



**POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
COMANDO DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIRETORIA DE ENSINO E PESQUISA
MBA EM GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA**



GUSTAVO LEMOS QUARANTA

**ANÁLISE DE CRITÉRIOS DA PROMOÇÃO POR MERECEIMENTO DE
OFICIAIS NA POLÍCIA MILITAR**

GOIÂNIA - GO

2024

GUSTAVO LEMOS QUARANTA

**ANÁLISE DE CRITÉRIOS DA PROMOÇÃO POR MERECIMENTO DE
OFICIAIS NA POLÍCIA MILITAR**

Artigo Científico apresentado como exigência para conclusão da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso da Pós-Graduação de MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, sob a orientação da Prof. Nair Bastos de Rezende Godinho.

GOIÂNIA - GO

2024

**ANÁLISE DE CRITÉRIOS DA PROMOÇÃO POR MERECIMENTO DE
OFICIAIS NA POLÍCIA MILITAR
ANALYSIS OF PROMOTION CRITERIA BY MERIT OF OFFICERS IN THE
MILITARY POLICE**

Gustavo Lemos Quaranta¹

Nair Bastos de Rezende Godinho²

Resumo

O instituto da promoção mantém a vitalidade orgânica do militarismo e sua estrutura hierárquica intrínseca, ao mesmo tempo que estimula a excelência profissional e contribui para a eficiência e eficácia na execução das atividades de segurança pública. Entretanto, apesar de haver parâmetros e requisitos objetivos e subjetivos exigidos para o acesso a cada posto, pode-se observar, na prática, uma grande disparidade no tempo que os oficiais da PM levam para chegar aos postos mais elevados. Este fenômeno tende a gerar, a longo prazo, um colapso na pirâmide hierárquica da Polícia Militar, que pode envolver o congelamento de promoções por falta de vagas e uma permanente inversão de antiguidade entre os oficiais da corporação. O objetivo geral do trabalho é salientar a importância do amadurecimento do sistema de promoção de oficiais da Polícia Militar, para se alcançar uma engrenagem equilibrada e capaz de congrega a experiência e a capacitação profissionais, o tempo de serviço e o reconhecimento aos bons préstimos e à boa conduta do Oficial da PM. A metodologia exploratória com ênfase na coleta de dados através de pesquisas qualitativas concernentes à realidade das promoções no âmbito da PM e de instituições congêneres de outros estados da federação foi a utilizada na confecção dessa pesquisa. Ao final, concluiu-se que um sistema de promoção bem estruturado e transparente é crucial para garantir a justiça e a equidade dentro da instituição, o que, por sua vez, pode influenciar positivamente a moral dos policiais. No entanto, desafios como favoritismo, corrupção ou burocracia excessiva podem comprometer a eficácia do sistema de promoções, impactando negativamente o desempenho e a percepção pública da Polícia Militar. Assim, para mitigar essas dificuldades, seria importante a implementação de processos mais transparentes e justos, que não apenas valorizem o mérito e a competência, mas que também sejam ágeis e menos suscetíveis a influências externas.

Palavras-chave: Gestão; Organizacional; Polícia; Militar; Promoção; Antiguidade; Merecimento.

Abstract

The promotion institute maintains the organic vitality of militarism and its intrinsic hierarchical structure, while stimulating professional excellence and contributing to efficiency and effectiveness in the execution of public security activities. However, despite there being objective and subjective parameters and requirements required for access to each position, in practice, a great disparity can be observed in the time it takes PM officers to reach the highest positions. This phenomenon tends to generate, in the long term, a collapse in the hierarchical pyramid of the Military Police, which may involve the freezing of promotions due to lack of vacancies and a permanent inversion of seniority among the corporation's officers. The general objective of the work is to highlight the importance of maturing the Military Police officer

¹ Aluno do Curso de Formação de Oficiais – 47ª Turma, MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, email: lemosquaranta@gmail.com. Telefone: (79) 999363823.

² Orientadora. Professora do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar. Graduada Direito e Língua Portuguesa, Pós-graduação em Direito Penal, Direito Penal Militar e MBA em Gestão de Polícia Ostensiva. Telefone: (62) 984194382.

promotion system, to achieve a balanced approach capable of bringing together professional experience and training, length of service and recognition of good service and good conduct of the PM Officer. The exploratory methodology with an emphasis on data collection through qualitative research concerning the reality of promotions within the scope of the PM and similar institutions in other states of the federation was used in the preparation of this research. In the end, it was concluded that a well-structured and transparent promotion system is crucial to ensuring justice and equity within the institution, which, in turn, can positively influence the morale of police officers. However, challenges such as favoritism, corruption or excessive bureaucracy can compromise the effectiveness of the promotion system, negatively impacting the performance and public perception of the Military Police. Therefore, to mitigate these difficulties, it would be important to implement more transparent and fair processes, which not only value merit and competence, but which are also agile and less susceptible to external influences.

Keywords: Management; Organizational; Police; Military; Promotion; Antique; Deserving.

1 INTRODUÇÃO

A promoção é um dos fundamentos do militarismo, visto que é o instituto que alimenta os célebres pilares desse sistema, a saber, a hierarquia e a disciplina. É através desse recurso que se percorre o itinerário de postos e graduações previstos na hierarquia militar e, conseqüentemente, se adquire os direitos, deveres, prerrogativas e responsabilidades inerentes às patentes. Nesse sentido, a promoção fortalece a estrutura organizacional das instituições militares e reforça sua identidade típica.

Além disso, o acesso aos postos deve representar o reconhecimento e a valorização do mérito, da competência e do comprometimento do profissional. Esse reconhecimento estimula o engajamento dos indivíduos com as instituições e seus ideais, bem como motiva os militares a investirem em educação continuada, treinamentos especializados e aperfeiçoamento pessoal, possibilitando que as patentes mais altas sejam ocupadas pelos profissionais mais experientes e gabaritados. Ou seja, a busca pelas promoções contribui diretamente para a melhoria dos serviços prestados à comunidade e para o engrandecimento pessoal, profissional e moral dos membros das corporações militares.

Em suma, o instituto da promoção mantém a vitalidade orgânica do militarismo e sua estrutura hierárquica intrínseca, seja nas Forças Armadas, seja nas polícias e bombeiros militares, ao mesmo tempo que estimula a excelência profissional e contribui para a eficiência e eficácia na execução das atividades de segurança pública.

