



SENASP/MJ

**FACULDADE DINÂMICA DAS CATARATAS – UDC
SECRETARIA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA-**

ADRIANO LANGWINSKI

**A VALORIZAÇÃO DO PROFISSIONAL NA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ
COMO DIFERENCIAL NAS ATIVIDADES DE SEGURANÇA PÚBLICA.**

FOZ DO IGUAÇU-PR

2011

L269p Langwinski, Adriano.

Polícia Militar do Paraná: uma organização engessada no tempo / Adriano Langwinski - Foz do Iguaçu : UDC / 2011.

Orientador: Augusto Assad Ballalai
Trabalho de Conclusão de Curso- (TCC)
Faculdade Dinâmica Cataratas - UDC

1 Polícia Militar do Paraná. 2 Hierarquia. 3 Segurança Pública. 4 Carreira. 5 Injustiça Social.

CDU: 351

ADRIANO LANGWINSKI

**A VALORIZAÇÃO DO PROFISSIONAL NA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ
COMO DIFERENCIAL NAS ATIVIDADES DE SEGURANÇA PÚBLICA.**

Trabalho de conclusão de curso, apresentado à banca examinadora da Faculdade União das Cataratas – UDC como requisito parcial para obtenção do grau de especialista em Segurança Pública e Complexidade. Sob a orientação do Professor Mestrando Augusto Assad Luppi Ballalai.

FOZ DO IGUAÇU - PR

2011

TERMO DE APROVAÇÃO

ADRIANO LANGWINSKI

A VALORIZAÇÃO DO PROFISSIONAL NA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ COMO DIFERENCIAL NAS ATIVIDADES DE SEGURANÇA PÚBLICA.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Dinâmica das Cataratas, pós-graduação em segurança pública e complexidade, para obtenção do grau de Especialista, aprovado pela banca examinadora formada por:

Orientador: Mestrando Augusto Assad Luppi Ballalai.

BANCA EXAMINADORA:

Prof.

Prof.

Foz do Iguaçu, 26 de março 2011

Dedico este trabalho à minha esposa Lourdes (in memorium), que participou comigo em parte desta caminhada. Dedico também à minha enteada Lays, que sempre guardarei no meu coração. E ainda aos meus pais e minha irmã que sempre me apoiaram.

Agradeço primeiramente a DEUS pelo dom da vida e sabedoria, à minha família, pela compreensão nos períodos em que me dediquei às tarefas e fiquei ausente, a minha amiga Márcia pelo incentivo, meu professor Orientador, aos professores do curso.

LISTA DE TABELAS

TABELA 01: HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ.....	17
TABELA 02: HIERARQUIA DOS OFICIAIS.....	24
TABELA 03: HIERARQUIA DAS PRAÇAS.....	26
TABELA 04: CADEIA HIERÁRQUICA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ.....	35
TABELA 05: PROPOSTA HIERÁRQUICA SUGERIDA.....	40

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01: IMAGEM DE POLICIAL MILITAR DO PROERD.....	20
FIGURA 02: POLICIAL DA FORÇA VERDE EM FISCALIZAÇÃO.....	21
FIGURA 03: BOMBEIROS MILITARES DO SIATE EM ATENDIMENTO.....	21
FIGURA 04: POLICIAL RODOVIÁRIO ESTADUAL EM FISCALIZAÇÃO.....	22
FIGURA 05: IMAGEM DA PÁGINA DA POLICIA MILITAR DO PARANA.....	23

SUMÁRIO

RESUMO.....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUÇÃO	10
2 HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ	14
2.1 Organização	17
2.2 Administração.....	18
2.3 Administração Pública	19
3 A CARREIRA DO PROFISSIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA.....	20
3.1 Formas de Ingresso na Corporação.....	22
3.2 A Carreira dos Oficiais.....	24
3.3 A Carreira das Praças	25
3.4 Os Regulamntos da Instituição.....	27
3.5 Os Fatores, Hierarquia e Conhecimento em Conflito	29
3.6 Condições de Trabalho do Policial Militar.....	32
3.7 A Estrutura Hierárquica da Polícia Minitar do Paraná	34
4 UMA QUESTÃO HISTÓRICA DE INJUSTIÇA SOCIAL.....	42
4.1 Do Princípio da Igualdade	44
CONCLUSÃO	48
REFERÊNCIAS.....	52

RESUMO

LANGWINSKI, Adriano. **A valorização do profissional na Polícia Militar do Paraná como diferencial nas atividades de Segurança Pública.** SENASP/MJ – UDC,. Faculdades Dinâmica das Cataratas, Foz do Iguaçu, 2001. 57páginas.

Este trabalho teve como temática a falta de mudanças na Polícia Militar do Paraná, em sua estrutura de cargos com vários níveis hierárquicos e regulamentos oriundos do Exército, desde sua criação em 1854. O trabalho ainda questiona a dualidade na forma de ingresso na corporação, sendo que desde a sua criação existem duas classes distintas, o que se entende ser uma forma de injustiça social histórica, pois o sistema empregado impede que todos os integrantes alcancem o topo da pirâmide hierárquica. Cabe ressaltar que a Polícia Militar presta um serviço muito importante a toda população independente de diferenças sociais, no entanto a mesma diferença é percebida em sua organização interna de pessoal. O profissional de segurança pública deve ser valorizado dentro da instituição para que possa realizar um serviço de qualidade fora dela, e o que se afirma no trabalho é que a Polícia Militar do Paraná segue na contra mão da evolução de conceitos administrativos modernos referentes ao tratamento do seu bem mais precioso que são as pessoas.

Palavras Chave: Polícia Militar do Paraná. Hierarquia. Carreira. Segurança Pública. Injustiça Social.

ABSTRACT

LANGWINSKI, Adriano. **The valorization of the professional in the Polices Soldier of the Paraná as differential in the activities of public security.**

This thematic study was the lack of changes in the Military Police of Paraná, in their job structures with various levels and regulations from the Army, since its inception in 1854. The work also questions the duality in the way of joining the corporation, and since its establishment there are two distinct classes, which is meant to be a historical form of social injustice, as the system employed prevents all members reach the top of the pyramid hierarchical. It is noteworthy that the Military Police provide an important service to the entire population regardless of social differences, but the same difference is seen in their internal staff. Professional public safety should be valued within the institution so that you can perform a quality service out of it, and what is stated in the paper is that the Military Police of Paraná against the hand follows the evolution of modern management concepts for the treatment of its most precious asset is people.

Keywords: Military Police of Paraná. Rank. Career. Public Safety. Social Injustice.

INTRODUÇÃO

O trabalho tem motivação de cunho pessoal, pois pertencendo à organização Polícia Militar do Paraná e formado em administração, por muitas vezes indaga-se o que poderia ser feito para que a instituição pudesse melhorar o seu desempenho no atendimento à população. Sendo assim questionam-se alguns fatores que interferem na evolução da carreira dos profissionais de segurança pública da Polícia Militar do Paraná. Entende-se que se vive SEMPRE IMPESSOAL uma tendência global na qual o maior capital das organizações é o ser humano, e que, de sua dedicação e capacitação depende o sucesso da organização que nada mais é do que oferecer segurança à população, sendo assim alguns aspectos relacionados ao pessoal da instituição serão analisados.

Para elaboração da pesquisa foi escolhida a instituição Polícia Militar do Paraná e analisado o seu modelo de gestão de carreiras e pessoas. A pesquisa será bibliográfica, onde serão utilizadas obras da área de administração, segurança pública e outras que tornarem-se necessárias durante a execução do trabalho. A idéia a ser defendida no trabalho é a de análise da estrutura de cargos da instituição e no ponto de vista administrativo pois entende-se que a organização não incentiva a carreira dos policiais.

Ao observar a evolução da administração deve-se salientar a imensa contribuição que as organizações religiosas e militares deixaram aos estudiosos da área administrativa. As transformações ocorridas no mundo nas últimas décadas provocaram consideráveis mudanças na forma de gerenciamento das organizações, e com isso, muitos conceitos aceitos como verdadeiros e imutáveis caíram por terra.

Com finalidade de melhorar seu desempenho, seja na produção de bens ou prestação de serviços, as organizações modernas buscam inovações ou mesmo adaptações aos velhos métodos e conceitos já existentes. De forma empírica percebe-se que as organizações militares valorizam muito sua história, e isso impede que inovações sejam implantadas constantemente, o que pode comprometer em longo prazo o sucesso organizacional.

A Polícia Militar do Paraná é uma organização centenária e desde a sua criação adota um modelo de estrutura hierárquica que não sofreu alteração deixando

engessados os quadros existentes. Entende-se que o excesso de níveis hierárquicos e a forma como são aplicados principalmente na parte administrativa da instituição deixa o sistema burocratizado e não permite que os componentes dos níveis mais baixos da pirâmide hierárquica, mesmo dotados de grande conhecimento intelectual e competência, assumam controle ou chefia de algumas situações.

Nota-se que o grande diferencial das organizações está nos seus colaboradores, são eles que dão qualidade ao objetivo fim, e assim conseguem satisfazer as necessidades do público alvo. O incentivo ao crescimento pessoal nas instituições vem de encontro aos novos conceitos de gestão de pessoas, refletindo no sucesso futuro da organização. Pretende-se questionar no trabalho a forma como a carreira dos profissionais de segurança pública é dirigida, se os policiais são incentivados a buscar aprimoramentos e se quando aprimorados, seja dentro ou fora da instituição isso é reconhecido.

Outro questionamento abordado será referente à forma de ingresso na corporação, o porquê da existência de duas classes distintas, o que pressupõe se prejudicial ao crescimento pessoal dos integrantes, e ao crescimento institucional da Polícia Militar do Paraná como organização. Vale salientar que estes regulamentos deixam clara a existência de duas castas distintas, que são a dos oficiais e das praças. Sendo assim, no trabalho é levantada a questão da injustiça social histórica, pois ainda existem diferenças quanto ao tratamento e privilégios dados às duas classes existentes dentro da organização, assim como era no período do Brasil colônia.

Um fator relevante do trabalho diz respeito ao fato da Polícia Militar do Paraná ser regida por regulamentos oriundos do exército, baseados em hierarquia e disciplina, como forma de normatizar as atitudes, os modos de trabalho, e as relações sociais internas. Vive-se hoje uma nova tendência na segurança pública que é a de policiamento comunitário, onde polícia e população unem forças na luta contra o crime. A filosofia do exército é de luta contra o inimigo, deixando claro o uso errôneo de tais regulamentos para atividades extremamente diferenciadas onde muitas vezes o contato amigável com a população é a melhor solução para o conflito.

É momento da Polícia Militar do Paraná buscar mudanças e conceitos administrativos modernos, que incentivem seus colaboradores ao crescimento

profissional e intelectual, e acabem com a desigualdade existente na corporação, pois o homem é o diferencial de qualquer organização. Como componente do setor de segurança pública a instituição deve estar sempre combatendo a criminalidade e acredita-se que para que tal objetivo seja alcançado com sucesso sejam necessárias mudanças, de maneira a otimizar os conhecimentos dos profissionais de segurança pública.

O policial militar deve ser visto como um profissional de segurança pública, e para que isso ocorra entende-se que devam ser feitas algumas mudanças no sistema de gestão de pessoas da organização Polícia Militar do Paraná.

Sendo assim para que tais indagações tenham resposta satisfatória torna-se necessária a realização de uma pesquisa, com metodologia definida.

A pesquisa foi, portanto, embasada em documentos já elaborados, tais como livros, dicionários, enciclopédias, periódicos, como jornais e revistas, além de publicações, como artigos científicos, resenhas e ensaios críticos que abordem a temática do estudo.

O método usado será o dedutivo, pois se pretende construir um novo modelo de gestão usando teorias administrativas, segundo esse método o pesquisador através do raciocínio lógico faz uso da dedução para chegar a uma conclusão sobre a premissa pesquisada.

Entretanto, é importante frisar que a dedução e, conseqüentemente, o método dedutivo não oferece conhecimento novo, uma vez que sempre conduz à particularidade de uma lei geral previamente conhecida. A dedução apenas organiza e especifica o conhecimento que já se possui. Ela tem como ponto de partida a verdade geral, já estabelecida.

