao setor competente, uma maior divulgação, junto ao público interno, da estrutura que a Corporação tem, à disposição de seus integrantes. Via de regra, o soldado PM não conhece a Corporação, não sabe quais são os seus direitos, não conhece os benefícios sociais a que tem direito, e às vezes até nem sabe realmente quais são as suas verdadeiras obrigações. É um trabalho que certamente trará muitos benefícios à Corporação.

- Determinar que passe a constituir peça obrigatória do processo de baixa do PM, uma "entrevista de desligamento", com o homem que está deixando a Corporação, devendo ser dirigida por um psicólogo.

Na elaboração deste trabalho, não conseguimos na Polícia Militar, quaisquer informações sobre os motivos que levam o homem a sair da PMGO. Essa "entrevista de desligamento", que já é utilizada em outras corporações, resolve totalmente este problema, colocando à disposição do banco de dados da organização todas as informações necessárias, sobre a demissão do policial-militar.

- E finalmente, queremos propor ao Comando da PMGO, a realização de um estudo profundo, por técnicas no assunto, junto ao ofi

cialato da Corporação, no sentido de fazer crescer, cada um deles, que são os homens que ocupam todas as funções de des organização, o sentimento da valorização do homem.

"A motivação está na medida em que o indivíduo recebe atenção, que se sente valorizado, independente do nível que ocupa dentro da organização. É simplesmente uma necessidade que todo mundo tem de sentir-se reconhecido pelo que faz, de ter um objetivo a alcançar, uma meta a atingir. O indivíduo precisa se sentir pertencente ao grupo, valorizado e reconhecido".

O fato do superior hierárquico valorizar o subordinado, tratá-lo com respeito, dar-lhe a atenção necessária, não fere a disciplina. Pelo contrário, fortalece os laços de respeito, consideração e amizade entre eles, tornando-os muito mais próximos, uns dos outros.

Quantas vezes, o superior hierárquico poderia obter informações importantes, com idéias simples, nascidas da observação, e que poderiam poupar tempo e diminuir custos, simplesmente se fosse pedido uma sugestão ao seu subordinado? A experiência tem mostrado que a produtividade e até o bom humor das pessoas no ambiente de trabalho, podem melhorar surpreendentemente, quando há um clima de motivação.

Também, não queremos dizer que as relações humanas resolvem todos os problemas da Polícia Militar. O que nós queremos dizer é que o policial militar é um ser humano como qualquer outro, que tem qualidades, defeitos, sensibilidade e inteligência de grau maior ou menor; que recebeu uma certa educação, que pode ser mais ou menos boa. Finalmente, que tem uma certa personalidade, que tem traços de caráter que, não podem ser modificados à vontade da Corporação.

Considerando que muitos subordinados reclamam do tratamento recebido de seus superiores hierárquicos, temos que ressaltar que o sucesso de cada órgão, de cada unidade da Corporação, dependerá muito da medida em que for levada em consideração, a situação de ser humano, de cada policial militar.

Se essa condição de ser humano de cada policial militar for levada em consideração, nos diversos escalões de Comando da Cor

poração, temos certeza de que a Polícia Militar do Estado de
Goiás será bem sucedida, na sua nobre e difícil missão de guardião
da sociedade goiana.

BIBLIOGRAFIA

- ALMEIDA**, José Ivan de. Escala de Serviço, Academia de Polícia Militar, Goiânia, 1988.
- BRÁZ**, Anjo Divino et alii. Assistência judiciária feita por PM perante a justiça militar. Goiânia, Go. Academia de Polícia Militar, 1990.
- FILHO**, Francisco F. de Almeida. A PMGO e o sistema seletivo, Academia de Polícia Militar, Goiânia, 1988.
- LAGO**, José Nogueira. Reciclagem de praças PM destacadas, Academia de Polícia Militar, Goiânia. 1988.
- LEITE**, José Romero Rodrigues. Turismo e Segurança. 2ª edição, Recife-PE, Líder Gráfica e Editora Ltda, 1987.
- MARQUES**, Eurípedes José, Major PM. Apostila de administração de pessoal, Goiânia.
- SIQUEIRA**, Belmiro. Elementos de Administração de Pessoal, 2ª edição, Rio de Janeiro, Editora Rio, 1975.
- VESENTINI**, José William. Brasil sociedade e espaço. Geografia do Brasil. 10ª edição, São Paulo, Ed. Ática S.A., 1989.

