



## EDUCAÇÃO PROFISSIONAL CONTINUADA – IMPLEMENTAÇÃO DO CALENDÁRIO ANUAL DE CURSOS NA POLÍCIA MILITAR DE TOCANTINS

Continued professional education - implementation of the course's annual calendar in the Military Police of Tocantins state, Brazil

Educación profesional continuada - implementación del calendario anual de cursos en la Policía Militar de Estado de Tocantins, Brasil

Patrícia Pinheiro de Melo Azevedo<sup>1</sup>

Valdirene Cássia da Silva<sup>2, 3</sup>

### RESUMO

Este estudo teve como objetivo geral identificar o desenvolvimento da educação profissional na Polícia Militar do Tocantins-PMTO, e como objetivos específicos: mapear o processo de educação profissional implementado pela PMTO; discutir a necessidade do calendário anual de cursos e propor a educação profissional continuada tendo como ferramenta o calendário anual de cursos. Para atingir os referidos objetivos, foram utilizados como instrumentos a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental no acervo da Diretoria de Ensino da PMTO, bem como foi realizada entrevista escrita e oral com o

<sup>1</sup>Discente do Curso Aperfeiçoamento de Oficiais da Polícia Militar do Estado do Tocantins, Capitão do Quadro de Oficiais Policiais Militares; Bacharel em Segurança Pública pela Academia de Polícia Militar Tiradentes do Estado do Tocantins desde 2007; Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Tocantins – UFT desde 2009; Pós-Graduada em Direitos Humanos pela Fundação Universidade do Tocantins – UNITINS desde 2010; Pós-Graduada em Ciências Penais pela Universidade Anhanguera-UNIDERP – LFG desde 2011; Pós-Graduada em Política e Estratégia pela Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra – ADESG desde 2011. E-mail: [patypmelo@hotmail.com](mailto:patypmelo@hotmail.com).

<sup>2</sup> Doutora e Mestre em Educação pela Universidade Federal da Bahia. Especialista em Comunicação, Estratégias e linguagens. Graduada em Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas. Atualmente é professora titular da Universidade Luterana de Palmas - Ceulp/ULBRA. E-mail: [valdirene.silva0@gmail.com](mailto:valdirene.silva0@gmail.com).

<sup>3</sup> Endereço de contato com os autores (por correio): Academia Policial Militar do Tocantins. Quadra 104 Sul, Rua 'SE' 09, Lote 5, s/n - Plano Diretor Sul, Palmas - TO, CEP: 77001-036, Brasil.

Diretor do Departamento de Ensino, Instrução e Pesquisa da Corporação – DEIP, sendo adotados o método descritivo e a abordagem qualitativa. Após pesquisa, evidenciou-se que a PMTO tem normas de ensino voltadas para a educação profissional continuada, não sendo cumprida em sua plenitude por falta de recursos de capital, estrutural e/ou financeiro. Por fim, sugeriu-se a implantação de calendário anual de cursos voltados para todos os integrantes da Corporação, independentemente de Quadros e atividades desenvolvidas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Educação; Profissional; Continuada; Calendário.

#### **ABSTRACT**

This study aimed to identify the development of professional education in the Military Police of Tocantins (PMTO), Tocantins State, Brazil, and has as specific objectives: (a) mapping the professional education process implemented by PMTO; (b) discussing the need of courses' annual calendar; and (c) proposing continuing professional education using such calendar as tool. For achieving these goals, bibliographical and documentary data found in the PMTO Board of Education were used, as well as written and oral interview was taken with the Director of the Department of Education, Instruction, and Research of the Corporation (DEIP), adopting descriptive method and qualitative approach. This research showed that the PMTO has education rules focused on continuing professional education; however, these rules are not fulfilled in their fullness, due to lack of capital and of structural and/or financial resources. Finally, it was suggested to implement an annual calendar for courses intended to all the Corporation members, regardless of the Military Officers Board and developed activities.

**KEYWORDS:** Education; Professional; Continued; Calendar.

#### **RESUMEN**

Este estudio tuvo como objetivo general identificar el desarrollo de la educación profesional en la Policía Militar de Tocantins-PMTO, y como objetivos específicos: mapear el proceso de educación profesional implementado por la PMTO; discutir la necesidad del calendario anual de cursos y proponer la educación profesional continuada teniendo como herramienta el calendario anual de cursos. Para alcanzar estos objetivos, se



utilizaron como instrumentos la investigación bibliográfica y la investigación documental en el acervo de la Dirección de Enseñanza de la PMTO, así como se realizó entrevista escrita y oral con el Director del Departamento de Enseñanza, Instrucción e Investigación de la Corporación - DEIP, siendo adoptado el método descriptivo y el abordaje cualitativo. Después de la investigación, se evidenció que la PMTO tiene normas de enseñanza orientadas a la educación profesional continuada, no siendo cumplida en su plenitud por falta de recursos de capital, estructural y / o financiero. Por último, se sugirió la implantación de calendario anual de cursos dirigidos a todos los integrantes de la Corporación, independientemente de Cuadros y actividades desarrolladas.