O capítulo primeiro da pesquisa apresenta-se um histórico da Polícia Militar do Paraná, com pequenos relatos das participações da mesma em conflitos importantes na história da nação.

No capítulo 2 da pesquisa trata-se da carreira do policial militar. Nele são abordados assuntos como a forma de ingresso, regulamentos da instituição, a estrutura hierárquica da carreira, particularidades da vida profissional do policial. É o capítulo onde se questiona algumas situações que ocorrem na carreira do policial militar.

No capítulo 3 é questionado o fato da existência de duas classes distintas na Polícia Militar ser um fato histórico de injustiça social, já presente na época da coroa portuguesa no Brasil.

2 HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

A Polícia Militar do Paraná tem por função primordial o policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública no Estado do Paraná. Ela é Força Auxiliar e Reserva do Exército Brasileiro, e integra o Sistema de Segurança Pública e Defesa Social do Brasil. Seus integrantes são denominados Militares dos Estados, assim como os membros do Corpo de Bombeiros.

A Polícia Militar do Paraná foi criada como uma unidade de Caçadores, em 10 de agosto de 1854; com a denominação de Companhia de Força Policial. A história da polícia militar paranaense mostra uma honrosa participação em episódios que marcaram a vida nacional.

A Corporação ainda não se encontrava completamente organizada, quando teve de ceder parte do efetivo para a composição dos Corpos de Voluntários da Pátria. De imediato foi formada uma companhia onde incluíram os primeiros policiais. Essa unidade seguiu para o Rio de Janeiro e foi incorporada ao 4º Corpo de Voluntários. A seguir os oficiais saíram em diligência para interior do Estado, para recrutar e formar um novo Corpo; sendo reunido um efetivo apenas suficiente para completar três companhias. Essas companhias foram enviadas à cidade de Desterro (atual Florianópolis, SC) e reunidas a outras duas organizadas em Santa Catarina, compondo o 25º Corpo de Voluntários. Em Uruguaiana, RS, as tropas brasileiras foram reorganizadas; sendo o 25º CVP incorporado ao 31º CVP (organizado com o Corpo Policial da Capital Federal). Esse Corpo destacou-se como uma das melhores unidades na Guerra do Paraguai, e foi uma das últimas a ser desmobilizada.

Para fazer frente ao avanço dos federalistas, o Regimento de Segurança (PMPR) foi colocado à disposição do Ministério da Guerra, e reunido ao 8º Regimento de Cavalaria e o 17º Batalhão de Infantaria do Exército, sob o comando do General Francisco de Paula Argolo¹. Essa tropa deveria avançar sobre a cidade de Desterro, onde se concentravam os federalistas e os marinheiros sublevados da Revolta da Armada. Devido o iminente cerco por outras colunas móveis, o General Argolo decidiu recuar as tropas para Rio Negro, PR. Esse procedimento desagradou

¹ Francisco de Paula Argolo, foi um militar brasileiro, General que combateu a Revolução Federalista, participando do cerco da Lapa.

o Marechal Floriano Peixoto², levando-o a repassar o comando das tropas para o Coronel Antônio Ernesto Gomes Carneiro³. Nesse momento o Paraná já se encontrava sob ataque por diversas frentes. O Coronel Carneiro optou por criar uma linha de defesa concentrado na cidade da Lapa, até receber reforços de São Paulo.

Esse reforço nunca chegou, e as tropas resistiram por vinte e seis dias a efetivos numericamente superiores. No dia 7 de fevereiro de 1894 ocorreu o mais violento combate, onde foram mortos o Coronel Carneiro, e o Coronel Dulcídio, Comandante do Regimento de Segurança. Em 11 de fevereiro a praça de guerra capitulou, mas a resistência não foi vã. Ela retardou os revoltosos; permitindo a concentração das forças legalistas, o que contribuiu para a manutenção do governo.

A complexa abrangência do Conflito do Contestado ainda está por ser escrita de forma completa e imparcial. A guerra civil deflagrou-se quando um movimento messiânico adentrou na região do Irani, área de litígio entre os Estados de Santa Catarina e Paraná. Com o intuito de afastar uma intervenção da União, o governo estadual enviou o Regimento de Segurança para resolver a situação de forma imediata e incisiva. O confronto violento foi desastroso para ambos os lados, e desencadeou justamente o que se procurava evitar, uma intervenção federal. As operações perduraram de 1912 a 1916. Em 1914, o efetivo da polícia militar que havia sido retirado do local sob o controle dos revoltosos, foi reunido e reforçado, constituindo um Batalhão Tático. Nessa fase a força estadual permaneceu sob o comando do Exército, intervindo apenas em apoio às operações.

As operações nesse conflito desenvolveram-se em duas fases sendo que na primeira fase a Força Militar do Estado foi mobilizada e incorporada ao Exército; sendo transportada por trem para o Estado de São Paulo, onde participou dos confrontos na cidade de Itu (27 de julho), Botucatu (1 de agosto), e Ourinhos (12 de agosto).

Na segunda fase os amotinados da cidade de São Paulo retiraram-se para o oeste do Paraná (Coluna Paulista - 3.000 homens e 14 canhões), procurando se unirem aos do Estado do Rio Grande do Sul (Coluna Gaúcha - 1.500 homens). A FM retornou ao Paraná (14 de setembro) até a cidade de Irati, onde foi reequipada; partindo então em direção oeste. Atuando ativamente nos combates da Serra dos

² Floriano Vieira Peixoto, foi um militar e político brasileiro. Primeiro vice presidente e segundo presidente do Brasil, presidiu o Brasil de 1891 a 1894, no período da República Velha.

³ Antonio Ernesto Gomes Carneiro, foi um militar brasileiro, que teve ativa participação na Guerra do Paraguai e na Revolução Federalista.

Medeiros (novembro de 1924) e Catanduvas (janeiro de 1925), dentre outros. Em março de 1925, quatrocentos rebeldes se renderam em Catanduvas. Os sobreviventes das colunas rebeldes (1.500 homens) se uniram em Santa Helena (abril de 1925), e através do Paraguai (Porto Adela), deslocaram-se para o Estado do Mato Grosso; dando início à conhecida Coluna Prestes. Em maio de 1925 o Governo Federal desmobilizou as tropas, dando as operações por encerradas, porém, para a PMPR os combates estenderam-se até 1927, desbaratando bandos armados independentes que permaneceram agindo na região.

No Paraná a adesão à revolta foi espontânea; sendo o governo estadual assumido por uma Junta Militar, chefiada pelo General Mário Alves Monteiro Tourinho (ex-comandante da PMPR). As tropas revolucionárias vindas do Rio Grande do Sul reuniram-se às do Paraná, e postaram-se diante da cidade de Itararé, SP. Quando a ofensiva estava pronta a se iniciar, o Governo Federal foi deposto no Rio de Janeiro, evitando dessa forma o confronto. [4] O 1º Batalhão da PMPR foi incorporado como 3º Batalhão do 13º Regimento de Infantaria do Exército (atual 13º BIB); e seguiu para Rio de Janeiro (1 de novembro), para garantir a posse do governo revolucionário.

A PMPR foi incorporada ao Exército Sul, constituindo a chamada Coluna Plaisant; destacando-se na tomada da Capela da Ribeira (31 de julho), Apiaí (4 de agosto), Rio das Almas (15 de agosto), Batatal (17 de agosto), e Capão Bonito (7 de setembro).

Com o fim do Estado Novo foi dado um novo direcionamento de emprego para a Polícia Militar. A Corporação até então demasiado voltada para a proteção do Estado, passou a ser prioritariamente orientada para a segurança do cidadão. Foram diversificadas suas atividades e criados novos serviços especializados; progressivamente, desenvolvendo a configuração que possui nos dias atuais. A Polícia Militar do Paraná cresceu e evoluiu, e hoje está voltada aos anseios da comunidade paranaense; garantindo a paz e a proteção da sociedade, fazendo-se presente em todos os Municípios do Estado. Os batalhões têm sede nos principais centros urbanos, e suas companhias e pelotões estão distribuídos pelas localidades circunvizinhas.

Com o passar dos tempos à corporação sofreu várias mudanças às quais originaram diversas denominações históricas conforme mostra o quadro abaixo:

TABELA 01: HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ.

ANO	DENOMINAÇÕES
*1854	Companhia de Força Policial da Província do Paraná
*1874	Corpo Policial da Província do Paraná
*1891	Corpo Militar de Polícia do Estado do Paraná
*1892	Regimento de Segurança do Estado do Paraná
*1917	Força Militar do Estado do Paraná
*1932	Força Pública do Estado do Paraná
*1939	Força Policial do Estado do Paraná
* 1946	Polícia Militar do Estado do Paraná

Fonte: quadro elaborado pelo autor.

2.1 Organização

Segundo Kwasnicka (1989) antes da industrialização, fase relativamente recente, as organizações humanas eram fundamentalmente as famílias, a tribo, a igreja, o exército e o Estado. Desde o princípio, a raça humana sentiu necessidade de organização para as campanhas militares, para os problemas familiares, para a administração governamental e para a operação de sua religião, decorrendo daí as primeiras noções de organização.

As grandes organizações que surgiram há muito tempo, como o Império Romano, a Igreja Católica e os exércitos, tinham tanta necessidade de administração como hoje têm o Governo Federal, a Organização das Nações Unidas, as universidades ou a prefeitura. Por causa dessas necessidades, há muito tempo os gerentes e outros tipos de profissionais vêm desenvolvendo teorias que ajudam em sua tarefa de tomar decisões sobre recursos para atingir objetivos. (MAXIMIANO, 2000, p.53).

Para Montana e Charnov (1999, p. 152), “organização é uma entidade que faz com que seja possível aos integrantes de um grupo ou equipe trabalharem juntos, em busca de metas, com mais eficácia do que se estivessem sozinhos”. No entanto os integrantes deste grupo organizado devem ser estimulados para realizarem suas tarefas. Perspectivas de crescimento na carreira, remuneração e satisfação no ambiente de trabalho são facilitadores do processo de gestão de pessoas para obtenção de resultados.

Atenção especial deve ser dada para as organizações públicas por servirem a coletividade, e por isso devem possuir maior flexibilidade para inovações, pois o

ambiente onde se insere está em constante mutação, principalmente nas questões de segurança pública o ambiente de trabalho é muito complexo. Segundo a idéia de Bond (2007, p. 18) “a organização pública é direcionada ao cidadão e ao bem-estar da sociedade como um todo, ela pode e deve conviver concomitantemente com as inovações e com a estrutura legal e específica da sua realidade”.

2.2 Administração

Surge a necessidade então das organizações serem dirigidas para a obtenção do seu objetivo. Várias são as teorias criadas ao longo da história, que trazem diferentes conceitos, com finalidade de orientar os administradores, de quais são as melhores formas de gestão. A verdade é que cada organização possui características particulares e sendo assim não existe um modelo que sirva para todas, sem que ocorra alguma adaptação. Kwasnicka (1989, p.11), define o estudo da administração como “o desdobramento da história das transformações econômicas sociais e políticas de várias culturas, necessidades que o homem tem em sua natureza que precisam ser satisfeitas através de esforços organizacionais.”

Para Maximiliano (2000), a administração significa em primeiro lugar a ação, é um processo de tomada de decisões e realização de ações, as quais compreendem processos como planejamento, organização, execução e controle.

Para Park (1997, p. 23), “a administração é uma atividade empírica, que se desenvolve a partir da realidade que o cerca”.

Entende-se que quanto maior a experiência do gestor em qualquer atividade, maiores serão as chances de êxito na tomada de decisões, na organização, execução e controle do trabalho. Na Polícia Militar do Paraná, jovens recém formados, são colocados na função de chefia. O sistema permite que isso aconteça, e não leva em conta a experiência de outros profissionais de segurança com muito mais tempo de trabalho.

Robins (1941, p. 35) conceitua administração como “o processo pelo qual o esforço individual ou grupal é coordenado na direção de objetivos super ordenados”.