ANEXO I
FORMULÁRIO DE PESQUISA

ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
A P M
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

PESQUISA DE CAMPO
(QUESTIONÁRIO)

- Reincluído
 - Incluído

1. Se você é reincluído, o que o levou a deixar a Corporação?

- Problema salarial
 Incompatibilidade inicial com a vida militar
 Problemas familiares
 Falta de motivação ou aptidão
 Outros: _____

2. O que o motivou a incluir ou reincluir na PM?

- Influência de parente e/ou amigo
 Falta de outra profissão
 Por concluir que gosta da profissão
 Por desemprego
 Outros: _____

3. O que mais chamou sua atenção quanto às vantagens oferecidas pela PM?

- Estabilidade no emprego
 Salário oferecido
 Posição social do PM
 Assistência social oferecida
 Alimentação e alojamento
 Condição de ter autoridade
 Outros: _____

4. O que você acha que precisa ser melhorado na PM?

- Jornada de trabalho
 Assistência social
 Política salarial

() Movimentação de pessoal

() Assistência jurídica

() Outros: _____

Explique de que forma: _____

5. Como você se sente hoje na PM?

() Valorizado por seu trabalho

() Desvalorizado por seu trabalho

() Contente com sua condição atual na PM

() Descontente com sua condição atual

() Outros: _____

6. Se desejar, acrescente algum comentário pessoal sobre a pesquisa:

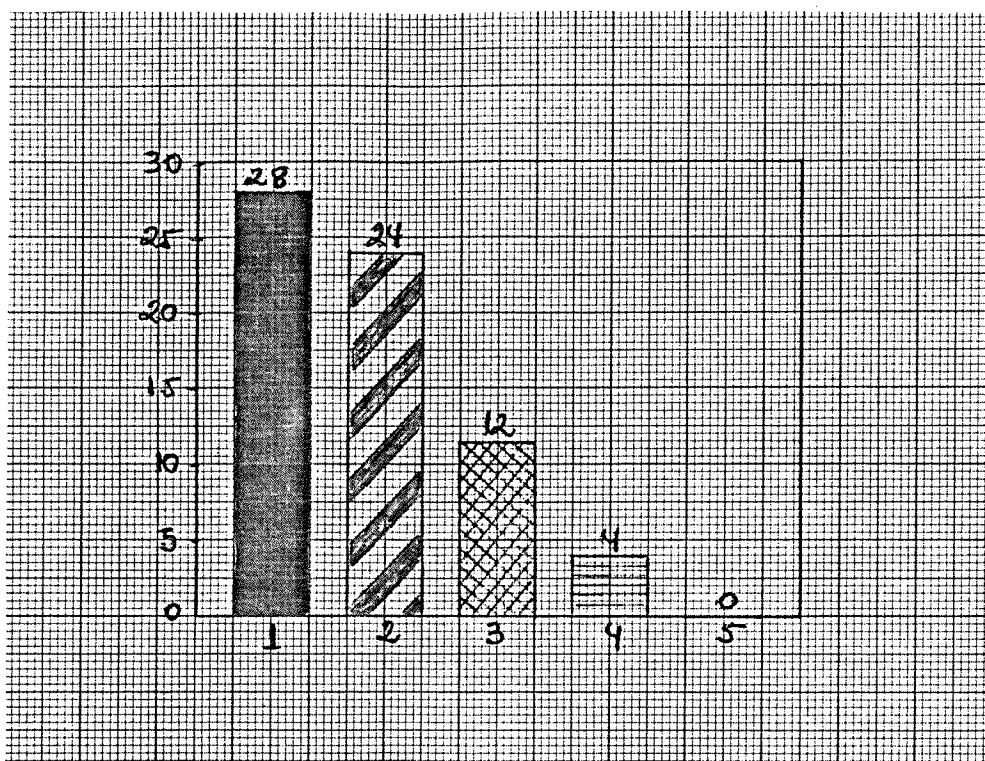
Obrigado.