Entretanto, é possível identificar certo descompasso no sistema de promoção de oficiais das polícias militares. Apesar de haver parâmetros e requisitos objetivos e subjetivos exigidos

para o acesso a cada posto, pode-se observar, na prática, uma grande disparidade no tempo que os oficiais da PMGO levam para chegar aos postos mais elevados. Este fenômeno tende a gerar, a longo prazo, um colapso na pirâmide hierárquica da Polícia Militar, que pode envolver o congelamento de promoções por falta de vagas e uma permanente inversão de antiguidade entre os oficiais da corporação.

Diante disso, uma vez que é sabido que cabe ao corpo de oficiais o comando de todo o organismo militar, salienta-se que tais consequências do referido descompasso no sistema de promoção de oficiais tendem a gerar efeitos nefastos em toda a tropa e na instituição policial militar como um todo. Outrossim, conforme supramencionado, a promoção tem papel fundamental no engajamento profissional e no estímulo ao aperfeiçoamento frequente, aspectos por demais caros aos oficiais. Desse modo, para que se possa manter o adequado desenvolvimento da Polícia Militar do Estado de Goiás, é imprescindível que se alcance um sólido equilíbrio na gestão da carreira do oficialato.

Destarte, pretende-se, com este trabalho, salientar a importância do amadurecimento do sistema de promoção de oficiais da Polícia Militar do Estado de Goiás, de modo que se alcance uma engrenagem equilibrada e capaz de congrega a experiência e a capacitação profissionais, o tempo de serviço e o reconhecimento aos bons préstimos e à boa conduta do Oficial da PMGO. Nesse sentido, cumpre analisar a atual legislação atinente ao tema, bem como compará-la aos demais dispositivos legais congêneres que versem sobre a promoção de oficiais nas polícias militares Brasil afora.

Finalmente, para embasar este estudo será utilizada metodologia exploratória com ênfase na coleta de dados através de pesquisas qualitativas concernentes à realidade das promoções no âmbito da PMGO e de instituições congêneres de outros estados da federação. Nesse contexto, será feita uma análise documental comparada dos dispositivos legais que regem as promoções nas referidas instituições, a fim de identificar tanto padrões e similaridades, como também lacunas nas normas em questão. Assim, tornar-se-á possível visualizar consequências práticas da aplicação do disposto nesses diplomas legais, bem como vislumbrar tendências corretivas a eventuais incongruências.

As hipóteses levantadas são de que nas Polícias Militares de quase todo o país existem falhas consideráveis nos sistemas de promoção que podem levar a problemas nos quadros de servidores, relativos, precipuamente, à falta de Policiais em determinados postos e à subversão dos conceitos de hierarquia.

Por fim, concluiu-se que um sistema de promoção bem estruturado e transparente é crucial para garantir a justiça e a equidade dentro da instituição, o que, por sua vez, pode

influenciar positivamente a moral dos policiais. No entanto, desafios como favoritismo, corrupção ou burocracia excessiva podem comprometer a eficácia do sistema de promoções, impactando negativamente o desempenho e a percepção pública da Polícia Militar. Assim, para mitigar essas dificuldades, seria importante a implementação de processos mais transparentes e justos, que não apenas valorizem o mérito e a competência, mas que também sejam ágeis e menos suscetíveis a influências externas.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 A GESTÃO ORGANIZACIONAL NO ÂMBITO DA POLÍCIA MILITAR

É cediço que as organizações públicas e privadas possuem objetivos majoritariamente distintos, uma vez que aquelas se destinam a cumprir as metas da administração pública – voltadas principalmente ao fornecimento de um serviço de qualidade à população – e estas buscam, em regra, a obtenção de lucro e a inclusão no mercado através da venda de produtos ou serviços. No entanto, estas diferenças não impedem que o Estado passe a adotar modelos de gestão que sejam hegemonicamente privados, mas que também possam auxiliá-lo no gerenciamento de seus órgãos e serviços.

Isso, porque o setor público enfrenta certos desafios que, apesar de não serem tão evidentes no âmbito privado, podem ser contornados por meio da utilização de ferramentas gerenciais deste. Assim sendo, um dos modelos de gestão empresarial mais utilizados no contexto público é a gestão organizacional, a qual visa “conduzir pessoas e processos de forma eficaz, promover melhorias, criar um ambiente colaborativo, motivado, propício ao autodesenvolvimento e, conseqüentemente, à conquista de resultados” (Marques, 2017, online).

Em outras palavras, a gestão organizacional se preocupa em administrar a organização como um todo, e sua principal meta é a maximização dos resultados e o alcance dos objetivos estratégicos (Chiavenato, 2014). Dessa forma, no contexto do serviço público, este modelo de gestão é utilizado com o intuito de promover um melhor gerenciamento dos recursos públicos, buscar uma capacitação mais efetiva dos servidores e fornecer, assim, serviços de maior qualidade à população, os quais buscam estar sempre pautados nos princípios basilares da Administração Pública, quais sejam: a legalidade, impessoalidade, publicidade, moralidade e eficiência (Di Pietro, 2019).

Isso posto, considerando o contexto da pesquisa em tela, é importante explicitar como a gestão organizacional é realizada no âmbito da Polícia Militar, um dos mais importantes órgãos

públicos do país. Segundo a Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares (Brasil, 2023), as Polícias Militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios exercem atribuições constitucionais indispensáveis à preservação da ordem e segurança públicas, da proteção do patrimônio e da manutenção do Estado Democrático de Direito (Brasil, 2023).

Por conseguinte, a maneira como a Polícia Militar (PM) é organizada influencia diretamente na forma como a instituição traça seus objetivos e exerce as atribuições que lhe são determinadas pela Constituição Federal. Ademais, considerando que se trata de um órgão que está subordinado diretamente aos estados-membros e não à União (Brasil, 1988), a PM de cada estado possui suas próprias particularidades em relação ao modo como administra seus serviços e recursos. No entanto, de maneira geral, tanto a estrutura organizacional quanto às atribuições atinentes à cada função da instituição, permanecem iguais em todo o país.