A necessidade de administrar surge do confronto entre as variáveis que compõem uma atividade estruturada, como os recursos materiais, humanos e a

tecnologia. Seu objetivo é permitir ao indivíduo ter conhecimento dos vários temas que envolvem esse campo da ciência, permite também que ele identifique qual a área da organização que ele mais se identifica para uma futura especialização, identifica as técnicas e princípios mais adequados para resolver os problemas com eficácia.

Montana e Charnov (1999, p. 02) definem administração como “ o ato de trabalhar com e por meio de pessoas para realizar os objetivos tanto da organização quanto de seus membros”.

2.3 Administração Pública

As transformações ocorridas no panorama mundial fizeram com que o perfil das organizações mudasse nos últimos anos, sejam elas de interesse privado ou de interesse público. As organizações privadas já mudaram seus conceitos em relação às pessoas. Deixaram de dar ênfase ao posto de trabalho, e começaram a valorizar as pessoas. Bond (2007, p. 16) afirma que “as pessoas estão sendo vistas como um diferencial”. A organização que não investir nas pessoas está condenado ao fracasso. Quanto custa para capacitar um trabalhador? Dependendo da atividade custa muito caro treinar um novo colaborador, que entrará no cenário de trabalho sem experiência. Um policial militar fica em treinamento no mínimo seis meses antes de começar a atuar nas ruas. Isso gera despesas aos cofres públicos. Deixar de investir em sua capacitação e estimular o seu crescimento na carreira fará com que o mesmo busque outra alternativa, a ponto de abandonar a instituição.

Como o próprio adjetivo sugere, Administração Pública deve ser voltada para a totalidade dos componentes de determinada sociedade. Conforme (Teixeira e Santana, apud Dias 2002, p. 75) “A administração pública tem como característica específica uma relação de responsabilidade direta com o processo histórico global que se dá no desenvolvimento da sociedade”.

Com relação à definição de administração pública, buscamos o conceito de (Amato, apud Dias 2002, p. 75), o qual define “Administração pública é uma expressão genérica que indica um conjunto de atividades envolvidas no estabelecimento e implementação de políticas públicas”.

3 A CARREIRA DO PROFISSIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA

Neste capítulo serão apresentadas as formas de ingresso na corporação, algumas particularidades do trabalho, e peculiaridades da carreira do profissional de segurança pública da Polícia Militar do Paraná. Vale salientar que também pertencem à Polícia Militar do Paraná, a Força Verde, o Corpo de Bombeiros, a Polícia Rodoviária Estadual, a Polícia Portuária.

A figura 01 mostra um policial militar educador do programa de erradicação das drogas com crianças.



FIGURA 01: IMAGEM DE POLICIAL MILITAR DO PROERD
AUTOR: POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

A figura 02 mostra um policial da Força Verde em trabalho de fiscalização.



FIGURA 02: POLICIAL DA FORÇA VERDE EM FISCALIZAÇÃO
AUTOR: POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

A figura 03 mostra a equipe de bombeiros em atendimento a vítimas.



FIGURA 03: BOMBEIROS MILITARES DO SIATE EM ATENDIMENTO
FONTE: POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

A figura 04 mostra o policial rodoviário estadual em fiscalização de trânsito.



FIGURA 04: POLICIAL RODOVIÁRIO ESTADUAL EM FISCALIZAÇÃO
FONTE; POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

3.1 Formas de Ingresso na Corporação

Na Polícia Militar do Paraná a atividade de recrutamento e seleção é desempenhada pelo Centro de Recrutamento e Seleção que é o órgão de apoio da Diretoria de Pessoal, cuja responsabilidade é a execução da política de aumento e complemento do efetivo.

O complemento do efetivo é a atividade que se destina a preencher os claros decorrentes da evasão de pessoal por motivos de exclusões a pedido e disciplinares, passagem para a reserva remunerada e não remunerada, reforma, falecimentos e transferências em razão de concursos públicos estaduais e aumento do efetivo previsto.

Ao se definir o número de vagas resultantes da ocorrência de uma ou mais das situações assinaladas, o Comandante Geral autoriza o seu preenchimento,

ocasião em que mediante o Plano de Recrutamento elaborado pelo Centro de Recrutamento e Seleção, disciplina a distribuição e prioridades de alocação dessas vagas nas Organizações Policiais Militares e Organizações Bombeiros Militares dos Comandos Intermediários.

Uma vez elaborado o Plano, ativa-se o processo de recrutamento, com sua ampla divulgação, informando ao público interessado o quanto de vagas, datas e locais de inscrição, utilizando-se da imprensa falada, escrita e televisionada, além de palestras e panfletos.

A Polícia Militar do Paraná possui um endereço eletrônico para acesso pela população onde são divulgadas informações pertinentes à instituição: <http://www.policiamilitar.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=46>.



FIGURA 05: IMAGEM DA PÁGINA DA POLÍCIA MIILITAR.
Fonte: Site da Polícia Militar do Paraná.

Segundo Chiavenatto citado por Bond (2007, p. 59) carreiras são “aquelas que possuem uma amplitude entre o piso e o teto salarial (entre a menor e a maior remuneração), que estimula o servidor a buscar a ascensão funcional e possibilita a prática de políticas de promoção baseadas em avaliações de desempenho”.

Embora as teorias modernas de administração defendam que a carreira é aquela que possibilita a ascensão do cargo menor até o cargo mais alto da pirâmide hierárquica na Polícia Militar do Paraná existem duas classes distintas, a começar pela forma de ingresso na instituição: como Soldado⁴ ou como Oficial⁵.

3.2 A Carreira dos Oficiais

Para oficial é exigido o ensino médio completo, mas existe uma proposta de reformulação onde seria exigido curso superior na área de direito para policiais militares e engenharia para bombeiros militares. Atualmente o candidato presta concurso público, e após aprovado ingressa na organização com o cargo de cadete, frequenta o Curso de Formação de Oficiais por três anos na Academia Policial Militar do Guatupê, saindo com o cargo de aspirante a oficial. O Aspirante a Oficial pode chegar ao posto de Coronel, desde que aprovado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, como Capitão; e no Curso Superior de Polícia, como Tenente coronel.

TABELA 02: HIERARQUIA DOS OFICIAIS.

Oficiais	Requisitos
Cadete 1º anista	Um ano no cargo.
Cadete 2º anista	Um ano no cargo.
Cadete 3º anista	Um ano no cargo.
Aspirante a oficial	Mínimo de seis meses no cargo.
2º Tenente	Mínimo de vinte e quatro meses no cargo.
1º Tenente	Mínimo de trinta e seis meses no cargo.
Capitão	Mínimo de quarenta e oito meses no cargo.

⁴ O termo Soldado em sentido restrito é utilizado para designar o posto mais baixo da categoria de praças das forças armadas.

⁵ Oficial: Militar de qualquer graduação superior à de aspirante oficial..

Major	Trinta e seis meses no cargo.
Tenente Coronel	Trinta e seis meses no cargo.
Coronel	Último nível hierárquico da pirâmide.

Fonte: Quadro elaborado pelo autor, baseado na Lei de Promoção de Oficiais da Polícia Militar do Paraná.

A lei que trata sobre a promoção da classe dos oficiais é a Lei de Promoção de Oficiais da Polícia Militar do Paraná

3.3 A Carreira das Praças

Para praça é exigido o ensino médio completo, mas existe uma proposta de reformulação onde seria exigido curso superior em qualquer área de formação. Atualmente o candidato presta concurso público, e após aprovado ingressa na organização com o cargo de soldado de segunda classe e frequenta o Curso de Formação de Soldados com duração aproximada de nove meses.

Ao término do curso é classificado como Soldado de 1ª Classe. As demais promoções dependem de concurso interno, estando o policial obrigado há prestar um tempo mínimo de serviço em determinadas graduações (um ano como Soldado; um ano como Cabo; e seis anos como Terceiro Sargento). Dois anos no cargo de Segundo Sargento e para Primeiro Sargento depende do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos. A promoção para Segundo Sargento e para Subtenente é por merecimento e antiguidade.

O Soldado pode chegar ao posto de Coronel, desde que aprovado no Curso Especial de Oficiais (curso de oficiais administrativos), permitido a todos os integrantes com curso superior, aos Subtenentes e aos Primeiros Sargentos; no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, como Capitão; e no Curso Superior de Polícia, como Tenente coronel. Porém mesmo existindo a possibilidade isso raramente ocorre devido ao tempo de serviço, que extrapola o permitido na instituição. Entende-se, portanto, que seja uma carreira fictícia.

O capítulo IV do regulamento denominado nos meios militares como R200, Regulamento para as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares trata do

tempo necessário para promoção e deixa claro que as praças não chegarão ao posto de coronel em seu artigo 15 parágrafo único.

Art. 14º - O acesso na escala hierárquica, tanto de oficiais como de praças, será gradual e sucessivo, por promoção, de acordo com a legislação peculiar de cada Unidade de Federação, exigidos dentre outros, os seguintes requisitos básicos:

- 1) para todos os postos e graduações, exceto 3º Sgt e Cabo PM:
- tempo de serviço arregimentado, tempo mínimo de permanência no posto ou graduação, condições de merecimento e antigüidade, conforme dispuser a legislação peculiar;
- 2) para promoção a cabo: Curso de Formação de Cabo PM;
- 3) para promoção a 3º Sargento PM: Curso de Formação de Sargento PM;
- 4) para promoção a 1º Sargento PM: Curso de Aperfeiçoamento de Sargento PM;
- 5) para promoção ao posto de Major PM: Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais PM;
- 6) para promoção ao posto de Coronel PM: Curso Superior de Polícia desde que haja curso na Corporação.

Art. 15º - Para ingresso nos quadros de Oficiais de Administração ou de Oficiais Especialistas, concorrerão os Subtenentes e 1º Sargentos, atendidos os seguintes requisitos básicos:

- 1) possuir o ensino de 2º grau completo ou equivalente;
- 2) possuir o curso de aperfeiçoamento de sargentos.
- 3) Parágrafo Único - É vedada aos integrantes dos Quadros de Oficiais de Administração e de Oficiais Especialistas, a matrícula no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais. ; (Regulamento Interno de Serviços Gerais – RISG)

TABELA 03: HIERARQUIA DAS PRAÇAS.

Praças	Requisitos
Soldado segunda classe	Quando o militar ingressa na corporação até a conclusão do curso de formação de soldado.
Soldado	Após a conclusão do curso de formação de soldado, ficando no mínimo um ano no cargo.
Cabo	Formação no curso de cabo, ficando no mínimo um ano no cargo.
3º Sargento	Formação no curso de Sargento, ficando no mínimo 6 anos no cargo.
2º Sargento	Permanência mínima de 2 anos no cargo
1º Sargento	Possuir o curso de aperfeiçoamento de sargento. O requisito para promoção muda e todos os cursos internos valem pontos.
Subtenente	Posição intermediária da hierarquia, onde é possível realizar o curso de oficiais administrativos.

FONTE: Quadro elaborado pelo autor, baseado na Lei de Promoção de Praças da Polícia Militar do Paraná.

A lei que trata da promoção da classe das praças é a Lei de Promoção de Praças da Polícia Militar do Paraná. As promoções tanto de oficiais quanto de praças são publicadas em boletim interno e sempre ocorrem em datas festivas para a instituição nos meses de abril, agosto e dezembro de cada ano.

Ambos são compostos por profissionais de segurança pública, porém as diferenças existentes entre as duas classes são gritantes, não que praças não tenham capacidade de exercer a função tática, mas o sistema é fechado e não permite.

3.4 Os Regulamentos da Instituição

As teorias modernas de administração defendem que as pessoas devem ser motivadas a trabalhar por iniciativa própria. A coação pode fazer com que a tarefa seja realizada, mas o comprometimento do executor não será total. A Polícia Militar do Paraná utiliza o Regime Disciplinar do Exército como um de seus inúmeros regulamentos, para normatizar a conduta dos integrantes da corporação. Tal regulamento é baseado na hierarquia e disciplina e é responsável pelas “relações sociais” que existem dentro dos quartéis do exército. É extremamente rígido, arcaico e não condiz com a realidade moderna de administração de recursos humanos das organizações. Soares Júnior (2010, pg.18) questiona o uso das Forças Armadas segurança pública, segundo ele, “segurança pública não pode ser resumida às atividades policiais e, muito menos, ser responsabilidade da Forças Armadas, pois estas têm atividades totalmente distintas das atividades policiais”. Então natural para as instituições de segurança ter seus próprios regulamentos.