ANEXO II

G R Á F I C O S

PESQUISA DE OPINIÃO - PMGO - GOIANIA - AGO/91

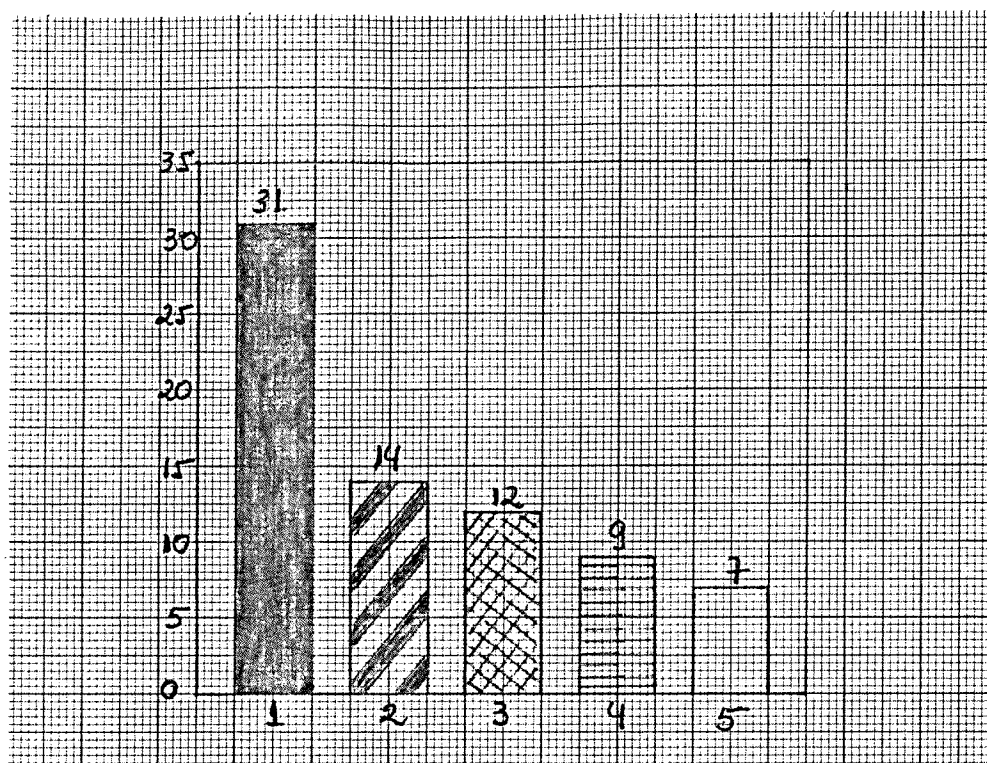
1) - PARA REINCLUIDOS: POR QUE DEIXARAM A CORPORAÇÃO?



LEGENDA:

1. Problema Salarial
2. Problemas Familiares
3. Outros Motivos
4. Falta de motivação ou aptidão
5. Incompatibilidade inicial com a vida militar