Superadas essas premissas, em primeiro lugar é importante explicitar como funciona a estrutura organizacional básica da Polícia Militar. Conforme o art. 10, §§ 1º ao 7º, da Lei n. 14.751/23, a PM de cada estado deve ser organizada, precipuamente, em órgãos de direção, assessoramento, apoio, execução e correição; e ainda poderá constituir órgãos para missões específicas e criar e/ou manter assessorias militares. Destarte, o dispositivo legal supracitado ainda dispõe que cada um destes órgãos da PM possui atribuições específicas, quais sejam:

§ 1º Os órgãos de **direção** [...]: I - os órgãos de direção-geral, destinados a efetuar a direção geral, o planejamento estratégico e a administração superior da instituição; II - os órgãos de direção setorial, destinados a realizar a administração setorial das atividades de inteligência, recursos humanos, saúde, ensino e instrução, pesquisa e desenvolvimento, logística e gestão orçamentária, financeira e ambiental, entre outras. § 2º Os órgãos de **assessoramento** [...] destinam-se a prestar assessoria, consultoria, recomendação e orientação técnica e política e a expedir nota técnica, para auxiliar as decisões dos órgãos de direção em assuntos especializados. § 3º Os órgãos de **apoio** [...] destinam-se, entre outras atribuições, ao atendimento das necessidades de recursos humanos, saúde, ensino, pesquisa, logística e gestão orçamentária e financeira e são responsáveis pela realização das atividades-meio da instituição. § 4º Os órgãos de **execução** [...] destinam-se à realização das atividades-fim da instituição, de acordo com as peculiaridades da unidade federada ou dos Territórios. § 5º Os órgãos de **correição** [...] destinam-se a exercer as funções de corregedoria-geral, mediante regulamentação de procedimentos internos, para a prevenção, fiscalização e apuração dos desvios de conduta em atos disciplinares e penais militares, a promoção da qualidade e eficiência do serviço de segurança pública e a instrumentalização da Justiça Militar, bem como a acompanhar o cumprimento de quaisquer medidas cautelares restritivas de direitos e mandados de prisão judicialmente deferidos em desfavor de militares dentro da instituição, sem suprimir a responsabilidade do poder hierárquico e disciplinar das autoridades locais (Brasil, 2023, *online*, grifo nosso).

Diante disso, é possível verificar que existem na instituição unidades e departamentos que atuam em diferentes âmbitos, de forma que o trabalho não se limita apenas ao patrulhamento ostensivo, mas também se estende às funções administrativas, especializadas e correcionais. No

entanto, a maior particularidade da PM – que, inclusive, é objeto da presente pesquisa - se encontra na maneira como a carreira dentro da instituição é estruturada.

A Polícia Militar é, atualmente, uma das instituições que mais valoriza a cultura organizacional, que por sua vez, se trata do “elemento fundamental para a compreensão dos diversos fenômenos do comportamento organizacional” (MJ, 2016, p. 25). Isso, pois, a vivência policial não se resume apenas ao exercício das funções oriundas da posse neste cargo público, mas se expressa em diversas dimensões organizacionais e ocupacionais, sendo vista como “um conjunto de valores, atitudes e regulamentações que são sistematicamente compartilhadas, bem como orientam a administração das tensões criadas pela natureza específica do trabalho policial e pelas práticas organizacionais” (MJ, 2016, p. 36, apud Paoline, 2003).

Em decorrência disso, a carreira do Policial Militar é fortemente influenciada pelo Regime Jurídico Constitucional Militar e pelos Fundamentos das Forças Armadas, os quais se baseiam primordialmente no respeito à hierarquia e na promoção da disciplina entre seus membros. Assim sendo, em todos os estados brasileiros a estrutura básica de carreira da PM segue os mesmos padrões e, por isso, ela também se encontra pormenorizada na Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares:

Art. 12. A hierarquia nas polícias militares [...] deve observar a seguinte estrutura básica: I - oficiais: a) oficiais superiores: 1. coronel; 2. tenente-coronel; 3. major; b) oficiais intermediários: capitão; c) oficiais subalternos: 1. primeiro-tenente; 2. segundo-tenente; II - praças especiais: a) aspirante a oficial; b) cadete; c) aluno-oficial; III - praças: a) subtenente; b) primeiro-sargento; c) segundo-sargento; d) terceiro-sargento; e) aluno-sargento; f) cabo; g) soldado; h) aluno-soldado.

Ante o exposto, nota-se que a gestão organizacional da Polícia Militar está intrinsecamente ligada à preservação da cultura organizacional à padronização de processos e estruturas na instituição, tornando-a bem delimitada e robusta. Dessa forma, para que um membro possa passar para um posto e/ou graduação superior, diversos parâmetros e requisitos devem ser observados.

No entanto, apenas a aplicação de uma gestão baseada na cultura organizacional não é suficiente para que a PM atinja os seus objetivos constitucionais de exercer suas funções de forma eficiente e de modo que os servidores estejam sempre capacitados para cumprir com suas obrigações. Nesse sentido, Fleury (1987) acrescenta que, além da preservação da cultura organizacional, diversos outros fatores, tais quais, as condições de trabalho, o acesso à tecnologia, a qualidade da liderança, e etc., são indispensáveis para que a organização tenha sucesso.

Assim sendo, a presente pesquisa tem como escopo primordial analisar como o sistema de promoção de carreiras na instituição pode ser amadurecido e reformulado para que a população possa usufruir de uma Polícia Militar cada vez mais capacitada, instrumentada e fortalecida, a fim de que as melhorias, a transparência, a integridade, a conquista de resultados e a eficácia na condução dos processos da instituição – conforme citado anteriormente – também façam parte da cultura da organização.

2.2 A PROMOÇÃO DE OFICIAIS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DA POLÍCIA MILITAR

No Brasil, a progressão de carreiras do servidor militar é regida tanto pela Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares, já referenciadas nesta pesquisa, quanto por diversas outras leis esparsas, que foram confeccionadas pelos governos de cada estado do país. Assim sendo, por mais que os critérios de promoção tenham uma base geral uníssona, o procedimento de ascensão de carreira em si possui diferenças de um ente federativo estatal para outro.

Contudo, historicamente as promoções no Exército Brasileiro passaram por algumas mudanças. A Lei de Promoções do Exército Brasileiro surgiu em 1950 e representou um marco na profissionalização do corpo de oficiais e na estruturação da Escola Militar no Brasil. Promulgada durante o reinado de Dom Pedro II, essa legislação foi crucial para a modernização das Forças Armadas brasileiras na segunda metade do século XIX (Silva, 2020). Ademais, nesta época a lei estabeleceu critérios claros e meritocráticos para a promoção de oficiais, baseando-se no tempo de serviço, mérito e capacidade profissional de cada um deles. Essas mudanças se apresentaram como um rompimento do sistema anterior, que muitas vezes privilegiava a nobreza e os laços de patrocínio sobre o mérito militar (Silva, 2020).

Nos dias de hoje, em todas as Polícias Militares do país a progressão e a estruturação das carreiras em si é baseada, mormente, em dois princípios fundamentais: a hierarquia e a disciplina. Em complementação, Thomazi (2008) afirma que a origem deste modelo de manutenção organizacional da polícia é oriunda do Estado Moderno, momento histórico-político que exigiu que o Estado se fortalecesse através de organizações hierarquizadas e disciplinadas para garantir sua própria sobrevivência.