Outros regulamentos que normatizam a rotina dos componentes da Polícia Militar do Paraná são:

Regulamento Interno de Serviços Gerais que regula as funções de cada membro da instituição. Decreto nº 9.060, de 01 de dezembro de 1949.

Regulamento de Continências que normatiza as condutas dos militares em relação aos símbolos, autoridades e militares em geral. Decreto nº 2.243, de 3 de junho de 1997.

O Regulamento Disciplinar do Exército (R-4) tem por finalidade especificar as transgressões disciplinares e estabelecer normas relativas a punições disciplinares, comportamento militar das praças, recursos e recompensas. Decreto nº 4.346, de 26 de agosto de 2002. (alterou o regulamento de 1984).

O Regulamento para as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares (R-200) norteia as regras para a organização das Polícias Militares. Decreto nº 88.777, de 30 de set de 1983.

O capítulo IX do regulamento denominado nos meios militares como R200, Regulamento para as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares deixa clara a dependência da Polícia Militar do Paraná ao Exército.

CAPÍTULO IX DAS PRESCRIÇÕES DIVERSAS

Art. 40 - Para efeito das ações de Defesa Interna e de Defesa Territorial, nas situações previstas nos artigos 4º e 5º deste Regulamento, as Unidades da Polícia Militar subordinar-se-ão ao Grande Comando Militar que tenha jurisdição sobre a área em que estejam localizadas, independentemente do Comando da Corporação a que pertençam ter sede em território jurisdicionado por outro Grande Comando Militar.

Art. 41 - As Polícias Militares integrarão o Sistema de Informação do Exército, conforme dispuserem os Comandantes de Exército ou Comandos Militares de Área, nas respectivas área de jurisdição.

Art. 42 - A Inspetoria-Geral das Polícias Militares tem competência para se dirigir diretamente às Polícias Militares bem como aos órgãos responsáveis pela segurança pública e demais congêneres, quando se tratar de assunto técnico-profissional pertinente às Polícias Militares ou relacionado com a execução da legislação federal específica àquelas Corporações.

Art. 43 - Os direitos, remuneração, prerrogativas e deveres do pessoal das Polícias Militares, em serviço ativo ou na inatividade, constarão de legislação peculiar em cada Unidade da Federação, estabelecida exclusivamente para as mesmas. Não será permitido o estabelecimento de condições superiores às que, por lei ou regulamento, forem atribuídas ao pessoal das Forças Armadas, considerada a correspondência relativa dos postos e graduações.

Parágrafo Único - No tocante a Cabos e Soldados, será permitido exceção no que se refere à remuneração bem como à idade-limite para permanência no serviço ativo.

Art. 44 - Os Corpos de Bombeiros, à semelhança das Polícias Militares, para que possam ter a condição de "militar" e assim serem considerados forças auxiliares, reserva do Exército, têm que satisfazer às seguintes condições:

- 1) serem controlados e coordenados pelo Ministério do Exército na forma do Decreto Lei nº 667, de 02 de julho de 1969, modificado pelo Decreto-Lei nº 2.010, de 12 de janeiro de 1983, e deste Regulamento;
- 2) serem componentes das Forças Policiais-Militares, ou independentes destas, desde que lhes sejam proporcionadas pelas Unidades da Federação condições de vida autônoma reconhecidas pelo Estado-Maior do Exército;
- 3) serem estruturados à base da hierarquia e da disciplina militar;
- 4) possuírem uniforme e subordinarem-se aos preceitos gerais do Regulamento Interno e dos Serviços Gerais e do Regulamento Disciplinar, ambos do Exército, e da legislação específica sobre precedência entre militares das Forças Armadas e os integrantes das Forças Auxiliares;
- 5) ficarem sujeitos ao Código Penal Militar;
- 6) exercerem suas atividades profissionais em regime de tempo integral.

§ 1º - Caberá ao Ministério do Exército, obedecidas as normas deste Regulamento, propor ao Presidente da República a concessão da condição de "militar" aos Corpos de Bombeiros.

§ 2º - Dentro do território da respectiva Unidade da Federação caberá aos Corpos de Bombeiros Militares a orientação técnica e o interesse pela eficiência operacional de seus congêneres municipais ou particulares. Estes

são organizações civis, não podendo os seus integrantes usar designações hierárquicas, uniforme, emblemas, insígnias ou distintivos que ofereçam semelhança com os usados pelos Bombeiros Militares e que possam ser com eles confundido. (Regulamento para as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares- R 200)

Vale salientar que o Exército tem como função direta a defesa do território contra ameaças externas e sua filosofia é a de combate ao inimigo. Não é interessante que esses regulamentos sejam usados para “controlar os profissionais de segurança pública” em seus trabalhos com a população, pois são extremamente rígidos e estressantes, causando truculência e irritação ao profissional de segurança que poderá descontar sua raiva naqueles que deveria proteger.

3.5 Os Fatores, Hierarquia e Conhecimento em Conflito

As organizações devem acompanhar as transformações que ocorrem na sociedade e os responsáveis diretos por isso são os gestores, incluindo aqueles responsáveis pelas menores tarefas até os responsáveis pelo planejamento institucional. No caso da Polícia Militar, que presta um serviço de atendimento e segurança à população não houve uma evolução em sua estrutura de cargos. A mesma possui uma estrutura composta por inúmeros níveis hierárquicos, sendo divididos distintamente entre operacionais e táticos, ou praças e oficiais respectivamente.

No início do século XX o principal fator motivacional do trabalho era o salário. Hoje além de remuneração financeira, o colaborador é influenciado pelas expectativas pessoais, de crescimento de carreira, valorização intrínseca e extrínseca da organização, recompensas, punições. O contexto que envolve o profissional de segurança pública é muito mais abrangente do que apenas executar uma tarefa, como a de cortar uma barra de ferro como ocorre em uma empresa do ramo. “Motivá-lo” apenas por regulamentos é apenas pensar na execução da tarefa e não no futuro da organização.

O sistema utilizado na estrutura de carreira é o mesmo utilizado para estabelecer as diferenças de remuneração. Essa diferenciação pode ser baseada na função do cargo exercido, ou nas pessoas, não importando o trabalho que

executam. No primeiro caso o colaborador não é levado em consideração, apenas as necessidades do cargo. No segundo caso a busca por qualificação, a experiência, a satisfação profissional são os diferenciais na busca de crescimento de carreiras.

Essas duas situações podem entrar em conflito, estando em constante ajuste. Se o colaborador não se ajustar às necessidades das organizações esta procura outro para realizar a função. Se o colaborador se especializar e seu cargo não permita sua realização pessoal ele irá procurar outra organização para atuar. A isso chamamos de espaço ocupacional.

Em síntese observa-se que os membros da Polícia Militar do Paraná com maior instrução e preparo intelectual, ocupantes estes dos níveis mais baixos da pirâmide hierárquica são os primeiros a buscarem outras ocupações, e como em sua maioria são policiais por vocação natural, buscam colocações em outras instituições policiais que lhe dão maior liberdade funcional, carreira previsível e retorno financeiro incomparável.

Um exemplo que pode ser citado é o dos Policiais Militares ocupam o cargo de soldado, e o Regulamento Interno de Serviços Gerais em seu artigo 145 e 146 definem as funções do soldado como:

Art. 145 – O soldado é o elemento essencial da execução; a ele como a todos os militares, cabe, fundamentalmente, o dever de pautar sua conduta pela mais escrupulosa observância das ordens de seus superiores e das disposições regulamentares, de modo a mostrar-se digno da farda que veste, revelando, como atributos fundamentais de sua nobre missão, o respeito e a obediência aos seus chefes e fraternal camaradagem para com os companheiros, o adestramento na utilização do armamento que lhe competir com o material que lhe seja entregue, o asseio corporal e dos uniformes, a dedicação pelo serviço, o amor à sua Corporação e a consciente submissão às regras militares.

Art. 146 – Ao Soldado cumpre, particularmente:

- 1) esforçar-se por aprender tudo o que lhe for ensinado pelos seus instrutores;
- 2) evitar alterações com camaradas ou civis e abster-se da prática de vícios que prejudiquem á saúde e aviltem a moral;
- 3) manter relações somente com pessoas cujas qualidades morais as recomendem;
- 4) apresentar-se em público sempre rigorosamente uniformizado e asseado;
- 5) compenetrar-se da responsabilidade que lhe cabe sobre o material que é detentor, abstendo-se de vender, desencaminhar ou extraviar, propositadamente ou por negligência, peças do fardamento, equipamento ou outros objetos pertencente a fazenda estadual
- 6) comunicar imediatamente ao seu Chefe direto o extravio ou estrago eventual de qualquer peça do material a seu cargo;
- 7) apresentar-se ao cabo de dia de sua Companhia, quando sentir-se doente;

8) ser pontual na instrução e no serviço, participando ao seu Chefe, sem perda de tempo e pelo meio mais rápido ao seu alcance, quando, por motivo de doença ou de força maior, se encontrar impedido de cumprir esses deveres; (Regulamento Interno de Serviços Gerais – RISG)

Como dito anteriormente o conhecimento desses policiais é muito maior do que a organização exige para tal função e o sistema engessa o cargo, de modo que não é possível usufruir destes conhecimentos em favor da carreira, levando ao descontentamento e a busca por outra instituição. Também o sistema permite que policiais com menor conhecimento intelectual assumam funções, sejam escalados para tal, sem ter desenvoltura e competência para exercer suas atribuições. Logo, quem sai perdendo com isso é a instituição e a população que perde os serviços do profissional.

Bond (2007, p. 55) afirma que “o setor público carece de um sistema de incentivo ao servidor, que pode embasar-se em programas de desenvolvimento e capacitação de pessoal e em um planejamento de remuneração adequado e condizente ao cargo exercido”. Em concordância com a idéia de Bond, questiona se o porquê da Polícia Militar do Paraná não ter um plano moderno de cargos e salários, baseado em conhecimento e experiência, onde seus integrantes tenham condições de utilizar os conhecimentos adquiridos em prol da sua carreira, da instituição e acima de tudo da população que é a maior beneficiada. Adotando uma das idéias da administração que consiste em estudar o concorrente e copiar o que está dando certo, podemos analisar hipoteticamente a “carreira dos criminosos”. Antes de ser chefe da organização criminosa o bandido ocupa todos os níveis hierárquicos, começando do menor. A criminalidade cresce a passos largos, chegando muitas vezes a ocupar o lugar do Estado. O engessamento que ocorre no setor público deixa o Estado em desvantagem no exercício de suas funções.

A Polícia Militar adota uma estrutura hierárquica enorme o que dificulta a flexibilidade de ações. Exemplo concreto da saída de homens da polícia ocorreu no Corpo de Bombeiros, na cidade de Foz do Iguaçu, onde diversos bombeiros deixaram a instituição para trabalhar em empresa binacional do ramo de produção de energia elétrica. Quando indagados se valeu a pena tomarem a decisão e deixarem de serem policiais militares as respostas foram unânimes e positivas, pois na organização atual são respeitados e considerados essenciais para o sucesso da organização. Dizem que a diferença salarial não é grande em relação ao trabalho

antigo, porém as vantagens obtidas são inúmeras. Ainda afirmam que o ambiente de trabalho é completamente diferente e as normas são brandas e humanizadas.

3.6 Condições de Trabalho do Policial Militar

O policiamento é atividade difícil e feita exclusivamente por seres humanos comuns a quem se pede esforço incomum. O recurso humano, o principal insumo numa força policial, deve ser excepcionalmente bem preparado e bem tratado, até porque tende a reagir contra a organização quando lhe são impostas condições não razoáveis, podendo tornar planos e recursos pouco mais que caras inutilidades.

Goldstein apud Soares Júnior (2010, p. 61), dá uma definição para a atividade policial, segundo ele:

A função policial como extremamente complexa e que a responsabilidade dos policiais é extremamente ampla. Muitas das missões da Polícia são tão interligadas que parece impossível as separar. Logo, qualquer um que tenha a pretensão de criar uma definição viável de polícia normalmente irá se perder em fragmentos de velhas imagens e em uma opinião, recém descoberta, a respeito de quão é confusa a atividade policial.