**PALABRAS CLAVE:** Educación; profesional; continuado; calendario.

Recebido em: 02.05.2018. Aceito em: 19.07.2018. Publicado em: 01.09.2018.

## Introdução

A atividade policial é uma função bastante antiga, decorrente da necessidade de harmonizar interesses em conflitos no âmbito do convívio social. No Brasil, pode-se dizer que a atividade policial se originou em 1530, com a chegada de Martin Afonso de Souza, enviado ao Brasil para ser “[...] administrador e promotor da justiça, além de organizador do serviço de ordem pública [...]” (SOUSA; MORAIS, 2011 apud FAORO, 1997), por força de Carta Régia instituída por Dom João III.

Com o tempo, as Instituições policiais obtiveram características e competências próprias. Atualmente, no Brasil, as polícias são fragmentadas em preventivo-ostensivas, representadas pela polícia militar, e judiciário-investigativas, representadas pela polícia civil e federal, esta última quando envolver interesse da União.

No que tange à missão da Polícia Militar, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, em seu art. 144, estabelece que compete às Polícias Militares, juntamente com outros órgãos

da segurança pública, a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio. Estabelece ainda, no parágrafo 5º do artigo retromencionado, que “às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública” (CONSTITUIÇÃO, 1988).

Consoante os dispositivos constitucionais supracitados, percebem-se a magnitude e a nobreza da missão das Polícias Militares, que necessitam de profissionais altamente responsáveis e capacitados para o enfrentamento dos inúmeros obstáculos que dificultam a prestação de um serviço de excelência, devotado à sociedade em geral.

Contudo, em virtude de diversos fatores, entre eles o econômico, muitas Instituições têm dificuldades de manter seu pessoal em contínua aprendizagem, o que gera consequências negativas para a atuação policial e, assim, falta de credibilidade por parte da sociedade.

Na Polícia Militar do Estado do Tocantins (PMTO), que é uma polícia nova e benquista, de modo geral, notam-se

dificuldades de aperfeiçoamento e de atualização contínua de seus integrantes. Frente a esse contexto, surge o questionamento de como está sendo oferecida a educação profissional na PMTO.

O questionamento é necessário em virtude da atual conjuntura, não só do Estado, como de todo o país, em que a sociedade brasileira vive amedrontada, motivada pela sensação de insegurança e risco, gerados pela onda de criminalidade e de violência que assola o país.

Outrossim, o objetivo geral deste artigo é identificar como está sendo desenvolvida a educação profissional na PMTO, tendo como objetivos específicos: o mapeamento do processo de educação profissional implementado pela PMTO; a discussão da necessidade do calendário anual de cursos na PMTO; e, por fim, a propositura da educação profissional continuada na PMTO, tendo como ferramenta o calendário anual de cursos.

## Material e métodos

Para esta pesquisa, foi adotado o método descritivo, e a abordagem foi a qualitativa. Quanto aos instrumentos de coleta de dados, foram feitas pesquisa bibliográfica e pesquisa documental no acervo da Diretoria de Ensino da Polícia Militar do Estado do Tocantins, por meio de entrevista escrita e oral com o Diretor de Ensino da PMTO.

Na entrevista, foram feitas 13 perguntas, divididas em 05 vertentes, a saber: perfil da educação profissional na PMTO; metodologia utilizada; universo dos profissionais capacitados nos últimos 05 anos; planejamento; entraves no processo de qualificação; e posição institucional quanto à qualificação.

No que tange ao cenário, foi adotada a própria PMTO, onde se buscou conhecer e demonstrar como é realizado o processo de educação profissional dos policiais militares tocantinenses, a fim de propor melhorias para que essa tarefa, por demais valiosa, seja incrementada amiúde e da melhor forma possível.

## Gestão de recursos humanos

Antes de adentrar especificamente o tema da educação profissional, é importante fazer uma pequena digressão sobre o sistema de administração de recursos humanos. Isso porque, no decorrer da evolução histórica da humanidade, houve também a evolução da gestão de pessoas no universo das Corporações, conforme esclarece Chiavenato (2016, p.1):

diferentemente do que era aceito no decorrer da Era Industrial – quando o sucesso das organizações era baseado em seus recursos físicos e financeiros –, na era do Conhecimento, a base da excelência organizacional passou a ser o elemento humano. A globalização, o desenvolvimento tecnológico e a mudança e transformação da sociedade fazem com que a capacidade de sobrevivência e excelência das organizações passe cada vez mais a depender forte e diretamente das habilidades e competências das pessoas que nelas trabalham.