O autor acrescenta, ainda, que por mais que a hierarquia e a disciplina tenham como fundamento o controle do indivíduo, no caso da instituição militar, o agente pode se tornar um “igual” entre os seus pares e ter a sua individualidade, inclusive, realçada “dentro de uma forma

especial de existir (como militar)” (Thomazi, 2008, p. 12). Assim sendo, verifica-se que estes conceitos são inerentes à instituição e dificilmente podem se distanciar dela.

Nesse sentido, uma das legislações nacionais vigentes acerca do tema, qual seja, o Estatuto dos Militares, promulgado em 1980, dispõe que a Hierarquia é conceituada como a ordenação da autoridade, em diversos níveis, dentro de uma mesma estrutura organizacional; e a Disciplina é entendida como “a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular e harmônico” (Brasil, 1980, *online*).

Dessa forma, a autoridade e a responsabilidade dos servidores crescem na medida em que atingem graus hierárquicos maiores. A ordenação dos servidores se faz por postos ou graduações e, dentro de um mesmo posto ou graduação, ela se faz pela respectiva antiguidade nestes. De mais a mais, a legislação ainda elucida que posto e graduação se diferem ao passo em que aquele é o grau hierárquico do oficial e este, por sua vez, é o grau hierárquico da praça (Brasil, 1980).

Além disso, os arts. 17 e 19 da Lei n. 6.880 de 1980 determinam que a precedência entre militares da ativa de mesmo grau hierárquico é assegurada pela antiguidade no posto ou graduação, salvo nos casos de precedência funcional estabelecida em lei; e que a precedência entre as praças especiais e as demais praças também será regulada por diversos quesitos, elencados de maneira taxativa e objetiva (Brasil, 1980).

Noutro giro, com a promulgação da Lei 14.751 de 2023, houve um fenômeno de padronização dos requisitos mínimos, subjetivos e objetivos, para a promoção entre os postos e as graduações dos servidores militares, dentre eles: o valor moral e profissional, estes subjetivos, de forma seletiva, gradual e sucessiva, e a antiguidade e o merecimento, estes objetivos, “em conformidade com a legislação e a regulamentação de promoções de oficiais e de praças do ente federado, de modo a garantir fluxo regular e equilibrado de carreira para os militares” (Brasil, 2023, *online*).

De mais a mais, a legislação supracitada também determina que serão admitidas promoções por bravura e *post mortem*, nos termos das legislações estaduais, e que os cursos fornecidos pelo sistema de ensino militar também serão requisitos para promoção, nos seguintes termos:

I – para os oficiais: a) curso de formação de oficiais (CFO), destinado aos aprovados no concurso público para o QOEM, com o ingresso na condição de cadete e habilitação à promoção a aspirante a oficial; b) curso de aperfeiçoamento de oficiais (CAO), destinado aos capitães e à habilitação à promoção ao posto de major; c) curso de comando e estado-maior (CCEM), destinado aos majores e tenentes-coronéis do QOEM e do QOS e à promoção ao posto de coronel; d) curso de habilitação de oficial

do Quadro de Oficiais de Saúde (CHOS) e curso de habilitação de oficial do Quadro de Oficiais Especialistas (CHOE), com ingresso na condição de aluno-oficial e à habilitação à promoção ao posto de segundo-tenente; II - para as praças: a) curso de formação de praças (CFP), destinado aos aprovados em concurso público, na graduação de aluno-soldado, e habilitação à promoção à graduação de soldado; b) curso de formação de sargentos (CFS), com ingresso na graduação de aluno-sargento e habilitação à promoção à graduação de terceiro-sargento; c) curso de aperfeiçoamento de praças (CAP), destinado aos segundos-sargentos e habilitação à promoção à graduação de primeiro-sargento (Brasil, 2023, *online*).

Isso posto, apesar de atualmente as promoções estarem sendo baseadas igualmente em critérios objetivos e subjetivos, ainda existem legislações estaduais que regulamentam estas promoções a partir de conceitos que permitem duplas interpretações e fomentam, indiretamente, o “desrespeito” à real hierarquia militar, colocando, assim, a subjetividade como regra e a objetividade como a exceção.

Especificamente no âmbito da Polícia Militar de Goiás (PMGO) e em relação aos Oficiais desta instituição, as promoções geralmente ocorrem por meio de editais específicos, que estabelecem os critérios e requisitos necessários para que os policiais possam concorrer a uma promoção. Esses critérios podem incluir, entre outros, tempo de serviço na graduação atual, cursos de capacitação e avaliações de desempenho.

No entanto, a Lei n. 8.000, de 25 de novembro de 1975, que dispõe sobre os critérios e as condições da promoção dos oficiais da ativa da Polícia Militar do Estado de Goiás, em seu art. 25 estabelece, por exemplo, que a promoção pode ocorrer por ato de bravura, em virtude de ações de defesa interna e defesa territorial, quando empregada como Força Auxiliar, reserva do Exército, ou em decorrência de ações praticadas em operações da PM de preservação da ordem pública; ou de merecimento, seguindo igualmente requisitos subjetivos para tanto.

Por conseguinte, como estes critérios estabelecidos pela Lei para a promoção por bravura e merecimento são estritamente subjetivos e abertos às mais diversas interpretações, a estrutura hierárquica da PMGO atualmente se encontra comprometida. Primeiramente, pelo travamento do quadro de Oficiais, causado pela quantidade exacerbada de promoções de servidores que levariam quase 20 anos para ascenderem a determinado posto, e o fazem na metade do tempo; e em segundo lugar pela distorção que essas promoções causam no sistema hierárquico da instituição.

Assim sendo, o presente artigo se debruçará sobre os requisitos de promoção das Polícias Militares em Goiás e no Brasil, para analisar quais falhas existem em comum entre as Legislações que tratam sobre o tema e quais seriam as soluções passíveis para a manutenção das promoções, porém de maneira a preservar tanto a estrutura organizacional da instituição, quanto a possibilidade de um crescimento saudável e justo na carreira dos servidores.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho utilizou-se de metodologia de pesquisa exploratória, qualitativa, com ênfase na pesquisa em artigos, legislações e sites especializados; e de análise documental para atingir os objetivos propostos. Nesse sentido, a metodologia exploratória é uma forma de pesquisa que busca investigar um fenômeno estudado, compreender um problema de pesquisa complexo ou se ter novas perspectivas sobre um determinado tema.

Já a metodologia com análise documental é uma interpretação de pesquisa que se aglomera na coleta, seleção, compreensão e análise de documentos como fonte primária de dados para investigar uma determinada barreira na pesquisa. Essa técnica é abundantemente utilizada em diversas áreas do conhecimento, incluindo ciências sociais, humanas e naturais, e pode ser singularmente útil quando se busca compreender fenômenos históricos, culturais, políticos ou organizacionais.