De fato o policial além da atividade diária inerente ao seu trabalho que é o de proteger a população, enfrenta muitas dificuldades. Cita-se que os componentes dos níveis mais baixos da pirâmide hierárquica, que são os responsáveis diretos pela execução da tarefa têm uma baixa remuneração, muitas vezes sendo obrigados por causa disso a viver em condições degradantes. Isso faz com que o policial tenha uma menor qualidade de vida, more nas periferias e favelas, onde a criminalidade muitas vezes é acima da média considerada normal, e expõe sua família aos bandidos, causando situação de medo e desconforto. Assim, o policial fica de mãos atadas, muitas vezes escondendo seu uniforme quando de folga para que sua família não sofra represálias.

O avanço tecnológico da marginalidade também é um problema a ser adicionado na rotina do policial militar. O acesso a armamento pesado hoje é facilitado pelo mercado negro, enquanto a burocracia do sistema faz com que os policiais militares trabalhem com material obsoleto, ultrapassado e com prazo de validade vencido.

Os regulamentos usados na corporação são os mesmos utilizados para regular as atividades do exército, e considerando a sua natureza são bem diferentes das atividades policiais. Estes regulamentos são extremamente rígidos e ultrapassados levando a um estado de descontentamento e revolta dos policiais. Uma das grandes falácias que se conhece é a de que a razão de ser da polícia é a repressão ao crime. Hoje a polícia é requisitada para diversas atividades, não somente para o combate aos criminosos. É solicitada para atender acidentes, pessoas feridas, reuniões barulhentas de vizinhos, distúrbios familiares, controle de filas e isso é o que consome a maior parte do tempo dos policiais e não o combate ao crime. Porém a imagem que se tem da polícia é de uma força de contenção, e esse fato é o principal causador do preconceito social que a atividade policial sofre.

O sistema não prevê um número fixo de horas a serem trabalhadas condizente com as atuais leis trabalhistas, fazendo com que o profissional de segurança trabalhe um número bem maior de horas que outras classes. Cita-se como exemplo o turno de trabalho do Corpo de Bombeiros do Paraná, onde a escala corresponde a vinte e quatro horas de plantão por quarenta e oito horas de folga. Desta forma tem-se um total de duzentas e quarenta horas trabalhadas em um mês de trinta dias, extrapolando a carga horária prevista na Consolidação das Leis do Trabalho, e sem recompensa monetária pelas horas trabalhadas a mais. O que possibilita que isso ainda aconteça é o regime adotado pelo sistema.

Outro aspecto interessante a ser citado é o fato de que por serem militares os profissionais de segurança pública da Polícia Militar do Paraná não podem manifestar seu descontentamento com greve. Este fato é comprovado pelo artigo 142 da Constituição Federal inciso IV que afirma que ao militar é proibida a sindicalização e a greve.

Art. 142 - As Forças Armadas, constituídas pela Marinha, pelo Exército e pela Aeronáutica, são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na hierarquia e na disciplina, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem.

§ 3º- Os membros das Forças Armadas são denominados militares, aplicando-se-lhes, além das que vierem a ser fixadas em lei, as seguintes disposições:

I - as patentes, com prerrogativas, direitos e deveres a elas inerentes, são conferidas pelo Presidente da República e asseguradas em plenitude aos oficiais da ativa, da reserva ou reformados, sendo-lhes privativos os títulos e postos militares e, juntamente com os demais membros, e uso dos uniformes das Forças Armadas;

- II - o militar em atividade que tomar posse em cargo ou emprego público civil permanente será transferido para a reserva, nos termos da lei;
- III - O militar da ativa que, de acordo com a lei, tomar posse em cargo, emprego ou função pública civil temporária, não eletiva, ainda que da administração indireta, ficará agregado ao respectivo quadro e somente poderá, enquanto permanecer nessa situação, ser promovido por antigüidade, contando-se-lhe o tempo de serviço apenas para aquela promoção e transferência para a reserva, sendo depois de dois anos de afastamento, contínuos ou não transferido para a reserva, nos termos da lei;
- IV - ao militar são proibidas a sindicalização e a greve; (Constituição Federal)

3.7 A Estrutura Hierárquica da Polícia Militar do Paraná

Nesta parte do trabalho pretende-se demonstrar que a Polícia Militar do Paraná segue um modelo antigo de gestão de pessoas e carreiras, utiliza regulamentos arcaicos e pouco utilizados para os padrões modernos de administração, e que não incentivam o crescimento de todos os profissionais de polícia.

Ao conhecer o histórico da corporação tratada no trabalho, nota-se que a mesma tem um passado repleto de batalhas militares, e por isso até hoje suas raízes possuem características extremamente militarizadas, e seus costumes são baseados na hierarquia e disciplina.

Tratada com grande orgulho por alguns membros da organização, a estrutura centenária, burocrática e muito hierarquizada da Polícia Militar do Paraná dificulta em vários aspectos a tomada de decisões e o fluxo rápido e ágil de informações. Bond (2007, p. 36) afirma que “o setor público não pode ficar burocratizando excessivamente diante da realidade em que vivemos”.

Hoje a Polícia Militar do Paraná possui a cadeia hierárquica com dezessete níveis como mostra a tabela 03.

TABELA 04: CADEIA HIERÁRQUICA DA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ

Soldado segunda classe
Soldado
Cabo
3º Sargento
2º Sargento
1º Sargento
Subtenente
Cadete 1º anista

Cadete 2º anista
Cadete 3º anista
Aspirante a oficial
2º Tenente
1º Tenente
Capitão
Major
Tenente Coronel
Coronel

FONTE: Polícia Militar do Paraná

Para entendimento do leitor oficial subalterno é aquele que ocupa o posto até 1º Tenente. Abaixo seguem as atribuições que o Regulamento Interno de Serviços Gerais oferece a alguns cargos.

Dos Oficiais Subalternos

Art. 134 – O oficial subalterno da Companhia é o auxiliar do respectivo Comandante, na instrução, educação e administração de sua tropa, competindo-lhe:

- 1) comandar o Pelotão que lhe for atribuído pelo Comandante, secundando assim os esforços deste e cooperando para a eficiência da Companhia;
- 2) procurar, pelo convívio, estar sempre ao par das intenções do Comandante, meio este o mais eficaz para lhe secundar os esforços e tornar-se apto a substituí-lo eventualmente, sem divergências capazes de prejudicar a direção dos trabalhos da Companhia;
- 3) Ter pleno conhecimento das ordens gerais em vigor na Polícia Militar, das particulares da sua Unidade e das do seu Comandante direto sobre a vida interna da Companhia;
- 4) Ler diariamente o Boletim da unidade e seus aditamentos, lançando no final o seu "Ciente";
- 5) Responde, o mais graduado presente, pela Companhia, na ausência de seu Comandante, tomando, sem hesitar, qualquer providência de caráter urgente, prerrogativa que todo oficial deve cultivar, para desenvolver o seu espírito de iniciativa;
- 6) Estar sempre no quartel às horas determinadas para a instrução e outras obrigações, comunicando com a necessária antecedência quando, por motivo de força maior, não puder comparecer, a fim de que o ensino e os serviços não sejam prejudicados;
- 7) Visitar, freqüentemente, a parte do alojamento ocupado pelo seu Pelotão e também os depósitos a seu cargo, afim de estar sempre inteirado das condições de limpeza, conservação e boa ordem de tudo, providenciando para que as faltas ocorridas sejam comunicadas ao Comandante da Companhia;
- 8) Tomar as providências que julgar acertadas para impedir o extravio de objetos pertencentes ao Pelotão ou às suas praças, solicitando do seu Comandante o que for necessário à conservação dos uniformes, armamentos, equipamentos e outros materiais a seu cargo;
- 9) Participar, por escrito, ao Comandante da Companhia, os extravios de objetos distribuídos às suas praças ou a cargo do seu Pelotão;
- 10) Zelar pela correta apresentação de seus homens e passar rigorosa revista no seu Pelotão, antes de incorporá-la à Companhia;
- 11) Apresentar-se ao Comandante de sua Companhia, logo que este chegue ao quartel, ou assim que os seus afazeres o permitam;

12) Entender-se com as autoridades superiores da Unidade, em objeto de serviço, somente por intermédio de seu Comandante de Companhia ou por ordem deste, salvo no desempenho de serviço sujeito diariamente à autoridade superior.

Dos Aspirantes a Oficial

Art. 135 – Os Aspirantes a oficial exercem a funções inerentes aos oficiais subalternos, com atribuições e deveres semelhantes, respeitadas as restrições em leis e regulamentos especiais.

Do Subtenente

Art. 136 – O Subtenente é o Almojarife da Companhia, cuja administração compete-lhe, de conformidade com as ordens do respectivo Comandante e de acordo com as atribuições que lhe são fixadas pelo Regulamento de Administração, incumbe-lhe:

- 1) distribuir, mediante recibo, o material necessário aos Pelotões ou Seções e as dependências da Companhia;
- 2) fazer entregar o material necessário aos exercícios dos Pelotões, ou Seções, verificando o seu estado ao recebe-lo de volta e participando as faltas ou estragos ao Comandante da Companhia;
- 3) propor ao respectivo Comandante todas as medidas que julgar conveniente para o melhoramento das condições materiais da Companhia;
- 4) organizar e assinar todas as relações de materiais que devem ser apresentadas pela Companhia;
- 5) fazer confeccionar e apresentar ao Comandante da Companhia, para a sua assinatura, as relações de vencimentos de praças, por cuja exatidão é responsável;
- 6) acompanhar o Comandante da Companhia nas revistas e inspeções do material;
- 7) encarregar-se, de acordo com as instruções do seu Comandante, das providências relativas à alimentação da Sub-unidade, quando esta deva permanecer, em serviço ou instrução, em lugar distante do quartel;
- 8) instruir os Sargentos e Cabos da Companhia nas assuntos relativos à escrituração e contabilidade e auxiliar a instrução das praças, na parte referente a conservação e uso dos uniformes e limpeza do armamento;
- 9) exercer, eventualmente, nas formaturas, o comando de Pelotão ou de Seção, por determinação do seu Comandante de Companhia;
- 10) apresentar-se diariamente ao Comandante da Companhia, logo que este chegue ao quartel, informando-lhe do andamento dos serviços ao seu cargo;
- 11) exercer as funções de Aproveitador da Companhia, quando esta esteja destacada em local onde fique impossibilitada de corresponder-se diariamente com o Comandante da Unidade, caso não seja designado oficial para exercer aquele cargo;
- 12) organizar e manter em dia a escrituração e a contabilidade relativas a vida econômica da Companhia de acordo com as ordens e instruções do respectivo Comandante.

Art. 137 – O Subtenente, para o desempenho de suas funções, terá como auxiliares os furriéis, as praças de material bélico, os armeiros e os soldados desses serviços.