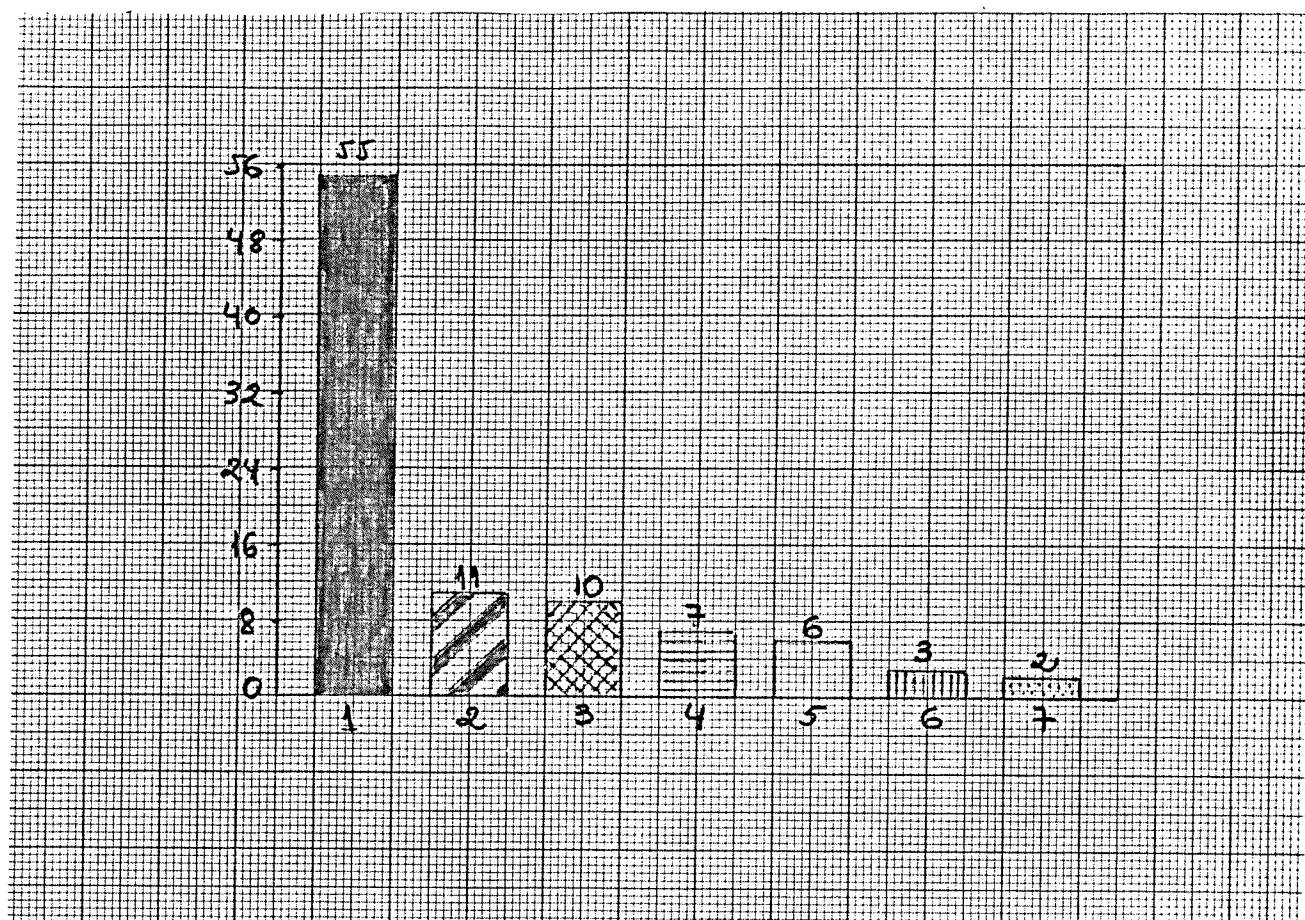
2) MOTIVO PARA INCLUSÃO OU REINCLUSÃO

LEGENDA:

1. Gosta da Profissão
2. Influência de Parente ou Amigo
3. Falta de Outra Profissão
4. Desemprego
5. Outros Motivos.

3) - O QUE CHAMOU SUA ATENÇÃO QUANTO AS

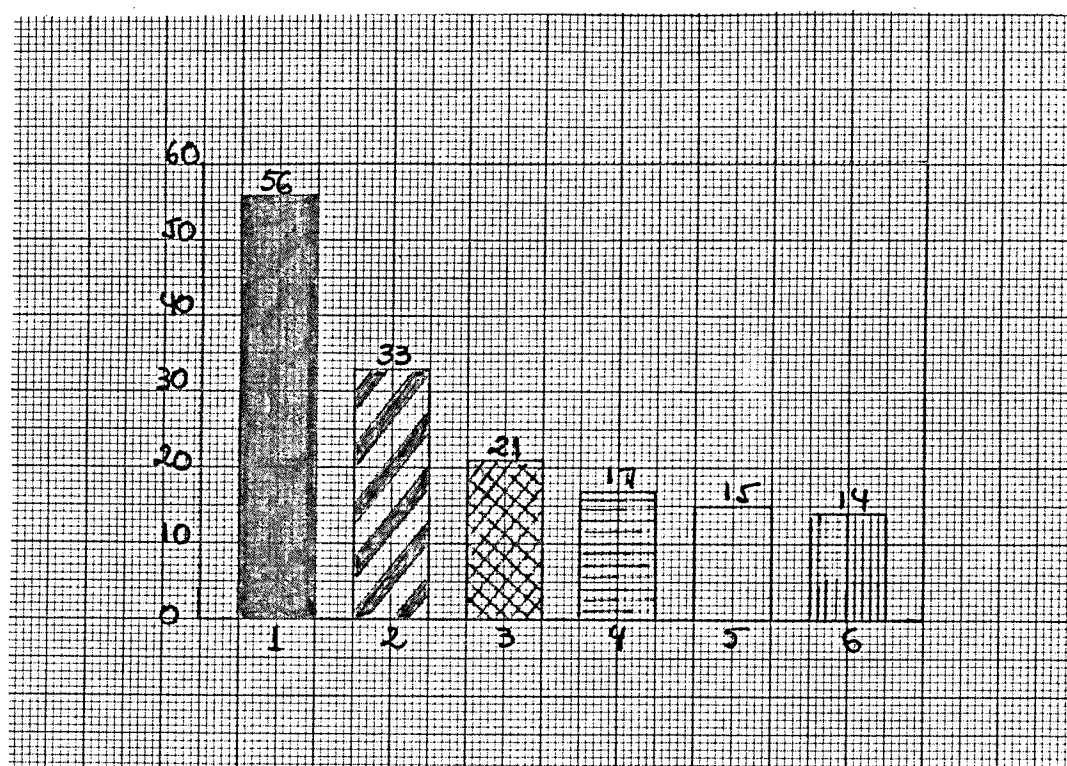
VANTAGENS OFERECIDAS PELA PM?