Noutro giro, a pesquisa exploratória é especialmente adequada quando há escassez de informação disponível sobre o assunto em questão ou quando se almeja obter uma compreensão inicial antes de produzir investigações mais profundas. Ademais, durante uma pesquisa exploratória, os pesquisadores utilizam uma pluralidade de métodos qualitativos e quantitativos para coletar e analisar dados. O objetivo principal é explorar diferentes aspectos do fenômeno em estudo, constatar padrões, tendências e relações preliminares, bem como formular suposições ou questões de pesquisa mais específicas para investigações a longo prazo (Gil, 2002).

É importante ressaltar que a pesquisa exploratória não visa obrigatoriamente fornecer respostas definitivas ou incontestáveis, mas sim gerar conhecimento proêmio que possa servir como base para investigações mais aperfeiçoadas no futuro. Como afirmam Creswell e Poth (2017), a pesquisa exploratória é uma etapa inicial em direção a uma compreensão mais profunda de um fenômeno e pode levar a estudos posteriores que testem hipóteses ou teorias.

A pesquisa documental, por sua vez, no contexto acadêmico, pode agregar uma variedade de fontes, como livros, artigos científicos, relatórios governamentais, registros históricos, regulamentos legais, entre outros. A análise desses documentos engloba uma série de etapas, desde a identificação das fontes pertinentes até a interpretação dos dados recolhidos (Oliveira, 2007).

Assim sendo, para iniciar uma pesquisa com análise documental, é essencial constatar claramente o problema de pesquisa e a finalidade do estudo. Em seguida, os pesquisadores devem corporificar uma busca sistemática e abrangente por documentos significativos em bibliotecas,

arquivos, bases de dados online e outras fontes disponíveis. É importante selecionar documentos que ofereçam ideias pertinentes sobre o tema em questão e que sejam fidedignos e de alta qualidade.

Uma vez coletados os documentos, os pesquisadores advêm com a análise detalhada do conteúdo. Isso pode abranger a codificação dos dados, a indicação de padrões, a categorização de informações e a apreciação de significados subjacentes. A análise documental permite aos pesquisadores explorar uma ampla cadeia de questões, examinar diferentes perspectivas e agregar argumentos fundamentados com base em evidências rígidas (Cellard, 2008).

É importante salientar que a análise documental não se enquadra à simples descrição ou sumarização do conteúdo dos documentos, mas inclui uma análise crítica e reflexiva que busca compreender as relações entre os diferentes subsídios e interpretar o significado mais amplo do material analisado. Como afirmam Bogdan e Biklen (2006), a análise documental é uma ferramenta valiosa para os pesquisadores, pois permite explorar uma ampla variedade de fontes de dados e obter insights significativos sobre o fenômeno em estudo.

Em resumo, a metodologia com análise documental cede uma abordagem robusta e sistemática para a governança de pesquisas acadêmicas, propiciando aos pesquisadores explorar uma extensiva sucessão de fontes de dados e gerar conhecimento significativo sobre um determinado tema. Já a metodologia exploratória desempenha um papel crucial no desenvolvimento da pesquisa, possibilitando que os pesquisadores explorem novos territórios, acrescentem o conhecimento existente e gerem lampejos valiosos. Ao adotar uma abordagem exploratória, os pesquisadores estão abertos a novas eventualidades, prontos para enfrentar desafios e preparados para descobrir o desconhecido.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com vistas a desenvolver uma análise mais aprofundada e completa sobre o tema proposto, neste tópico serão apresentados e discutidos os resultados das pesquisas realizadas acerca do instituto da promoção em algumas Polícias Militares do país.

Primordialmente, destaca-se a Polícia Militar do Paraná (PMPR) como primeiro objeto de estudo. Em relação à esta, verifica-se, inicialmente, que as promoções são empreendidas através da utilização de um sistema de contagem de pontos, o qual sofreu mudanças relevantes ao longo dos anos para se ajustar à realidade e às necessidades atuais da instituição e da sociedade.

Antigamente, a contagem de pontos considerava vários critérios, incluindo cursos de formação, tempo de serviço, ferimentos em serviço, entre outros. Contudo, com o passar dos anos foram realizadas revisões periódicas para refinar o sistema, através de alterações na legislação que refletiam os novos avanços em gestão de carreira militares. A título de exemplificação, a valoração do tempo de serviço como oficial foi modificada para evidenciar a qualidade e a relevância do tempo servido, diferenciando-o, então, do tempo de serviço como praça (Bittencourt, 2022).

Ademais, a contagem de pontos por cursos de formação e especialização foi ajustada para entusiasmar a formação contínua e reconhecer a capacitação adicional relevante para as funções desempenhadas pelos oficiais. O sistema também passou a apreciar a realização de cursos de mestrado e doutorado, refletindo um enaltecimento do desenvolvimento intelectual e técnico dos oficiais (Bittencourt, 2022).

Por outro lado, algumas categorias, como os pontos por ferimentos em serviço, foram removidas do cálculo de pontos para promoção, de forma a demonstrar que tais circunstâncias não necessariamente deveriam refletir no mérito ou na competência do profissional. Diante disso, é possível inferir que estas alternâncias indicam um esforço contínuo da instituição para tornar o processo de promoção mais justo, meritocrático e alinhado com as metas estratégicas da Polícia Militar do Paraná.

Assim sendo, ao se tecer uma comparação entre os sistemas de promoção da PMGO com os da PMPR, é possível perceber que existem tanto similaridades quanto diferenças importantes, principalmente em relação aos critérios e métodos utilizados para avaliar e promover seus membros. Ambos os sistemas buscam incentivar o mérito, a competência e a dedicação ao serviço, mas existem particularidades que refletem as políticas internas de cada corporação.

As similaridades residem, principalmente, nos critérios de promoção relacionados ao mérito e à antiguidade, visto que, em ambas as instituições se utilizam destes para realizar as suas promoções regulares. O mérito geralmente é medido por uma combinação de desempenho, capacitação e contribuições ao serviço, enquanto a antiguidade é baseada no tempo de serviço no posto atual.

Todavia, também é importante destacar que ambas as instituições reconhecem os atos de bravura como critério para a promoção, bem como realizam promoções post mortem - que homenageiam o serviço e o sacrifício dos oficiais que morreram em linha de dever, ou que já preenchiam requisitos de promoções antes de falecerem.

No que tange às diferenças entre as duas corporações, é possível percebê-las, inicialmente, ao se analisar o sistema de pontuação de cada uma. A PMPR utiliza um sistema

detalhado de pontuação que avalia vários aspectos da carreira do oficial, incluindo cursos de formação, especializações, tempo de serviço e até mesmo publicações acadêmicas ou técnicas; e a lei de promoções é regularmente atualizada para refletir mudanças sociais e institucionais.