Dos Sargentos

Art. 138 – Os sargentos são auxiliares do Comandante e dos oficiais subalternos, na educação, instruções, disciplina e administração da Companhia. Em vista de sua permanência efetiva no quartel, cumpre-lhes observar ininterruptamente as ordens vigentes, tratar seus subordinados com bondade, esforçando-se por captar-lhes a estima e o respeito,

atendendo com solicitude as suas pretensões justas, sem ocultar as faltas que cometerem, pois, do contrário, tornar-se-ão coniventes e acoroçadores da sua repetição;

Art. 139 – Ao 1º Sargento compete:

- 1) fazer a escrituração que lhe for designada pelo Comandante da Companhia e distribuir a restante que não tiver responsável direto, pelos outros sargentos da Sub-unidade;
- 2) fiscalizar a execução de toda a escrituração da Companhia, sendo responsável perante o Comandante, por todas as irregularidades nela encontradas;
- 3) conservar em dia e em perfeita ordem a escala de serviço da Companhia, fazendo-se auxiliar pelos demais sargentos em horas que não sejam de instrução;
- 4) arquivar todos os papéis que devam ser conservados na Companhia, inclusive Boletim da Unidade, depois de organizar, de acordo com eles, a escala, o papel de serviço e as ordens referentes aos oficiais da Sub-unidade, as quais serão entregues aos seus destinatários em forma de aviso, quando for o caso;
- 5) prestar todos os esclarecimentos de que carecerem os demais sargentos para a preparação dos pais que a estes competirem;
- 6) exercer a autoridade sobre o pessoal da Companhia, na ausência do Comandante e dos oficiais subalternos, procurando conduzir-se de modo que seus atos o recomendem a estima e consideração dos superiores;
- 7) anotar as faltas das praças às formaturas;
- 8) instruir os demais sargentos nos serviços concernentes à escrituração, afim de os por a par do serviço e de prepara-los para o substituir nos seus impedimentos eventuais;
- 9) auxiliar a instrução da Companhia, quando lhe for determinado pelo seu Comandante;
- 10) substituir os oficiais no comando dos Pelotões, quando designados;
- 11) escalar o serviço que competir às praças da Companhia;
- 12) assistir a leitura do Boletim, feita por um dos sargentos, ou faze-lo pessoalmente;
- 13) por em forma 15 minutos antes da parada, as praças que devam entrar de serviço, fazendo a respectiva chamada, revistando-lhes os uniformes, equipamentos e armamentos, e conduzindo-as, ao toque e hora regulamentares, ao lugar determinado;
- 14) formar as praças da Companhia para as revistas, ou designar, por escala, com o conhecimento do respectivo Comandante e na forma estabelecida neste regulamento, um outro sargento para substituí-lo;
- 15) apresentar, diariamente, ao Comandante da Companhia, os documentos relativos aos assuntos que devam ser por ele resolvidos;
- 16) participar ao Oficial de Dia, na ausência de oficial ou do Subtenente da Companhia, qualquer ocorrência que exija providência imediata;
- 17) apresentar-se ao Comandante da Companhia, logo que este chegue ao quartel, submetendo à sua assinatura o expediente diário.

Art. 140 – Aos demais sargentos da Companhia incumbe:

- 1) auxiliar a instrução da Sub-unidade e ministrar a que lhes competir em virtude de disposições regulamentares, programas ou ordens;
- 2) comunicar ao Comandante do Pelotão ou Seção, tudo o que, na sua ausência, ocorrer com o pessoal respectivo;
- 3) auxiliar o 1º sargento, nas horas que não sejam de instrução, em toda a escrituração da Companhia e no mais que se relacionar com o seu serviço;
- 4) auxiliar o Comandante do Pelotão ou Seção na fiscalização das ordens e instruções relativas à limpeza, conservação e boa disposição do material distribuído aos homens;
- 5) conhecer a instrução de sua arma e os principais regulamentos, ordens e instruções em vigor na Corporação;

- 6) participar as faltas verificadas nos elementos sob seus comandos nas formaturas ou exercícios;
- 7) substituir, por ordem de graduação ou antigüidade, o 1º sargento, em seus impedimentos fortuitos ou na sargenteação da Companhia, em seus impedimentos prolongados, por ordem do respectivo Comandante;
- 8) apresentar-se diariamente, ao oficial a que esteja subordinado diretamente e ao 1º sargento da Companhia, logo que estes chegarem ao quartel e seus afazeres o permitirem.

Art. 141 – O 3º Sargento furriel é o principal auxiliar do Subtenente da Companhia, competindo-lhe especialmente:

- 1) organizar os papeis de vencimentos das praças da Sub-unidade, mediante alterações fornecidas pelo Subtenente;
- 2) organizar, diariamente, sob a direção do Subtenente, os vales de refeições das praças arranchadas e, bem assim, os de forragem dos animais da Sub-unidade;
- 3) executar o trabalho de escrituração que lhe forem dados pelo Subtenente e colaborar com ele na fiscalização, conservação e limpeza do material da Companhia;
- 4) manter-se em condições de prestar, na ausência do Subtenente, quaisquer informações relativas ao material da Companhia;
- 5) proceder, de acordo com as ordens do Subtenente, a entrega, distribuição e recolhimento do material.

Art. 142 – Aos demais sargentos especialistas e empregados cabem as atribuições definidas pelas suas classificações, sob a direção do respectivo Chefe, no âmbito da Companhia, do Batalhão ou da Corporação, além das obrigações gerais delineadas no artigo 140 deste regulamento.

Dos Cabos

Art. 143 – Aos Cabos, incumbe:

- 1) cuidar da instrução do elemento de tropa que lhes competir ou lhes for confiado;
- 2) comunicar ao seu comandante direto as ocorrências que se verificarem com o pessoal a seu cargo;
- 3) comandar os elementos de tropa que regularmente lhes competir ou que lhes sejam confiados;
- 4) manter-se em condições de substituir, eventualmente, os 3ºs sargentos, na instrução e nos serviços;
- 5) auxiliar o serviço de escrituração ou de almoxarifado da Companhia, quando designados pelo respectivo Comandante. (Regulamento Interno de Serviços Gerais)

Embora cada cargo possua suas atribuições, o que se observa é que muitos policiais exercem atividades diferentes daquelas estabelecidas pelo regulamento para seu cargo. Isso ocorre devido à falta de efetivo.

Bond (2007, p. 65) afirma que “quanto maior o conhecimento sobre as condições de trabalho e suas características, mais adaptado e integrado o trabalhador estará na sua realidade profissional”.

Na PMPR muitos ocupantes de cargos de chefia, não possuem experiência profissional para execução de tal função, não por culpa pessoal, mas porque o sistema é falho e oferece tal possibilidade. Fala-se aqui do fato dos aspirantes a oficial saírem da academia, muitos com idade aproximada de 22 anos, com muito

conhecimento teórico, mas sem experiência prática em situações reais, serem colocados como chefes, a frente de uma equipe com profissionais com mais de 15 anos de serviço, como é comum acontecer. Há de se observar que em empresas do setor privado isso raramente ocorre, e estas empresas produzem parafusos, sabonetes, mamadeiras, e outros bens de consumo, não trabalham sob alto nível de stress e em situações extremas, envolvendo vidas humanas.

Além de ser um líder nato, o ocupante do cargo de chefia deve ser um profissional completo, com conhecimento de todo o processo e de todas as atividades exercidas pela instituição. O ideal seria a mescla entre conhecimento e experiência onde o profissional de segurança pública começasse sua carreira pelo nível mais baixo da pirâmide hierárquica e pudesse chegar ao topo, a exemplo da carreira criminosa anteriormente citada. Durante seu crescimento, estaria tendo contato com todo o tipo de situação enfrentada na execução da sua função. Progressivamente o profissional de segurança pública galgaria os cargos, unindo a experiência do tempo de serviço e o conhecimento adquirido em cursos da instituição ou de fora dela.

Com a evolução dos conceitos administrativos e as experiências de campo obtidas nos estudos da administração a maneira de conduzir as pessoas nas organizações mudou bastante. Saiu-se de um modelo de verticalização com muitos níveis hierárquicos, para um modelo mais horizontalizado onde o colaborador tem mais autonomia. Bond (2007, p. 20) acredita que “a gestão pública atual apresenta uma tendência à inovação da administração, incorporando técnicas do setor privado, porém adaptando-se às suas características próprias”.

Entende-se que estas inovações mencionadas estendam-se às pessoas da organização, no seu desenvolvimento intelectual e de sua carreira pessoal, dada a importância do ser humano no desempenho das atividades propostas. Porém na Polícia Militar do Paraná o modelo de cargos e salários existente associado ao sistema extremamente hierarquizado deixa a desejar em muitos aspectos. Um exemplo que pode reproduzir claramente a falta de incentivo ao crescimento da carreira é a falta de estímulo financeiro para aperfeiçoamento em cursos internos de aperfeiçoamento. Curso de aperfeiçoamento é aquele em que o militar adquire conhecimento para trabalhar em área específica na organização. Curso de graduação é aquele em que o militar adquire conhecimento para mudar de cargo.

O policial que inicia a carreira no cargo de soldado, dificilmente consegue atingir níveis superiores, já que as vagas são limitadas e as academias impõem limitações, como a antiguidade no cargo. Porém conforme modificação ocorrida recentemente é possível em tese o policial portador de curso superior chegar ao posto máximo da pirâmide hierárquica, mas verificando a realidade, trata-se de uma falácia, pois o número de vagas é ridiculamente pequeno e a antiguidade é essencial, sendo praticamente impossível a ascensão regular e previsível, traduzindo-se em uma espécie de carreira fictícia.

As novas tendências administrativas buscam inovações nos modelos de gestão de pessoas. Aquelas estruturas burocráticas, engessadas cedem lugar aos poucos a estruturas menos hierarquizadas, com mais autonomia aos operadores do sistema. Os velhos modelos mecânicos baseados na execução da tarefa estão perdendo espaço para modelos mais horizontalizados, ou em outras palavras menos burocratizados. A organização estudada no trabalho é extremamente burocratizada, com modelos de tarefas bem definidos e pouca inovação, onde o fator histórico é tratado com glamour e considerado determinante para a continuidade da instituição, o que considera-se que seja uma falácia ao analisar as modernas organizações.

A idéia da reformulação da pirâmide hierárquica na PMPR além de acabar com a dualidade na forma de ingresso na corporação é de mesclar experiência no trabalho prático, com o conhecimento intelectual sendo requisito para o crescimento na carreira. Entende-se que o modelo atual de ingresso não oferece igualdade de condições para a classe de oficiais e praças, culminando com intrigas entre as duas classes, frustrações pessoais para a classe das praças gerando descontentamento, má qualidade de vida e péssimo rendimento no trabalho. Da mesma forma entende-se que o modelo proposto diminuiria esses problemas, pois todos teriam igualdade de condições na carreira e não permitiria que profissionais de segurança pública, recém formados, ocupassem cargos de chefia. Esta posição seria alcançada com o passar dos anos, mesclando experiência e conhecimento.

A estrutura de carreiras pode estar organizada em função dos trabalhos executados pelas pessoas, ou em função do nível de capacitação pessoal e profissional que as pessoas possuem.

O modelo sugerido é baseado no modelo de carreira utilizado nas polícias americanas, com algumas adaptações feitas pelo autor do trabalho. Os nomes

relacionados aos cargos são mera adaptação do modelo atual, nada impedindo que outras nomenclaturas sejam adotadas.

TABELA 05: PROPOSTA HIERÁRQUICA SUGERIDA.

Cargo	Exigências
Soldado	enquanto no curso de formação de soldado, o novo membro da corporação seria tratado como soldado, extinguindo-se o terno soldado de segunda classe
Cabo	após três anos na instituição o soldado seria promovido automaticamente a cabo. Seria uma espécie de estágio probatório, como acontece em outras instituições
Sargento	ao final de cinco anos como cabo o profissional de segurança pública seria automaticamente promovido a sargento, sem distinção de primeiro, segundo ou terceiro sargento. Como sargento o profissional de segurança pública poderia concorrer ao cargo de sub tenente, porém um dos requisitos seria possuir todos os cursos da corporação
Subtenente	seria o profissional de segurança pública que estaria participando do curso de oficial, com duração de um ano
Tenente	terminado o curso de oficial o profissional de segurança pública passaria a atuar como tenente por um período de cinco anos
Capitão	após cinco anos como tenente o profissional de segurança passaria à função de capitão onde um dos requisitos seria pós graduação na área de segurança pública
Major	após cinco anos como capitão o profissional de segurança passaria a ocupar o cargo de major, onde um dos requisitos seria mestrado na área de segurança pública
Comandante	o topo da pirâmide hierárquica e um dos requisitos seria doutorado na área de segurança pública

FONTE:Quadro elaborado pelo autor.

Com o exemplo do quadro proposto anteriormente entende-se que todos os profissionais de segurança pública estariam em condições iguais para seguirem suas carreiras, acabando com as diferenças gritantes entre o tratamento de oficiais e praças.

4 UMA QUESTÃO HISTÓRICA DE INJUSTIÇA SOCIAL

Ao analisar a situação sob a ótica do direito, e narrar fatos históricos relacionados às forças militares do início da colonização do nosso país, entende-se que o atual sistema de duas castas utilizado na Polícia Militar do Paraná é modelo idêntico ao antigo, retrato de uma injustiça social da época do Império, e que ainda não foi reparada.