Outrossim, considerando as pessoas como um dos elementos mais relevantes de uma Organização, a doutrina de Gestão de Pessoas aponta seis importantes processos de gestão (SOUZA, 2012, *apud* CHIAVENATO, 2008):

- a) **Processo de agregar pessoas:** tem como finalidade selecionar pessoas com perfil adequado para cada cargo;
- b) **Processo de aplicar pessoas:** integração das pessoas em seus respectivos cargos e tarefas, avaliadas quanto ao seu desempenho;
- c) **Processo de recompensar pessoas:** tem como foco principal as pessoas, no sentido de recompensá-las pelas suas habilidades, competências e resultados proporcionados à organização;
- d) **Processo de desenvolver pessoas:** busca manter o desenvolvimento do colaborador tanto para sua área de atuação como para possíveis áreas de crescimento profissional;
- e) **Processo de manter pessoas:** visa a manter os colaboradores satisfeitos e motivados; e
- f) **Processo de monitorar pessoas:** objetiva o desenvolvimento do autocontrole em relação às metas e resultados a serem alcançados.

Todavia, considerando que o segredo das organizações bem-sucedidas é saber consolidar e reciclar o conhecimento entre seus funcionários (CHIAVENATO, 2016), o sobredito trabalho valer-se-á apenas do processo de desenvolver pessoas, no qual está inserida a educação profissional.

### Educação profissional

É notório que o ser humano vive em constante processo de aprendizagem por influência do seu convívio social, adaptando-se às normas e aos valores sociais vigentes e se educando em consonância com essas mesmas normas e valores. De acordo com Chiavenato (2016, p.38), essa educação pelo homem, ao longo de sua vida, pode ser:

institucionalizada e exercida não só de modo organizado e sistemático – como nas escolas e igrejas e obedecendo a um plano preestabelecido -, bem como pode ser desenvolvida de modo difuso, desorganizado e assistemático – como no lar e nos grupos sociais a que o indivíduo pertence, sem obedecer a qualquer plano predeterminado. Ou ainda nas organizações.

Nesse diapasão, quando se fala em educação, ela pode ser social, profissional e religiosa, entre outras. Em relação à educação profissional, o referido autor a conceitua como “[...] a educação, institucionalizada ou não, que visa ao preparo do homem para a vida profissional [...]”. Ademais, Chiavenato (2016, p.39) esclarece que a educação profissional compreende três etapas interdependentes, a saber:

**Formação profissional:** educação institucionalizada ou não que visa a preparar e formar o homem para o exercício de uma profissão, em um determinado mercado de trabalho. Seus objetivos são amplos e mediatos, visando a qualificar a pessoa para uma futura profissão. Pode ser obtida nas escolas ou fora delas e mesmo dentro das próprias empresas.

**Desenvolvimento profissional:** educação que visa a ampliar, desenvolver e aperfeiçoar a pessoa para seu crescimento profissional em determinada carreira na organização ou para que se torne mais eficiente e produtiva em seu cargo. Seus objetivos perseguem prazos mais longos, visando a dar ao homem conhecimentos que transcendem o que é exigido no cargo atual, preparando-o para assumir funções mais complexas ou numerosas.

**Treinamento:** educação institucionalizada ou não, que visa a adaptar a pessoa para o exercício de determinada função ou para a execução de tarefa específica em determinada organização. Seus objetivos são mais restritos e imediatos, oferecendo os elementos essenciais para o exercício

de um presente cargo, preparando o indivíduo adequadamente.

Assim, apesar de as etapas serem distintas, com fronteiras perfeitamente definidas entre si, percebe-se também que devem ser aplicadas de forma interdependente para que uma organização atinja, na sua plenitude, uma educação profissional continuada e de excelência.

A importância da educação profissional continuada

A educação profissional continuada é um diferencial para qualquer profissão, principalmente para as organizações que lidam diretamente com a garantia dos bens jurídicos considerados os mais relevantes - a vida e a liberdade - caso das Polícias Militares.

Diante de tão nobre missão, a Instituição Polícia Militar necessita estar em constante processo de mudança, evitando a defasagem entre os padrões organizacionais modernos e os padrões de relação do trabalho antiquados e ineficientes, ou seja, deve aperfeiçoar sempre as políticas de gestão de pessoas

dentro da organização. Como bem ensina o Doutor em Ciências Sociais e Mestre em administração Treff (2016, p.13):

[...] a Gestão por Competências vem assumindo no contexto de negócios, sobretudo diante das transformações organizacionais que tornaram imperativa às empresas e aos gestores, a revisão de seus modelos e ferramentas de gestão, em particular os direcionamentos à gestão de Pessoas, frente ao aumento da competição e à intensificação dos processos de globalização. [...].