LEGENDA:

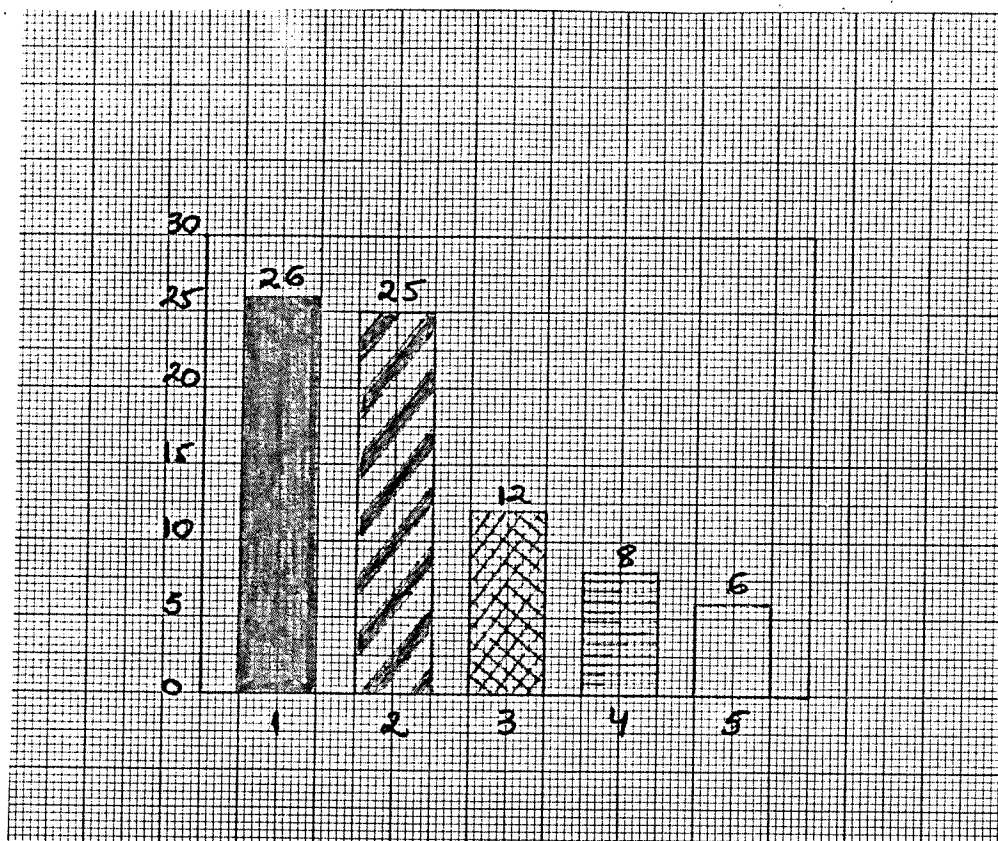
1. Estabilidade no Emprego
2. Assistência Social Oferecida
3. Outras Vantagens
4. Salário Oferecido
5. Posição Social do PM
6. Alimentação e Alojamento
7. Condição de ter Autoridade

4) - O QUE PRECISA SER MELHORADO NA PM?

LEGENDA:

1. Política Salarial
2. Jornada de Trabalho
3. Assistência Social
4. Movimentação de Pessoal
5. Outros
6. Assistência Jurídica

5) - COMO SE SENTE NA PM?

LEGENDA:

1. Descontente com a Condição Atual
2. Desvalorização no Trabalho
3. Outros Pontos de Vista
4. Contente com a Condição Atual
5. Valorizado no Trabalho

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

RESUMO

O trabalho aborda o problema da evasão de efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás.

Inicialmente, faz uma abordagem sobre a importância da fixação do homem na empresa, mostrando que, com a permanência continuada no trabalho, ele adquire auto-confiança, domínio de sua atividade profissional e aumento de produtividade.