Para entender de qual injustiça social se fala, é necessário voltar alguns séculos na recente história do Brasil, ainda na época da vinda da família imperial a nosso país, onde foram criadas pelos grandes proprietários e elites dominantes do poder, as primeiras milícias para protegerem seus interesses.

A Guarda Real de Polícia foi a primeira instituição policial organizada pelo Império para manter “a ordem” atuando de forma coerciva contra quaisquer manifestações contrárias às desejadas pela autoridade ocupante do poder. Sua atuação era restrita ao Rio de Janeiro, os integrantes da guarda eram recrutados no exército e sua característica principal era a militar. Praças eram oriundos das classes inferiores, alvos importantes da repressão social da época. Data daquela época o emprego do exército no policiamento e algumas particularidades ainda perduram.

Posteriormente foi criada Guarda Nacional e nesta aparecem as duas classes sociais distintas da época. Para a função de oficiais eram nomeados ou eleitos representantes das classes mais abastadas, enquanto os soldados eram das classes menos abastadas.

Na Polícia Militar do Paraná, assim como em todas as instituições “militares”, não existe essa preocupação em procurar inovar, tendo em vista que a estrutura beneficia de maneira desproporcional à classe dos oficiais, levando aos integrantes da classe das praças a se sentirem discriminados, uma vez que aqueles têm prerrogativas de ascensão automática na carreira além das regalias cotidianas inerentes ao cargo, enquanto a classe de praças precisa realizar concursos internos, para tentar ascender na carreira. Essa realidade faz com que as praças se sintam menosprezadas, tendo em vista que é sabido que “verdadeiramente” jamais alcançarão o topo da cadeia hierárquica. Nota-se aí que o Poder está concentrado nas mãos de alguns, enquanto os outros servem apenas para cumprir as ordens emanadas destes. A Constituição Cidadã de 1988, reza que vivemos uma

Democracia, onde os direitos e deveres deveriam ser iguais para todos. Questiona-se então o porquê de existirem duas portas de acesso à corporação e porque uma classe obtém tantas vantagens em relação à outra?

É visível a existência de castas dentro da corporação, pois o próprio Regulamento Interno de Serviços Gerais deixa claro do seu artigo 329 até o artigo 332, que os militares devem manter convivência com militares da mesma categoria.

Dos círculos

Art. 329 – Círculo, para os efeitos deste regulamento é o âmbito da convivência íntima entre militares de uma categoria.

Art. 330 – Os círculos caracterizam-se pela hierarquia militar e tem por finalidade o desenvolvimento do espírito de camaradagem entre os seus pares, num ambiente de estima e confiança, sem prejuízo do respeito, aos princípios disciplinares.

Art. 331 – Os círculos na Polícia Militar são os seguintes:

- a) de oficiais superiores;
- b) de capitães;
- c) de oficiais subalternos e aspirantes a oficial;
- d) de subtenentes e sargentos;
- e) de cabos e soldados.

Art. 332 – Sendo de interesse para a Corporação, que todos os seus elementos se mantenham física, moral e intelectualmente capazes, pelo cultivo dos jogos esportivos mais aconselháveis e pela boa apresentação nos meios sociais, é, no entanto, inconveniente a promiscuidade, pelos sérios prejuízos que trás à disciplina e à compostura que devem ser mantidas em todas as situações.

§ 1º - Em princípio os jogos esportivos e as competições serão realizadas entre militares do mesmo círculo.

§ 2º - Não será permitida, em hipótese alguma, simultaneamente, a oficiais e praças, a prática em comum de qualquer jogo, a participação em competições e a freqüência em reuniões sociais públicas ou em clubes.

9) § 3º - Nos trabalhos eqüestres, de qualquer natureza, deverão ser igualmente observadas as disposições do presente artigo. ; (Regulamento Interno de Serviços Gerais – RISG).

Outro item do Regulamento Interno de Serviços Gerais que demonstra a existência uma dualidade de direitos entre os integrantes da Polícia Militar do Paraná está no artigo 425 ao artigo 427 que trata de um direito básico e que está na base da pirâmide das necessidades de Maslow, que é o de alimentar-se:

Da sala de refeições

Art. 425 – A sala de refeições dos oficiais terá instalação condigna e em condições de comportar, no mínimo, dois terço da oficialidade da Corporação.

Art. 426 – Quando houver rancho, as refeições dos oficiais, em regra, serão preparadas na cozinha da Corporação; conforme as condições do aquartelamento, poderão ser preparadas em cozinha própria, condigna à sala de refeições.

10) Art. 427 – Ao Aproveisionador do Serviço de Intendência incumbe a direção do serviço e das dependências destinadas à alimentação dos oficiais; disporá, para isso, dos recursos regulamentares e extraordinários

fornecidos pela Corporação ou pelos interessados. ; (Regulamento Interno de Serviços Gerais – RISG)

Quando se fala em injustiça social há de se relacionar ao princípio da igualdade adotado pela Constituição Federal de 1988.

4.1 Do Princípio da Igualdade

O princípio da igualdade de direitos prevê a igualdade de aptidão, igualando as possibilidades virtuais, ou seja, todos os cidadãos têm o direito de tratamento idêntico pela lei, consonância com os critérios albergados pelos ordenamentos jurídicos, nas palavras de Toscano (2004) diz que o que se veda são as diferenciações arbitrárias, as discriminações absurdas, pois o tratamento desigual dos casos desiguais, na medida em que se desiguam, é exigências tradicional do próprio conceito de Justiça, pois o que realmente protege são certas finalidades, somente se tendo por lesado o princípio constitucional quando o elemento discriminador não se encontra a serviço de uma finalidade acolhida de direito, sem que se esqueça, porém, que as chamadas liberdades materiais tem por objetivos a igualdade de condições sociais, meta a se alcançada, não só por meio de leis, mas também pela aplicação de políticas ou programas de ação estatal.

Prevê o artigo 5º da Constituição Federal:

Art. 5o. Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes

I - homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição

Consagrado pela Constituição, o princípio da igualdade opera em dois planos distintos, sendo uma parte frente ao legislador ou ao próprio executivo, na edição, respectivamente de leis, atos normativos e medidas provisórias, impedindo que possam criar tratamentos abusivamente diferenciados a pessoas que encontram-se em situações que possam criar tratamentos abusivos diferenciados a pessoas que encontram-se em situações idênticas. Em outro plano, na obrigatoriedade ao intérprete, basicamente, a autoridade pública, de aplicar a lei e

atos normativos de maneira igualitária, sem estabelecimento de diferenciações em razão de sexo, religião convicções filosóficas ou políticas, raça e classe social.

Ainda nas palavras de Toscano (2004)

A desigualdade na lei se produz quando a norma distingue de forma não razoável ou arbitrária um tratamento específico a pessoas diversas. Para que as diferenciações normativas possam ser consideradas não discriminatórias, torna-se indispensável que exista uma justificativa objetiva e razoável, de acordo com critérios e juízos valorativos geneticamente aceitos, cuja exigência deve aplicar-se em relação à finalidade e efeitos da medida considerada, devendo estar presente por isso uma razoável relação de proporcionalidade entre os meios empregados e a finalidade perseguida, sempre em conformidade com os direitos e garantias constitucionalmente protegidos.

A finalidade limitadora do princípio da igualdade limitação ao legislador, ao intérprete/autoridade pública e ao particular.

Diante da exposição sobre o princípio da igualdade, verifica-se que há uma divergência no regulamento da Polícia Militar do Paraná, no que consiste ao plano de carreira aos ingressos, uma vez como já exposto em capítulos anteriores, há duas maneiras de ingresso à corporação.

Há uma desigualdade também no plano de carreira, não sendo realizado de maneira igual à praças e oficiais.

Há em tramitação junto ao Congresso Nacional a instituição do plano de carreira único, movimento da Polícia Militar do Distrito Federal, vejamos:

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 62 da Constituição da República Federativa do Brasil, adota a seguinte medida.

Art. 1º Fica instituída a carreira única da Polícia Militar do Distrito Federal a qual incia-se como soldado de 2ª classe e encerra-se como Coronel de Polícia.

Art. 2º A polícia Militar do Distrito federal criará normas e mecanismos para a ascensão profissional.

Art. 3º Unificam-se todos os quadros da Polícia Militar ao Quadro de Policiais Militares Combatentes, exceto o Quadro dos médicos que permanecesse conforme se encontra na lei.

Art. 4º Deixa de existir o número de vagas para promoção, havendo progressão funcional conforme tabela em anexo.

Art. 5º Todos os benefícios contidos nesta lei estendem-se aos policiais militares inativos, da reserva remunerada e as pensionistas.

Art. 6º Deixa de existir o interstício e passa a ter progressão funcional conforme tabela do anexo I.

Art. 7º Estabelece o Mês Março como sendo a data base do reajuste dos Policiais Militares do Distrito Federal.

Art. 8º Institui o reajuste anual para os Policiais Militares no mesmo percentual concedido ao Fundo Constitucional.

Art. 9º A promoção para 2º Ten. será exclusiva dos subtenentes ou, quando não houver subtenente habilitado, deverá ser primeiro Sargento obedecendo ao critério da antiguidade.

Art. 10º Cria-se a gratificação para os policiais militares que estejam

exercendo função de monitor, instrutor e ou comandante de pelotões dos cursos de formação e profissionalização.

Art. 11º Cria-se a gratificação de escolaridade para curso acima de 120horas/aulas no mesmo valor pago referente a um serviço voluntário.

Art. 12º Para efeitos do disposto no Inciso I do Art. 86, ficam estabelecidas as equivalências de cursos conforme aplicado nesta lei no Art. 105 aos Bombeiros Militares do Distrito Federal.

I a Curso de Formação de Praças, o Curso de Formação de Soldado;
II a Curso de Aperfeiçoamento de Praças, o Curso de Formação de Sargentos;

III a Curso de Altos Estudos de Praça, o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos;

IV a Curso de Formação, os cursos superiores exigidos para o ingresso dos militares dos Quadros de Oficiais Militares QOPMA e ESPECIALISTAS.

Art. 13º O Policial Militar, quando completar trinta anos de efetivo serviço à Corporação, será promovido automaticamente ao posto ou graduação seguinte na escala hierárquica.

Art. 14º Cria-se a gratificação de escolaridade para os cursos de pós-graduação, mestrado, doutorado, bacharelado no valor pago referente a dois serviços voluntários por cada certificado apresentado.

Art. 15º Para a progressão funcional ao posto de coronel será exigido os cursos de bacharel em direito, Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, Curso de Altos Estudos de Oficiais, curso superior de oficial, que serão ministrados a partir do posto de capitão pela PMDF e CBMDF.

Art. 16 autoriza a venda das licenças especiais e férias não gozadas total ou parcial para aquisição da casa própria, aquisição de veículos, custear despesas médicas para tratamento de saúde própria ou dependentes, pagamento de dívida com entidade e ou órgãos do governo, aquisição de imóveis. Agora veja a tabela dos vencimentos equiparados aos da polícia civil. Vejam se ficou ruim.

TABELA DOS QUADROS DE POSTOS E GRADUAÇÕES DA PMDF E SEUS RESPECTIVOS VENCIMENTOS APÓS A PUBLICAÇÃO DA REESTRUTURAÇÃO em 22 de fevereiro de 2011.