Nota-se que a gestão por competências vem ganhando espaço. Ademais, não há como falar em gestão por competências sem falar em capacitação de pessoas, ou seja, desenvolver habilidades nas pessoas. Destarte, de acordo com Chiavenato (2016, p.39), o desenvolvimento profissional é:

[...] educação que visa a ampliar, desenvolver e aperfeiçoar a pessoa para seu crescimento profissional em determinada carreira na organização ou para que se torne mais eficiente e produtiva em seu cargo. Seus objetivos perseguem prazos mais longos, visando a dar ao homem conhecimentos que transcendem o que é exigido no cargo atual, preparando-o para assumir funções mais complexas ou numerosas. [...].

Por conseguinte, a educação profissional constante, destinada a policiais militares, é imprescindível para o bom desempenho da missão constitucional da Corporação.

#### Educação profissional nas forças policiais

Diante do que já foi exposto, não pairam dúvidas que a constante educação voltada ao policial é imprescindível para atender as demandas da população de forma satisfatória, além de reduzir a ocorrência de arbitrariedades e erros profissionais, com resultados desastrosos, comprometendo a credibilidade e confiança na Instituição Polícia Militar.

Para mudar esse estigma, muito vem sendo estudado sobre a qualificação dos agentes de segurança pública, tanto na esfera federal como na estadual, havendo diversas normas que buscam a melhoria da educação nessas Instituições, inclusive nas policiais militares, que exigem em seus estatutos cursos específicos para a progressão na carreira.

Nesse contexto, é interessante mencionar a Portaria Interministerial n.º

4.226/10 do Ministério da Justiça e da Secretaria de Direitos Humanos, que tem como objetivo principal a redução gradativa dos índices de letalidade nas ações envolvendo profissionais de segurança - policiais federais, rodoviários federais, policiais estaduais (civil e militar) e guardas municipais.

Embora não se ocupe diretamente com a educação profissional do agente de segurança pública, esta portaria expressa preocupação quanto ao desenvolvimento desses profissionais, motivo pelo qual, entre outras diretrizes, determina que atividades de treinamento, elaboração de procedimentos de habilitação para o uso de cada tipo de arma de fogo, além de formação e programas de educação continuada com conteúdo sobre técnicas e instrumentos de menor potencial ofensivo, sejam implementadas.

Na esfera estadual, a Polícia Militar do Estado do Tocantins tem as Normas para Planejamento e Conduta de Ensino (NPCE), de 17 de abril de 2008, que:

[...] têm por finalidade padronizar o ensino técnico-profissionalizante na Polícia Militar do Estado do Tocantins, estabelecendo uma unidade de pensamento a ser adotada nas fases de planejamento, execução e avaliação, no contexto dos níveis estratégico, tático e operacional da Corporação [...].

Ainda que necessite de algumas atualizações, as NPCE da PMTO atendem perfeitamente ao conceito de educação profissional continuada, uma vez que expressam minuciosamente a missão da PMTO em relação ao ensino corporativo - objetivo e finalidade das normas de ensino - bem como aos princípios do ensino na Corporação.

Constata-se que as NPCE da PMTO determinam o que seria ideal para manter o policial militar tocantinense habilitado, aperfeiçoado, capacitado e atualizado para o enfrentamento das demandas inerentes à atividade policial, garantindo uma educação profissional continuada e, conseqüentemente, a prestação de um serviço de excelência, caso fosse seguida em sua plenitude.

### **Análise das discussões**

Como explicitado anteriormente, a pesquisa foi desenvolvida por meio de treze perguntas, divididas em cinco vertentes, expostas a seguir.

#### **Perfil da educação profissional na PMTO**

Em relação ao perfil da educação profissional na PMTO, o Diretor da Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa da PMTO - DEIP, TC QOPM Dosautomista Honorato de Melo esclareceu que “[...] os cursos de formação e de aperfeiçoamento são os dois pilares básicos da educação profissional na PMTO, sendo o curso de Soldado e o Curso de Oficiais, as bases das duas carreiras [...]” (informação verbal).<sup>4</sup>

Quanto ao curso de aperfeiçoamento, o Diretor de Ensino frisa ser exigido pela própria lei castrense como requisito para a ascensão na carreira. Cita como exemplo, em nível de Oficial Combatente, o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais – CAO e o Curso Superior de Polícia – CSP

---

<sup>4</sup>Entrevista oral tomada por AZEVEDO, Patrícia Pinheiro de Melo, em 6 jun. 2017, na sala da DEIP, das 14h30min às 16h10min.

(atualmente não obrigatório para ascensão).

Em nível de Praça Combatente, o soldado faz o Curso de Habilitação de Cabo - CHC, Curso de Habilitação de Sargento - CHS e, posteriormente, o Curso de Aperfeiçoamento de Sargento - CAS, destacando-se que o CHC, apesar de ser um curso de habilitação, em sentido amplo, também pode ser entendido como curso de aperfeiçoamento.