Já a PMGO, apesar de se basear em promoções por critérios de mérito e antiguidade, utiliza um sistema de pontos relativamente menos complexo que o da PMPR, mais especificamente, em relação à diversidade de itens avaliados. O foco é direcionado para o tempo de serviço, conduta e cursos específicos de capacitação.

No que tange à flexibilidade e adaptação, a PMPR tem uma tendência a afinar e reformar frequentemente seu sistema de promoção, colocando elementos modernos como a valorização do desenvolvimento intelectual através de cursos de mestrado e doutorado. Por sua vez, a PMGO não considera tais elementos em seu sistema de avaliação para promoções, o que aponta uma tendência de maior rigidez e uma evolução mais lenta.

Importante salientar que existem critérios específicos de avaliação em cada uma das instituições, contudo, a PMPR inclui critérios mais diversificados, como a elaboração de documentos técnicos e científicos e a participação em obras meritórias. Já a PMGO, por sua vez, concentra-se mais em avaliações práticas, como testes físicos, provas de conhecimento e avaliações de conduta.

A segunda instituição a ser analisada é a Polícia Militar de Rondônia (PMRO). Inicialmente, insta salientar que, em relação à PMGO, esta apresenta diferenças significativas em sua abordagem. Em Rondônia, o regulamento de promoções está detalhado em decretos e leis que estipulam a convocação de inscritos e critérios específicos para promoção, incluindo a participação de reservistas em caráter transitório (Rondônia, 1982). A PMGO, por sua vez, utiliza os critérios em sistema de pontos e tempo de serviço, cursos de formação e conduta, promovendo os oficiais com base no mérito e na antiguidade.

A terceira instituição a ser apresentada é a Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG). No entanto, diferentemente da PMRO, esta compartilha diversas semelhanças fundamentais com a PMGO, como a adoção de critérios de antiguidade e mérito. No entanto, no tocante às abordagens e estruturas organizacionais, ambas as corporações se diferenciam em vários aspectos.

A PMMG constitui uma estrutura administrativa que engloba várias regiões e subdivisões, que vão de grandes batalhões até destacamentos individuais. O sistema influencia como as promoções são administradas, garantindo que critérios de promoção sejam adaptados às necessidades de diversas unidades. As promoções são baseadas em critérios bem estabelecidos que incluem tempo de serviço, a performance em funções designadas, e a participação em cursos específicos de formação (Minas Gerais, 2013).

A similaridade com a PMGO está na utilização de um sistema baseado em antiguidade e mérito, mas com forte realce em avaliações de desempenho, conduta e cursos de capacitação. O sistema é concebido para ser transparente e meritocrático, incentivando a qualificação contínua e o aprimoramento profissional dos oficiais.

Contudo, a PMMG possui uma estrutura mais regionalizada que a PMGO - visto que possui em seu organograma uma divisão estabelecida até o nível de destacamentos locais -, o que pode tornar mais descentralizada a administração das promoções e permitir a adoção de critérios de promoção personalizados, baseados nas particularidades das suas diversas regiões e unidades. Por seu turno, a PMGO preza pela uniformidade na avaliação do mérito, sem a consideração do referido nível de peculiaridades.

A quarta instituição objeto do presente estudo é a Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC). Esta corporação compartilha com a PMGO alguns elementos fundamentais, como a importância da antiguidade e do mérito, mas difere desta em suas abordagens específicas e nos detalhes regulatórios. Na PMSC, as promoções são regidas por critérios claramente estabelecidos em legislação específica, que certifica o acesso à hierarquia militar de forma seletiva e gradativa. Isso inclui antiguidade, mérito, e desempenho nas funções afetas a cada policial, além de cursos de capacitação (SSP, 2024).

Já PMGO, apesar de se basear igualmente em antiguidade e mérito, utiliza-se de um sistema de pontos detalhado que considera o tempo de serviço, cursos de formação e especialização, além da conduta do policial. Nesse sentido, o art. 15 da Lei n. 15.704/06 ilustra: “Art. 15. A promoção por merecimento das praças militares estaduais é realizada com base no Quadro de Acesso por Merecimento de cada instituição militar estadual, de acordo com a regulamentação desta Lei Complementar.”.

A quinta instituição a ser analisada é a Polícia Militar de Sergipe (PMSE), a qual apresenta diferenças importantes em seu sistema de promoções, ao ser comparada com a (PMGO). Nesse contexto, vale ressaltar que a PMSE foi recentemente revisada no quesito do sistema de promoções, justamente para resolver questões relacionadas com a carreira de subtenentes e, conseqüentemente, dos praças.

Com a promulgação da LC n. 26/2023, a LC n. 277/2016 foi alterada. Esta mudança ocorreu em resposta a problemas causados por pareceres que estavam travando as promoções. Nesse sentido, destaca-se que a promoção na PMSE é regida pela legislação que assegura a progressão na carreira de forma seletiva e gradual, considerando critérios como tempo de serviço e mérito, em linha com a estrutura de promoções tradicional das forças militares (SSP, 2024).

Nesse sentido, as diferenças entre a PMSE e a PMGO se tornam marcantes ao passo em que aquela se adapta às novas realidades e desafios através de novos dispositivos legais, e procura formas de desburocratizar e agilizar o processo de promoções, enquanto esta mantém um sistema estruturado e detalhado que, apesar de evidenciar a meritocracia e a transparência, se mostra extremamente rígido. Estas diferenças retratam como cada Estado busca otimizar seus recursos humanos dentro das forças policiais, adaptando-se tanto às necessidades internas, quanto aos desafios que emergem em seus contextos específicos.

De mais a mais, é importante ressaltar, ainda, que, atualmente, alguns estados do Brasil adotam políticas de promoção ao posto imediato na Polícia Militar, mas é importante ressaltar que essas políticas podem variar ao longo do tempo de acordo com mudanças nas legislações estaduais e nas diretrizes das corporações.

Em primeiro lugar, destaca-se que esse tipo de promoção está previsto na Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios, e se caracteriza pela possibilidade de um agente ser promovido automaticamente ao posto superior.

Alguns estados que adotam ou já adotaram essa política são São Paulo, Minas Gerais, Bahia e Rio de Janeiro, e o impacto dessas promoções nos quadros da Polícia Militar pode ser significativo, dado que elas podem motivar os policiais a se empenharem mais em seu trabalho e a buscar constante capacitação, sabendo que existe a possibilidade de avanço na carreira.