Coronel PM

NÍVEL ÚNICO R\$ 23.275,00

Tenente-Coronel PM

* 03 ANOS /NÍVEL 03 R\$ 21.413,00

* 02 ANOS/ NÍVEL 02 R\$ 20.947,50

* 01 ANO / NÍVEL 01 R\$ 20.482,00

Major PM

* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 20.016,50

* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 19.561,00

* 01 ANO / NÍVEL 01 R\$ 18.852,75

Capitães PM

* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 18.387,25

* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 17.921,75

* 01 ANO/NÍVEL 01 R\$ 17.456,25

Primeiro-Tenente PM

* 03 ANO/NÍVEL 01 R\$ 17.400,00

* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 17.300,00

* 01 ANO/NÍVEL 03 R\$ 17.223,50

Segundo-Tenente PM

* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 17.117,00

* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 16.687,00

* 01 ANO/NÍVEL 01 R\$ 16.257,00

Subtenente PM

* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 15.827,00

* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 15.361,50

* 01 ANO/NÍVEL 01 R\$14.430.50

1º Sargentos PM

* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 13.965,00
* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 13.499,50
* 01 ANO/NÍVEL 01 R\$ 13.034,00
2º Sargentos PM
* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 12.568,50
* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 11.870,25
* 01 ANO/NÍVEL 01 R\$ 11.404,75
3º Sargentos PM
* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 10.939,25
* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 10.473,75
* 01 ANO/NÍVEL 01 R\$ 10.008,25
Cabos PM
* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 9.692,70
* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 9.310,00
* 01 ANO/NÍVEL 01 R\$ 9.298,00
Soldado PM
* 03 ANOS/NÍVEL 03 R\$ 8.238,20
* 02 ANOS/NÍVEL 02 R\$ 7.000,00
* 1 ANO/NÍVEL 01 R\$ 5.952,20
Soldado de 2ª classe Receberá o valor de 60% dos vencimentos do Soldado NÍVEL 03 COM TRÊS ANOS DE SERVIÇO. R\$ 4.942,28. Esta medida entra em vigor na data de sua publicação e revogam-se todas as disposições em contrário.
22 de fevereiro de 2011

Com o exposto acima, tem-se que há interesses duvidosos de poucos, mas bastante sólidos e poderosos, condenam primeiramente população a continuar sendo refém de um sistema comprovadamente improdutivo e refratário, e dos próprios operadores de segurança pública, que sabem, vivem, percebem e não raro, morrem lutando pelos juramentos que prestaram, sem, no entanto possuir mecanismos para a inversão de tão triste quadro.

CONCLUSÃO

Os questionamentos e afirmações apresentados no trabalho demonstraram que a corporação carece de mudanças em sua gestão de carreiras.

Entende-se como bacharel em administração que segurança pública é um assunto muito complexo, com uma interatividade constante entre instituições de segurança e população. As mudanças sociais, culturais e tecnológicas ocorridas nos últimos anos fizeram com que a população mudasse sua maneira de ver a realidade que a cerca, e na atualidade está mais consciente de seus direitos, exigindo serviços e produtos de qualidade, incluindo aí a segurança pública. Isso só é possível se a organização estiver preparada, e no caso da Polícia Militar do Paraná este aspecto reflete diretamente em sua linha de frente, a qual atua efetivamente com a sociedade no trabalho diário. O profissional de segurança pública deve estar preparado para tais atividades e cabe à instituição oferecer subsídios e incentivos para que o policial adquira o conhecimento necessário.

Durante a execução do trabalho observou-se que o plano de gestão de carreiras na Polícia Militar do Paraná é antigo e não apresentou mudanças relevantes desde a sua criação. Pessoas com grande qualificação ocupam cargos onde não podem fazer proveito do conhecimento que possuem. Ocorre a divergência entre cargo e conhecimento, levando ao descontentamento e insatisfação profissional. Com isso estes profissionais usam a instituição como um trampolim para a busca de outros concursos, empregos que incentivam e valorizam os colaboradores. O que ocorre é que a organização perde muitos policiais, capacitados, experientes, e possuidores de conhecimento diferenciado para outras organizações, deixando a Polícia Militar com a missão de escolher outro profissional, preparar, treinar, instruir para ocupar o lugar deixado pelo policial que saiu, onerando com isso o poder público. Sugere-se que seja criado um modelo diferenciado de incentivo na carreira dos policiais militares de modo que seja valorizado o conhecimento individual.

As organizações militares dão grande importância aos aspectos históricos das corporações, e isso dificulta o incremento de mudanças consideráveis, o que dificulta a busca pelo objetivo fim da instituição. A carreira na corporação está

dividida em duas classes distintas, ou espécies de castas, sendo que o acesso a elas se dá por duas portas diferentes, e os requisitos para progressão são diferenciados em ambas as carreiras. Pela observação do ambiente interno da instituição entende-se que a existência de duas castas crie um ambiente de intrigas e picuinhas na instituição, pois as diferenças entre ambas causam grande descontentamento aos que ocupam os cargos respectivos aos níveis mais baixos da pirâmide hierárquica. Conforme texto desenvolvido no trabalho a questão das castas já perdura da época da coroa portuguesa no Brasil, onde a elite era agraciada com cargos de chefia nas forças militares da época. Entende-se que seja uma questão de injustiça social daquela época que ainda perdura, pois o sistema não sofreu mudanças. Sugere-se então apenas uma porta de entrada na PMPR por concurso público onde todos deveriam ter curso superior, e o acesso à organização se daria pelo nível mais baixo da pirâmide hierárquica, podendo o profissional de segurança pública atingir o topo desta. Experiência profissional e conhecimento, adquiridos com tempo de serviço e em cursos internos e externos ao universo da organização respectivamente seriam os requisitos necessários para ascender na carreira e automaticamente melhorar sua motivação pessoal, e até sua remuneração, desistindo de procurar outro trabalho. Com isso criaria-se uma nova fase na Polícia Militar do Paraná. A fase da valorização do profissional de segurança pública. Ao chegar ao fim da carreira o policial estaria preparado para oferecer um serviço de qualidade, pois quanto maior o conhecimento dos profissionais, mais fácil se torna a execução do trabalho.

O cenário atual está incorporando a filosofia de polícia comunitária onde o profissional de segurança pública e a população deve estar em sintonia no combate à criminalidade. A diversidade de cultura de nosso Estado demanda um profissional preparado, que saiba interagir com a população de forma firme, porém educada. A Polícia Militar do Paraná herdou o militarismo, muitos de seus regulamentos e algumas características, do exército. Entende-se que o profissional de segurança pública deve estar preparado para o contato com a população, o que basicamente difere das teorias de combate ao inimigo, empregadas pelo exército. Os regulamentos adotados são extremamente rígidos e servem para controlar a convivência no interior dos quartéis, e reprimem a tomada de decisões daqueles com menor grau hierárquico, levando a um grande nível de stress, e culminando com a má qualidade de vida e trabalho.

Sugere-se que seja criado um regulamento próprio para os profissionais de segurança pública da Polícia Militar do Paraná em substituição aos regimes oriundos do Exército. Embora se cobre do policial militar atitudes educadas, esquecem que ele vive sob um ambiente de pressão constante, fora e mesmo dentro da própria instituição, onde é subordinado a regulamentos arcaicos. Não bastando os itens mencionados o policial militar não possui uma assistência médica de qualidade nem tampouco psicológica, enfrenta turnos de trabalho desumanos se comparados aos existentes nas leis trabalhistas e sua remuneração é relativamente baixa se analisadas as condições de trabalho a que são expostos. Os regulamentos vigentes não permitem que os policiais manifestem seu descontentamento, e também impede que as leis e normas trabalhistas sejam aplicadas. Vale salientar que os policiais militares possuem suas próprias normas, bem diferentes das normas civis.

Mesmo sendo questionado pela banca sobre o tema trabalho, pois o mesmo não menciona técnicas ou faz um estudo específico sobre algum assunto indicado para os trabalhos de conclusão do curso de especialização em segurança pública e complexidade da Faculdade Dinâmica das Cataratas, acredito que devemos ter uma visão mais ampla da situação. Entendo que para que um trabalho seja bem efetuado seja ele em qualquer setor, é necessário que exista uma boa estrutura para a realização deste. A atividade policial é executada por pessoas e nenhuma técnica ou tática de policiamento será bem aplicada e trará o efeito desejado se os policiais que estiverem envolvidos no processo não se dedicarem ou souberem realizar as ações. Sendo assim acredito que um dos grandes problemas está na forma como a Polícia Militar do Paraná gerencia seus recursos humanos, ou seja, o sistema não incentiva o policial à busca do conhecimento e crescimento pessoal, prejudicando a qualidade do trabalho realizado, pois a atividade policial é realizada exclusivamente por pessoas.

Uma das qualidades do administrador é a criatividade e procurei inovar, oferecendo um trabalho do ponto de vista administrativo, até certo ponto ousado, por questionar o sistema, mas que em minha opinião é de extrema importância para o crescimento da Polícia Militar do Paraná. Sugiro então aos gerenciadores do curso de especialização em segurança pública que em edições futuras acrescentem aos temas sugeridos para monografia temas referentes ao estudo das organizações, como mecanismos importantes no combate à criminalidade.

Sugiro ainda aos colegas que freqüentarem os cursos futuros, que dêem continuidade ao trabalho iniciado e possam agregar valor e quem sabe mudar algumas idéias consideradas imutáveis no sistema.

Gostaria de pedir desculpas a todos que virem a ler o trabalho, e considerar falho em algum aspecto, pois o assunto é amplo, e proporcionaria muita discussão e debate. Confesso que elaborei a pesquisa de maneira desmotivada pela perda de minha esposa em um acidente de automóvel, e conseqüentemente a minha enteada, sua filha, que passou a viver com a avó, deixando um vazio muito grande em minha vida.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César de, **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional** – São Paulo: Atlas, 2006.

BOND, Maria Thereza. **Práticas profissionais na gestão pública** - Curitiba: Ibplex, 2007.

BRASIL. **Constituição Federal da República do Brasil**. Disponível em <www.planalto.gov.br>. Acesso em 15 Abr. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto, **Carreira e Competência – gerenciando o seu maior capital** – São Paulo: Saraiva, 2002.

CRUZ, Tadeu, **Sistemas, organização & métodos: estudo integrado das novas tecnologias de informação** – São Paulo: Atlas, 2010.

DECRETO N° 88.777, de 30 Set 83 - **Regulamento para as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares (R-200)**

DECRETO N° 9.060, de 01 Dez 1949 – **Regulamento Interno de Serviços Gerais (RISG)**

DECRETO N° 2.243, de 3 de junho de 1997 - **Regulamento de Continências**

DECRETO N° 4.346, de 26 de agosto de 2002 - **Regulamento Disciplinar do Exército (R-4)**

DIAS, Carlos. **O Poder na Administração Pública Brasileira** – Medianeira: Valério Ltda, 2002.

FERREIRA, Victor Cláudio Paradela, CARDOSO, Antônio Semeraro Rito, CORRÊA, Carlos José, FRANÇA, Célio Francisco -**Modelos de gestão** – Rio de Janeiro: FGV, 2006.

FIGUEIREDO, André Luiz de Almeida, **A perda de quadros no âmbito da Polícia Militar do Paraná, suas principais causas e as suas conseqüências diretas na questão da segurança pública: uma análise metodológica** – Porto Alegre, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa** – São Paulo: Atlas, 2002.

HESELBEIN, Frances, GOLDSMITH Marshall, BECKHARD Richard, A KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos** – Curitiba: Ibplex, 2008.

KWASNICKA, Eunice Laçava. **Teoria geral da administração** - São Paulo: Atlas, 1989.

LAKATOS, Eva Maria e Marconi, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico** – São Paulo: Atlas, 1992.

MARRAS, Jean Pierre, **Administração de Recursos Humanos – Do operacional ao estratégico** – São Paulo: Futura, 2000.

MAXIMILIANO, Antonio César Amarau. **Teoria geral da administração** - São Paulo: Atlas, 2000.

MONTANA, Patrick J. e Charnov, Bruce H. **Administração** - São Paulo: Saraiva, 1999.

SOARES JÚNIOR, José Mário Dias, **Exército na segurança pública: uma guerra contra o povo brasileiro!** – Curitiba: Juruá, 2010.

POLICIA MILITAR DO PARANÁ. Disponível em <<http://www.policiamilitar.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=69#oficial>>. Acesso em 15 Abr. 2011.

SOUZA, Maria Zélia de Almeida, **Cargos, carreiras e remuneração** – Rio de Janeiro: FGV, 2005.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa** - Ação. 14 ed. São Paulo: Cortez, 2005.

TOSCANO, Fernando. **Princípio da Igualdade**. Portal Brasil. Disponível em <http://www.portalbrasil.net/2004/colunas/direito/marco_01.htm>. Acesso em 15 Abr. 2011.