Importa ressaltar que os cursos supracitados são exigidos como atividade peculiar de cada Posto ou Graduação, nos termos do art. 39, da Lei nº 2.575/12. Contudo, entre os anos 2010 e 2015, houve um arrefecimento nas ofertas de cursos, principalmente daqueles exigidos para progressão da carreira, ocasião em que muitos militares foram promovidos sem os devidos cursos.

A referida afirmação é confirmada pelo próprio Diretor da DEIP, que não sabendo especificar com exatidão o motivo desse arrefecimento, explicou que, em 2015, a atual gestão conseguiu ofertar cursos para praticamente toda a

Corporação, inclusive de aperfeiçoamento, por meio de cursos especiais, a fim de regularizar a situação de militares promovidos sem a devida habilitação para a Graduação ou Posto subsequente.

No que concerne aos Quadros da Saúde (Oficiais com formação superior e Praças com formação técnica, na área da saúde), Quadro de Oficiais Músicos e Quadro de Especialista (Oficiais com formação superior em Direito, Contábeis, Administração, entre outros cursos, e Praças com formação técnica em música), estes profissionais ingressam na Corporação já portando uma formação profissional. Formação esta compatível com as funções para as quais prestaram concurso, nos termos da lei, passando apenas por um estágio de adaptação na Corporação, a fim de conhecer as normas, a legislação da caserna e sua cultura organizacional.

Ademais, a Lei do Estado do Tocantins nº 2.575, de 20 de abril de 2012, de Promoções da PMTO, ainda em seu art. 39, § 2º, traz algumas

diferenciações na educação profissional dos militares no que se refere aos cursos, liberando alguns Quadros de Cursos de Aperfeiçoamento para progressão na carreira, pois “[...] a exigência de Curso de Aperfeiçoamento não se aplica aos integrantes dos Quadros de Oficiais de Saúde, Especialistas, de Administração e dos Quadros de Praças Especialistas e de Saúde [...]” (LEI Nº 2.575, 2012).

Percebe-se que os militares que ingressam na Corporação já portando a formação exigida para o seu cargo acabam por não fazer parte da educação profissional ofertada pela a própria Corporação. Como exemplo, o Diretor da DEIP menciona a situação do médico militar, que ingressa na Corporação como 2º Tenente, podendo chegar ao posto de Coronel, sem passar por qualquer curso institucional.

Além dos cursos exigidos por lei para militares de determinados Quadros, a Corporação também oferece cursos de especialização nas áreas operacionais (Curso de Explosivista, Operações de Choque, Operações Especiais - COESP,

Rondas Ostensivas Táticas Metropolitanas – ROTAM, Curso de Ações Táticas – CAT) e em nível de pós-graduação.

Também são ofertados cursos de atualizações, como, por exemplo, curso de tiro e direção defensiva, e de capacitação, cursos estes realizados, na grande maioria, fora do Estado, fato que gera alguns gargalos para a Instituição, principalmente de ordem financeira.

A PMTO vislumbra, desse modo, sua própria Educação Corporativa. Contudo, sendo que esta Educação não é efetivada de maneira contínua e devidamente planejada, bem como não oportuniza a disseminação do conhecimento para todos os seus integrantes, não implementando, em sua plenitude, as etapas da educação profissional continuada, que, de acordo com Chiavenato (2016), compreende a formação profissional, o desenvolvimento profissional e o treinamento.

Metodologia utilizada pela PMTO

Até 2015, consoante informações coletadas na DEIP, os cursos foram realizados de forma presencial, tanto no

Estado como nas Coirmãs. A partir de 2015, a Instituição, em virtude da impossibilidade de adotar o sistema de aulas presenciais por questões de diversas naturezas, passou a oferecer cursos não presenciais on-line, mas de modo precário, uma vez que não utilizou um sistema adequado ao ensino a distância.

Não obstante, em 2016, a Instituição alcançou um grande feito, por meio de uma parceria firmada com a Fundação Universidade do Tocantins – UNITINS, tendo como objeto a plataforma AVA Chamilo 1.9.4<sup>©</sup> 2016 – educa.unitins.br, a fim de promover a capacitação a distância dos policiais militares tocantinenses.

“A Educação a Distância é uma forma sistematicamente organizada de autoestudo em que o aluno se instrui por meio do material de estudo que lhe é apresentado”, (DOHMEM, 1967, *apud* BERNARDO, 2009) sendo supervisionado

por um grupo de professores, mediante tecnologia capaz de vencer a distância.

A partir desse momento, a Corporação passou a ter condições de promover uma educação profissional continuada, sem diminuir drasticamente o efetivo de policiais nas ruas, e de maneira menos onerosa para o Estado, mantendo, todavia, aulas práticas quando o curso exigir.