Além disso, as promoções ao posto imediato podem ajudar a manter os quadros da Polícia Militar mais jovens e dinâmicos, permitindo que oficiais com potencial sejam promovidos mais rapidamente e ocupem posições de liderança. No entanto, é importante que as promoções sejam realizadas de forma transparente e baseadas em critérios objetivos, evitando possíveis injustiças e preservando a hierarquia e a disciplina dentro da instituição.

Outros fenômenos observados no presente trabalho que podem impactar diretamente nos quadros da Polícia é a reserva expulsória e a redução de interstício. O primeiro, mais presente na supramencionada Polícia Militar de Minas Gerais, é um mecanismo que permite a exclusão de policiais militares das fileiras da corporação devido a infrações disciplinares graves ou crimes.

Esse processo ocorre após a instauração de um procedimento administrativo disciplinar (PAD) ou de um processo criminal, e a decisão final é tomada pela Justiça Militar ou pela autoridade competente. Ademais, os impactos negativos que podem ser gerados pela reserva expulsória são: a redução de efetivo, a repercussão negativa na imagem da corporação, a necessidade de novos recrutadores e o fortalecimento da disciplina e ética profissional.

Já a redução de interstício é uma prática que pode ocorrer em algumas circunstâncias específicas, permitindo que policiais militares alcancem promoções mais rapidamente do que o previsto inicialmente. Destaca-se, primeiramente, que os interstícios são períodos de tempo que devem ser cumpridos entre as promoções na carreira militar.

Assim sendo, na PMGO, por exemplo, em alguns casos, é possível a redução de interstício para promoção por bravura. Isso significa que, em situações onde um policial militar demonstrou bravura em serviço ou alcançou um desempenho excepcional em suas atribuições, o interstício pode ser reduzido, permitindo que ele seja promovido antes do período usualmente exigido.

Essa redução de interstício por bravura na PMGO pode acarretar em diversos impactos positivos na corporação, tais quais: o estímulo ao desempenho excepcional, o reconhecimento da dedicação, renovação e motivação. No entanto, os impactos negativos deste tipo de promoção também podem ser observados, visto que o conceito de hierarquia pode se tornar desordenado entre os agentes, a capacidade operacional pode se reduzir, e a instituição pode enfrentar desafios relativos à equidade e transparência nas promoções.

Ante o exposto, ao se traçar um comparativo entre todas as instituições analisadas e a PMGO, é possível extrair que a PMGO tem como maior obstáculo para promoções de oficiais a instrução acerca dos critérios de promoção aos próprios membros da corporação. Isso porque, da maneira como se é realizada hoje, a promoção pode gerar questionamentos acerca da distribuição dos pontos e condução das avaliações, gerando, assim, entre os policiais, sentimentos de injustiça e/ou inconsistência nas promoções.

Outro desafio está no processo de promoção, como atrasos na promoção que podem ser causados por burocracias administrativas, limitações orçamentárias que diminuem o número de promoções disponíveis, e a necessidade de cumprir rigorosos critérios de tempo de serviço e qualificação antes que uma promoção seja efetuada.

Esses fatores combinados emergem uma sensação de estagnação entre os policiais, que se sentem desmotivados e menos reconhecidos por seus esforços e conquistas profissionais. Com isso, é possível que os efeitos negativos possam ser percebidos, inclusive, na eficácia geral da força policial em cumprir funções essenciais de manutenção da ordem pública e segurança.

Nesse contexto, é mister avaliar em conjunto as qualidades desejáveis a um policial militar, a saber, a experiência operacional, o bom desempenho de funções de grande responsabilidade e importância, a atualização profissional e o aprimoramento intelectual, a fim de se conceber um sistema de promoções que privilegie o profissional que efetivamente seja mais qualificado para a ascensão funcional.

Desse modo, e visando a transparência necessária às instituições públicas, a criação de uma tabela de pontuação para estabelecer determinados valores para cada grau dos fatores supramencionados mostra-se uma estratégia salutar. Com essa medida, permite-se diferenciar e enaltecer, por exemplo, oficiais que já comandaram grandes batalhões, sessões ou comandos regionais dos que comandaram unidades de menor relevância institucional. Da mesma forma, torna-se viável brindar os profissionais que, ao longo da carreira, seguem fazendo cursos operacionais ou aperfeiçoamentos em determinadas áreas de interesse para a instituição, bem como os que continuam galgando novos graus de instrução formal, através de especializações, mestrados e doutorados.

Assim sendo, a utilização de técnicas de gestão organizacional conforme supramencionado neste trabalho podem interferir positivamente e solucionar alguns dos problemas relativos aos diversos tipos de promoções realizados pela PM em todos os Estados. Isso, porque, como mencionado anteriormente, a gestão organizacional visa administrar a organização como um todo, maximizando resultados e alcançando objetivos estratégicos.

Diante disso, no contexto da Polícia Militar, as lacunas supramencionadas podem ser preenchidas devidamente através deste olhar abrangente da gestão organizacional, de forma a prever os problemas relativos à preservação da hierarquia e de um quadro de servidores bem estruturado.

Considerando, portanto, o desenvolvimento de um sistema de promoções de oficiais viável, destaca-se como pontos fortes a justiça no acesso aos postos mais elevados das polícias militares, a sustentabilidade de um modelo a longo prazo e o engrandecimento institucional. No entanto, para tal, há desafios relevantes, como a incerteza quantos aos critérios exatos a se adotar para aferição do mérito e a equalização com os resquícios dos modelos adotados anteriormente.

Contudo, existem oportunidades para o aprimoramento do referido modelo, a saber, o engajamento dos policiais militares que historicamente não são privilegiados pelos modelos vigentes até então e o incentivo à permanente evolução profissional. Por outro turno, há ameaças nesse processo, como certos desgastes políticos decorrentes de mudanças de grande magnitude e uma cultura já estabelecida nas instituições voltada aos sistemas mais tradicionais de promoções.

5 CONCLUSÃO

Diante do que foi mencionado, pode-se de fato afirmar que um sistema de promoção bem estruturado e transparente é crucial para garantir a justiça e a equidade dentro da instituição, o que, por sua vez, pode influenciar positivamente a moral dos policiais.

Além disso, no tocante a pesquisa que foi realizada, as promoções justas e meritocráticas são importantes para o desenvolvimento profissional dos policiais, incentivando a continuidade do aprimoramento pessoal e profissional. No entanto, desafios como favoritismo, corrupção ou burocracia excessiva podem comprometer a eficácia do sistema de promoções, impactando negativamente o desempenho e a percepção pública da Polícia Militar.