Ainda nessa abordagem inicial, mostra também que, na Polícia Militar, as dificuldades são ainda maiores, com relação à contratação de pessoal, do que nas empresas civis, em geral. Nesta, contrata-se o homem já profissionalizado, dando-lhe apenas um rápido treinamento, mais voltado para a familiarização dele com a estrutura da empresa e seus equipamentos. Na Polícia Militar, contrata-se o homem apenas com a potencialidade necessária, sendo que a sua capacitação profissional é feita com ele já dentro da Corporação, com cursos nunca inferiores a 8 meses.

Essa abordagem inicial do trabalho busca mostrar o alto custo financeiro da formação de um policial militar, o longo tempo gasto na sua preparação para o exercício da atividade-fim, razões suficientes para que o Comando da Corporação se preocupe em utilizar-se os meios motivadores disponíveis, para que o homem permaneça nela por mais tempo.

Em seguida, o trabalho mostra como é feita hoje, a política de pessoal na Corporação, abordando os aspectos mais ligados ao

problema da evasão de pessoal, a saber:

- Com referência a recrutamento e seleção, versa sobre a importância do setor, sobre o tipo de homem que hoje procura a Polícia Militar, sobre técnicas modernas de recrutamento e seleção e sobre a estrutura atual da Seção de Inclusão da PMGO, mostrando a importância do seu bom funcionamento.

- Com referência a formação profissional, versa sobre as dificuldades de se transformar homens rudes, em policiais — militares polidos e capacitados para o trabalho, dos objetivos dos cursos de formação na Corporação e sobre sua estrutura de ensino.

- Com referência à instrução de manutenção, o trabalho procura mostrar que o policial-militar, concluído o curso de formação, não está definitivamente preparado para o exercício da sua profissão. Ele necessita de permanente instrução, ao longo de toda a sua carreira, devido principalmente à dinamicidade da atividade policial-militar. O trabalho mostra ainda como é feita, na atualidade, a instrução de manutenção na PMGO.

- Com referência a movimentação de pessoal são definidos os principais conceitos sobre o assunto, são mostradas as finalidades básicas da movimentação de pessoal, as suas modalidades e quem tem competência para movimentar pessoal na PMGO.

- Com referência a jornada de trabalho, são colocadas inicialmente as definições básicas da legislação trabalhista brasileira, com referência ao assunto. Posteriormente, fala dos excessos de carga horária e de suspensão de repouso semanal, problemas rotineiramente enfrentados por inúmeros policiais-militares, principalmente em decorrência da deficiência de efetivo, diante dos mais diversificados serviços e policiamentos a serem executados. Mostra ainda dados de pesquisa feita junto ao CFAP e APM, inclusive com transcrição de opiniões de diversos entrevistados.

em seguida, o trabalho trata da estrutura assistencial básica da PMGO, falando inicialmente da sua assistência jurídica. Trata também da assistência à saúde, que hoje é dada aos seus integrantes, descrevendo sobre toda a estrutura da Diretoria de Saúde e do Centro de Assistência Social. Trata ainda do problema de moradia, descrevendo sobre as dificuldades enfrentadas pelo policial-militar,

tanto na Capital, como no interior do Estado.

O trabalho aborda também o problema da política salarial, relatando a importância de se pagar um salário digno ao trabalhador, e das consequências que os "baixos salários" causam à Polícia Militar, com reflexos diretos e imediatos na sociedade goiana. Mostra ainda, dados de pesquisa feita junto à APM e ao CFAP, inclusive com transcrição de declarações feitas por pessoas entrevistadas.

A essa altura do trabalho são então mostradas as causas que levam o homem a demitir-se ou ser demitido da Corporação. O trabalho trata das causas de desmotivação do policial-militar por falhas na fase de recrutamento e seleção, por falhas na fase de formação profissional, em decorrência da instrução de manutenção, em função da movimentação de pessoal, em função da jornada de trabalho, em razão de deficiências na sua estrutura de assistência social (jurídica, à saúde e à moradia) e, ainda, em razão da política salarial.

O trabalho faz ainda uma ampla abordagem sobre o que a Corporação vem fazendo, na luta contra a evasão de pessoal de seus quadros.

Finalmente, na parte conclusiva do trabalho, são feitas diversas propostas ao Comando da Corporação, todas elas voltadas para o problema da valorização do homem, na tentativa de mantê-lo em permanente estado de motivação, permanecendo portanto na Corporação.