Universo dos profissionais capacitados nos últimos cinco anos

Assim, conforme relatórios da Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa da PMTO, entre os anos de 2013 e 2015, foram ofertados pela a Instituição, no Estado e Coirmãs, diversos cursos, nas mais variadas áreas e modalidades de ensino previstas nas NPCE, inclusive pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu* (Tabela).

Tabela – Cursos ofertados pela PMTO nos últimos 05 (cinco) anos

Ano	Número do efetivo	Número de cursos ofertados	Número de Policiais que fizeram os cursos	Porcentagem do efetivo capacitado
-----	-------------------	----------------------------	---	-----------------------------------

2013	3.855	30	667	17,3
2014	4.076	41	1.606	39,4
2015	4.038	30	3.519	87,1
2016	3.778	30	880	23,3
2017	3.687 (até o presente momento)	25 (até o presente momento)	342 (até o presente momento)	9,27 (até o presente momento)

Fonte: Relatório da DEIP e DGP da PMTO

Observa-se que, consoante Relatório Anual da DEIP – 2015, neste ano havia um total de **3.028** (cerca de 75% de todo o efetivo da Corporação na ativa), de militares que se encontravam em Graduação e Posto sem a devida habilitação. Assim, no decorrer de todo o ano, foram promovidos 30 cursos, sendo capacitados e habilitados 3.519 policiais militares, de um efetivo total de 4.038 militares.

Verificou-se ainda que os cursos para a regularização da situação dos militares carecedores de

habilitação/aperfeiçoamento exigidos por lei ocorreram de forma não presencial, utilizando a própria página da PMTO na internet para divulgação do material de estudo, o qual foi apostilado e

disponibilizado em rede, via acesso do militar matriculado nos cursos.

Outrossim, tendo em vista que “[...] a capacitação profissional é um dos requisitos básicos para manter a qualidade da equipe e consequentemente da produtividade de uma empresa [...]” [INSTITUTO BRASILEIRO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL (INBEP)], percebe-se um possível comprometimento da qualidade do serviço da PMTO, bem como da produtividade de seus integrantes, uma vez que, em relação ao período da pesquisa, constatou-se que o índice de percentagem de profissionais capacitados por ano na Corporação é bastante pequeno, com exceção do ano de 2015, em que ocorreram situações atípicas.

Planejamento

O planejamento é o meio mais eficaz para a consecução dos objetivos e, conseqüentemente, para o sucesso de qualquer organização pública ou privada, tendo em vista que sua sobrevivência depende da capacidade de antever ameaças decorrentes das turbulências geradas pelas transformações em suas atividades.

De acordo com Matias-Pereira (2012), planejamento é a busca de antecipar o futuro e tem como propósito fundamental estabelecer a forma pela qual se deve adequar a oferta à demanda por serviços em um horizonte de tempo determinado, fixando os objetivos e metas a serem cumpridos, além de dimensionar os recursos físicos, humanos e financeiros para sua consecução.

Assim, é difícil falar em educação profissional continuada sem planejamento, motivo pelo qual consta nas NPCE da PMTO o título que trata do planejamento de ensino, abordando o planejamento anual e o calendário de cursos.

É importante salientar também que o Plano Estratégico da PMTO 2016/2020 prevê na árvore de soluções de problemas da PMTO, em relação à qualidade de prestação de serviços à sociedade, a “Educação Corporativa: capacitações, treinamento e desenvolvimento regulares e suficientes”.

No entanto, é de conhecimento de todos os integrantes da Corporação que não é divulgado o calendário de cursos, sendo eles informados, geralmente, de última hora para os militares, que também precisam se organizar, pois têm uma vida além da Instituição.

A respeito da falta de calendário de cursos, o Diretor da DEIP elucidou que se busca planejar e divulgar os cursos com antecedência. Todavia, em 2015, de acordo com o Decreto do Governo do Tocantins nº 5.189, de 10 de fevereiro de 2015, determinando a regularização da situação da tropa promovida sem os requisitos legais, a Diretoria de Ensino teve apenas 40 dias para planejar e divulgar os cursos.

Afirmou ainda que, atualmente, o planejamento e a divulgação vêm sendo feitos com mais tempo, citando como exemplo o CHOA – Curso de Habilitação de Oficiais da Administração, “planejado em janeiro de 2016, com divulgação do edital de seleção em agosto e provas em novembro do mesmo ano” (informação verbal).<sup>5</sup> Entretanto, encontra-se suspenso por decisão judicial. Segundo o Diretor da DEIP<sup>6</sup>, não há calendário anual “por limitação de recursos, recurso de capital humano, de estrutura ou por falta de recurso financeiro. Elencamos algumas prioridades, e dentro dessas prioridades, destacamos algumas”.

Assim sendo, nota-se que o planejamento feito pela Corporação é frágil e pode comprometer a capacidade de o gestor antever ameaças internas e externas relativas à atividade policial militar.