É essencial que as práticas de promoção sejam constantemente revisadas e aprimoradas para atender às necessidades da organização e de seu pessoal, visto que a burocracia nas promoções da Polícia Militar é um fenômeno com várias causas subjacentes, muitas das quais são ancoradas nas estruturas administrativas e nas normas regulatórias.

Primeiramente, a natureza hierárquica e regimental da Polícia Militar requer um sistema rigoroso de promoção para garantir a disciplina e a cadeia de comando. Esse rigor muitas vezes se traduz em processos complexos e formalizados, envolvendo avaliações de desempenho, testes físicos e psicológicos, além de cursos de qualificação que são pré-requisitos para a ascensão.

As necessidades que englobam a corporação podem ser vistas com a falta de contingente na Polícia Militar não somente de Goiás, mas a Polícia do Estado do Mato Grosso, Bahia, etc. Por isso é essencial que com as promoções sendo efetuadas da maneira correta, podem auxiliar o aumento de contingente na corporação, visando a segurança da população que é o foco de todos que entram na Polícia Militar.

Durante toda a pesquisa podemos constatar que em algumas corporações da Polícia Militar já está sendo feito o processo de promoções seguindo a modernidade que nos alcança no passar dos anos, por isso se faz necessário e essencial que haja para todos direitos iguais de alcançarem seus objetivos dentro da corporação e cheguem a cargos de comando por seus conhecimentos e feitos pela sociedade.

Portanto, enquanto a burocracia nas promoções busca manter a ordem e a integridade dentro da Polícia Militar, ela também apresenta desafios significativos, podendo tornar o processo mais lento e menos adaptável às necessidades individuais e às dinâmicas modernas de gestão de recursos humanos. A busca por um equilíbrio entre rigor e flexibilidade é essencial para modernizar e otimizar os sistemas de promoção na Polícia Militar.

Os Policiais que almejam estar acima na hierarquia que é um dos pilares da corporação, merecem de fato chances de se formar e se informar e aumentar seus conhecimentos com os estudos, um fato que pode sim mudar para melhor a vida e a moral dos agentes da Polícia Militar

para melhor, pois trabalhando com o que sempre sonhou e batalhou e uma honra para qualquer pessoa.

Por fim, a necessidade das promoções é algo para agora que requer menos burocracia das partes envolvidas afim de tornar o processo prático e transparente para todos que almejam subir na carreira dentro da corporação possam trilhar seus caminhos, conforme o estudo foi feito e abordado, para que os policiais se sintam mais motivados e firmes no proposito de realizar um excelente trabalho para a população, a gestão de carreiras e algo imprescindível e necessário para todos. Para mitigar essas dificuldades, seria importante a implementação de processos mais transparentes e justos, que não apenas valorizem o mérito e a competência, mas que também sejam ágeis e menos suscetíveis a influências externas.

REFERÊNCIAS

Bittencourt Riscarolli, Rafael. **Lei de Promoções de Oficiais da PMPR: Análise da Evolução Histórica da Contagem de Pontos**. RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218, [S. l.], v. 3, n. 8, p. e381720, 2022. DOI: 10.47820/recima21.v3i8.1720. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/1720>. Acesso em: 29 abr. 2024.

Bogdan, R., & Biklen, S. K. (2006). **Qualitative research for education: An introduction to theories and methods**. Pearson.

BRASIL. **Lei Ordinária nº 14.751, de 12 de dezembro de 2023**. Institui a Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios, nos termos do inciso XXI do caput do art. 22 da Constituição Federal, altera a Lei nº 13.675, de 11 de junho de 2018, e revoga dispositivos do Decreto-Lei nº 667, de 2 de julho de 1969. Lei Nº 14.751, de 12 de Dezembro de 2023. 236. ed. Brasília, 13 dez. 2023. Seção 1.

BRASIL. Lei Ordinária nº 6880, de 09 de dezembro de 1980. **Dispõe sobre o Estatuto dos Militares**. . Brasília, 07 out. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6880compilada.htm. Acesso em: 08 mar. 2024.

CELLARD, A. **A análise documental**. In: **POUPART, J. et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis, Vozes, 2008.

Chiavenato, I. (2014). **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Elsevier.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). **Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches**. Sage publications.

FIGUEIREDO, N.M.A. **Método e metodologia na pesquisa científica**. 2a ed. São Caetano do Sul, São Paulo, Yendis Editora, 2007.

FLEURY, Maria T. Leme. **Estórias, mitos, heróis - cultura organizacional e relações de trabalho**. RAE - Revista de administração de empresas. Rio de Janeiro, v.27, n. 4, out./dez. 1987.

GIL, A.C. (2002). **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas S/A. GOIÁS (Estado). **Lei Ordinária nº 21124, de 07 de outubro de 2021**. Altera a Lei nº 8.000, de 25 de novembro de 1975, que dispõe sobre os critérios e as condições de promoção dos oficiais da ativa da Polícia Militar do Estado de Goiás. Goiânia, GO, 07 out. 2021.

MINAS GERAIS (Estado). Decreto nº 46.297, de 19 de agosto de 2013. **Contém o Regulamento de Promoção de Oficiais das Instituições Militares do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte, MG, 19 ago. 2013.

REVISTA BRASILEIRA DE SEGURANÇA PÚBLICA. São Paulo: **Fórum Brasileiro de Segurança Pública**, v. 18, n. 1, 2024. Mensal. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/issue/view/40/54>. Acesso em: 05 mar. 2024.

RÔNDONIA (Estado). Decreto nº 55, de 09 de março de 1982. **Aprova o regulamento de promoções de praças da Polícia Militar do Estado de Rondônia**. Porto Velho, RO, 09 mar. 1982.

SANTA CATARINA (Estado). Lei Complementar nº 801, de 01 de julho de 2022. **Dispõe sobre a promoção das praças militares estaduais e estabelece outras providências**. Florianópolis, SC, 01 jul. 2022.

SILVA, Daniela Marques da. **Lei de promoções do Exército Brasileiro de 1850**. Temáticas, [S.L.], v. 28, n. 56, p. 14-37, 13 dez. 2020. Universidade Estadual de Campinas. <http://dx.doi.org/10.20396/tematicas.v28i56.12306>.

SSP, Ascom -. **Governo sanciona leis que corrigem benefícios para militares e bombeiros**. 2024. Disponível em: <https://pm.se.gov.br/governo-sanciona-leis-que-corrigem-beneficios-para-militares-e-bombeiros/>. Acesso em: 26 abr. 2024.

Thomazi, Robson Luis Marques. **A hierarquia e a disciplina aplicadas às instituições militares: controle e garantias no regulamento disciplinar da Brigada Militar** / Robson Luis Marques Thomazi. – Porto Alegre, 2008.