#### Entraves ao processo de qualificação

<sup>5</sup>Entrevista oral tomada por AZEVEDO, Patrícia Pinheiro de Melo, em 6 jun. 2017, na sala da DEIP, das 14h30min às 16h10min.

<sup>6</sup>Id.

Como já explicitado anteriormente, segundo o Diretor da DEIP, os maiores entraves ao processo de qualificação da PMTO ocorrem por falta de recursos, sejam eles de capital humano, de estrutura física ou financeiros, que são considerados recursos organizacionais.

Os recursos organizacionais “[...] são os vários meios que as instituições têm para atingir seus objetivos. São os bens ou serviços utilizados nas atividades organizacionais [...]” (LIMA, 2008), sendo fundamentais para a consecução dos objetivos da Corporação.

Diante da escassez de recursos, infelizmente a Corporação fica engessada para capacitar, desenvolver e treinar seus homens, mas isso não pode ser um entrave perene. Deve ser buscada, antes de tudo, incessantemente, a melhoria do efetivo, do orçamento e também das estruturas físicas da Instituição.

Posição institucional quanto à qualificação

O Diretor da DEIP declarou que, dentro do ideal que se tem hoje, já houve um grande avanço pelo fato de os cursos básicos, ou seja, os exigidos para a ascensão na carreira estarem em dia.

Entretanto, entende ser necessário a oferta de mais cursos na Corporação “em um contexto de melhoria, até mesmo melhoria de ferramentas PDCA, é necessário implementar cursos, paulatinamente, com mais regularidade” (informação verbal).<sup>7</sup> Mencionou que “os níveis dos nossos cursos não estão fora da realidade institucional das polícias militares, mesmo porque nossos policiais estão sempre fazendo cursos em outras polícias no Brasil afora” (informação verbal).<sup>8</sup>

Por fim, informou que hoje existe na DEIP uma matriz de cursos ofertados, como o de Identificação Veicular, Patrulhamento Rural, Força Tática, Rotam, Canil, que devem ser realizados aqui mesmo no Estado.

---

<sup>7</sup>Entrevista oral tomada por AZEVEDO, Patrícia Pinheiro de Melo, em 6 jun. 2017, na sala da DEIP, das 14h30min às 16h10min.

<sup>8</sup>Id.

Destarte, reconhecendo que o capital humano é o único recurso organizacional capacitado para aprender, desenvolver, inovar, produzir, tomar decisões, liderar, motivar, interagir, comandar (ORNELAS, 2013), percebe-se que as informações supracitadas confirmam que a PMTO está no caminho certo, com uma visão estratégica bem definida, fundamental para se manter competitiva e em constante crescimento na era do conhecimento.

### **Considerações finais**

A magnitude e a nobreza da missão destinada às Polícias Militares exigem que os profissionais dessas instituições sejam altamente capacitados para o enfrentamento da criminalidade e da violência que assolam o país, bem como para a prestação de um serviço de excelência.

Todavia, a falta de preparo pode contribuir para a ocorrência de arbitrariedades e erros profissionais, com resultados desastrosos, comprometendo a credibilidade e a confiança das

Corporações Militares responsáveis pela segurança da população.

Este trabalho foi feito com o objetivo geral de identificar como está sendo desenvolvida a educação profissional na PMTO. Por meio de pesquisa bibliográfica e pesquisa documental no acervo da Diretoria de Ensino da Polícia Militar do Estado do Tocantins e de entrevista escrita e oral com o Diretor de Ensino da PMTO, constatou-se que, nesta Instituição, assim como em outras Instituições de Segurança Pública do país, a gestão por competência vem ganhando espaço.

As Normas para Planejamento e Condução de Ensino da PMTO têm por finalidade padronizar o ensino técnico-profissionalizante e, ainda que necessitem de algumas atualizações, atendem perfeitamente ao conceito de educação profissional continuada.

Todavia, embora a PMTO tenha normas de ensino bem definidas e haja previsão em seu Plano Estratégico da promoção de uma Educação Corporativa com capacitações, treinamento e

desenvolvimento regulares e suficientes, ela também encontra grandes entraves, como a falta de recursos, sejam eles de capital humano, de estrutura física ou financeiros.

Os sobreditos entraves acabam por prejudicar a educação profissional continuada na PMTO, a qual não ocorre em sua plenitude e impossibilita a existência de um calendário anual de cursos, deixando muitos de seus integrantes sem acesso à educação institucional.

Verificou-se, além disso, que atualmente a Instituição está em dia com os cursos básicos exigidos em lei para a progressão na carreira. Entretanto, a Corporação precisa sair do básico e passar a investir mais em seu capital humano, de maneira contínua e planejada, como preveem as NPCE e o Plano Estratégico 2016/2020.

Diante do exposto, sugere-se a implantação de um calendário anual de cursos, voltados a todos os integrantes da Corporação, independentemente de Quadros e atividades desenvolvidas,

operacionais ou administrativas, tendo em vista que todos precisam se desenvolver a cada dia.

Assim, o calendário anual de cursos é de suma importância porque se refere às atividades de ensino e aprendizagem na Corporação para determinado ano letivo, a fim de que os Policiais Militares possam, antecipadamente, preparar-se e candidatar-se às vagas disponibilizadas, de acordo com o interesse da Instituição e respectivos processos seletivos.

A falta desse planejamento, sem dúvida alguma, gera desgastes tanto para o Comando, que tem limitada a consecução dos seus objetivos, quanto para o policial militar, que deixa de se aperfeiçoar e de desenvolver suas habilidades, e, principalmente, para a sociedade, que perde a oportunidade de ter um serviço policial prestado com qualidade e eficiência.

Um planejamento pautado na educação de profissionais é o caminho para o sucesso de qualquer Organização, inclusive para a Polícia Militar. Ademais,

afasta qualquer tipo de amadorismo que, porventura, comprometa o crescimento da Corporação, além de fortalecer sua cultura organizacional.

Finalmente, é necessário ressaltar que, na era do conhecimento, os policiais ideais são aqueles portadores de inteligência e destreza para atuar em diversas situações e de acordo com as novas tecnologias oferecidas no mundo contemporâneo, recaindo, logicamente, sobre a PMTO a maior responsabilidade pelo desenvolvimento das habilidades de seu recurso humano.

## Referências

BRASIL. CONSTITUIÇÃO (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988, p.292.

\_\_\_\_\_. Ministério da Justiça. Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República. Portaria Interministerial nº 4.226, de 31 de dezembro de 2010. Estabelece Diretrizes sobre o Uso da Força pelos Agentes de Segurança Pública. **Diário Oficial [da República]**

**Federativa do Brasil**], Brasília, DF, 3 jan. 2011, n. 1, Seção 1, p. 27. Disponível em: <<http://www.mvb.org.br/campanhas/portaria4226.php>>. Acesso em: 25 jun. 2017.

BERNARDO, Viviane. **Educação a distância: fundamentos**. Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/232673965\\_Educacao\\_a\\_Distancia\\_Fundamentos\\_e\\_Guia\\_Metodologico](https://www.researchgate.net/publication/232673965_Educacao_a_Distancia_Fundamentos_e_Guia_Metodologico)>. Acesso em: 19 jul. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**, 3.ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2008, p.14.

\_\_\_\_\_. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. 8.ed., Barueri -SP: Manole, 2016, p.39.

INSTITUTO BRASILEIRO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL (INBEP). **Por que investir na capacitação profissional da equipe?** Disponível em: <<http://blog.inbep.com.br/por-que-investir-na-capacitacao-profissional-dos-funcionarios>> Acesso em: 19 jul. 2017.

LIMA, Madson Denes Romário. **Recursos Organizacionais**. Centro Universitário Luterano de Manaus, 26 mar. 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/os-recursos-organizacionais/21937/>> Acesso em: 19/ jul. 2017.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**, 4.ed., São Paulo: Atlas, 2012.

ORNELAS, Cristiane. **Gestão de Pessoas: uma visão estratégica**. 19 fev. 2013. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/gestao-de-pessoas-uma-visao-estrategica/68929/>> Acesso em: 19 jul. 2017.

SOUSA, Reginaldo Canuto de; MORAIS, Maria do Socorro de Almeida. **Polícia e Sociedade: uma análise da história da segurança pública brasileira**. In: **V Jornada Internacional de Políticas Públicas**. 23 a 26 ago. 2011. São Luís, MA, Brasil. Disponível em: <<http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinpp2011/CdVjornada/...pdf>>. Acesso em: 25 jun. 2017.

SOUZA, Aline Mayara de. **Os Seis Processos da Gestão de Pessoas. Comunidade ADM**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

TREFF, Marcelo. **Gestão de pessoas: olhar estratégico com foco em competências**, 1.ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2016, p.13.

TOCANTINS (Estado). LEI Nº 2.575, 2012. Dispõe sobre as promoções na Polícia Militar do Estado do Tocantins, e adota outras providências. Republicada no **Diário Oficial nº 3.617**. Palmas, TO, 20 abr. 2012. Disponível em: <<https://central3.to.gov.br/arquivo/269665/>>. Acesso em: 25 jun. 2017.

\_\_\_\_\_. **Polícia Militar. Plano Estratégico 2016/2020**, p.20.



\_\_\_\_\_. Diretoria de Ensino Instrução e Pesquisa. **Normas para o Planejamento e Condução do Ensino (NPCE)**. Boletim Geral nº 082/2008. Palmas, TO, 7 mai. 2008.