

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA
UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

**CENTRO DE ENSINO BOMBEIRO MILITAR
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS**

**CURSO DE ALTOS ESTUDOS ESTRATÉGICOS
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA: ESTUDOS ESTRATÉGICOS EM
ATIVIDADE BOMBEIRIL**

ANDRÉ LUÍS BINDER

**FORMAÇÃO CONTINUADA / ATIVIDADE DE REVITALIZAÇÃO NA POLÍCIA
MILITAR DE SANTA CATARINA: DIAGNÓSTICO E PERSPECTIVAS**

**FLORIANÓPOLIS
2018**

André Luís Binder

Formação Continuada / Atividade de Revitalização na Polícia Militar de Santa Catarina: Diagnóstico e Perspectivas

Monografia apresentada ao Curso de Altos Estudos Estratégicos e ao Curso de Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril, do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CBMSC) e do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG - UDESC) como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril.

Orientador: Dr. José Luiz Gonçalves da Silveira

**Florianópolis
2018**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor com orientações da Biblioteca CBMSC

Binder, André Luís

Formação Continuada: atividade de revitalização na Polícia Militar de Santa Catarina: diagnóstico e perspectivas. / André Luís Binder. -- Florianópolis: CEBM, 2018.

45 p.

Monografia (Curso de Altos Estudos Estratégicos) – Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, Centro de Ensino Bombeiro Militar, Curso de Altos Estudos Estratégicos, 2018.

Orientador: Cel PM José Luiz Gonçalves da Silveira, Dr.

1. Formação Continuada. 2. Revitalização. 3. Ensino a Distância. 4. Polícia Militar I. Silveira, José Luiz Gonçalves da. II. Título.

ANDRÉ LUÍS BINDER

**FORMAÇÃO CONTINUADA / ATIVIDADE DE REVITALIZAÇÃO NA POLÍCIA
MILITAR DE SANTA CATARINA: DIAGNÓSTICOS E PERSPECTIVAS**

Monografia apresentada ao Curso de Altos Estudos Estratégicos e ao Curso de Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril, do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CBMSC) e do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC) como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril.

Banca Examinadora:

Orientador(a):

Coronel José Luiz Gonçalves da Silveira, Dr.
PMSC

Membros:

Coronel Giovani de Paula, Dr.
PMSC

Coronel Claudete Lehmkuhl, Esp.
PMSC

Florianópolis, 14 de novembro de 2018

Dedico este trabalho à minha esposa Cláudia, pela imensurável paciência nos momentos agudos, apoio incontestado e compreensão. Te amo!

AGRADECIMENTOS

Ao Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, na figura de seu Comandante Geral, Coronel BM João Valério Borges, por ter oportunizado a participação de Oficiais da Polícia Militar de Santa Catarina neste curso, extremamente importante e estratégico. Ao meu orientador e amigo, Coronel Gonçalves, pelos sábios conselhos na jornada. À Coronel Claudete, Diretora de Instrução e Ensino da Polícia Militar de Santa Catarina, pela oportunidade de explorar um tema institucional tão relevante. À minha mãe, Dona Ana, exímia professora de língua portuguesa, pela brilhante correção do trabalho. Ao meu grande amigo Major Jorge, pelo apoio com materiais de pesquisa. Aos meus amigos Coelho, Sass e Sandro Martins, pela parceria em tantas atividades acadêmicas. A todos os colegas deste curso, meu muito obrigado: foi sem dúvida o melhor ambiente de ensino que já pude frequentar.

RESUMO

O presente trabalho faz um estudo sobre a atividade de ensino de revitalização de conhecimentos realizada na Polícia Militar de Santa Catarina, através de pesquisa bibliográfica sobre assunto afim, verificando como tal atividade é realizada e se existe a possibilidade da utilização do ensino a distância como alternativa para otimizar a formação continuada dos policiais militares. Para obtenção dos dados foram consultadas as modernas formas de gestão de competência da administração, a forma como o ensino a distância funciona e a regulamentação existente a respeito na Polícia Militar. Na conclusão, compreendemos que existe a possibilidade de aplicar um modelo misto de ensino, utilizando sua forma presencial com a forma a distância, inclusive aumentando o volume de conteúdo.

Palavras-chave: Formação Continuada. Revitalização. Ensino a Distância. Polícia Militar.

LISTA DE SIGLAS

AVA – Ambiente Virtual de aprendizagem
CAO – Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais
CFO – Curso de Formação de Oficiais
CFS – Curso de Formação de Sargentos
CFSd – Curso de Formação de Soldados
CSP – Curso Superior de Polícia
DIE – Diretoria de Instrução e Ensino
EAD – Ensino a Distância
NGE – Normas Gerais de Ensino
OPM – Organização Policial Militar
PE – Plano Estratégico
PER – Plano de Ensino de Instrução de Revitalização
PGE – Plano Geral de Ensino
PMSC – Polícia Militar de Santa Catarina
POP – Procedimento Operacional Padrão

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 JUSTIFICATIVA	9
1.2 PROBLEMA	10
1.3 OBJETIVOS	10
1.3.1 Objetivo geral.....	10
1.3.2 Objetivos específicos.....	10
1.4 HIPÓTESES	11
1.5 METODOLOGIA.....	11
2 FORMAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL CONTINUADA NA PMSC	13
3 DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS: CONCEITOS DA GESTÃO DE COMPETÊNCIA.....	21
4 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA.....	29
4.1 HISTÓRICO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	29
4.2 CONCEITOS BÁSICOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA.....	31
4.3 O ENSINO A DISTÂNCIA NA PMSC.....	32
4.4 PLANEJAMENTO DE UM CURSO NA MODALIDADE EAD	33
5 CONCLUSÃO.....	37
REFERÊNCIAS	39
ANEXO A – Nota Nº 230/DIE/2018 – Instrução de Revitalização – 2018 – Nota Explicativa.....	41

1 INTRODUÇÃO

Toda atividade de prestação de serviço, em especial a oferecida por um órgão público, deve ser revestida de qualidade, pois é o que o cidadão contribuinte espera como retorno por seus impostos pagos. Mais que isso, a confiança depositada em um ente público enseja respostas condizentes com a necessidade apresentada em determinado momento ou circunstância.

Para alcançar ou manter níveis de excelência em qualquer atividade é necessário que o servidor seja inicialmente qualificado para tal e após, de forma continuada, seja requalificado, ampliando e renovando sua competência naquilo a que ele e a instituição se propõem.

A Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC) é um órgão público que tem como ofício a prestação de serviço na área da segurança pública, talvez mais que isso, tem uma relação pessoal e íntima com o cidadão, servindo-o em diversas situações e sobre vários assuntos, algumas vezes agradáveis, outras não.

Para a realização das atividades relativas à segurança pública, é notória a multiplicidade de conhecimento necessário e a premência de atualização desses conhecimentos, haja vista que a legislação, as necessidades, as demandas, as normas internas estão sempre sendo renovadas e adaptadas para um bem comum, e isso somente será possível se cada Policial Militar estiver acompanhando todas as evoluções, nos diversos aspectos.

Uma das formas para atingir esse objetivo é renovando os conhecimentos dos policiais militares de forma rotineira por meio de instruções e treinamentos constantes, sempre com o foco na atualização dos conhecimentos gerais necessários à melhor prestação de serviço à sociedade.

1.1 JUSTIFICATIVA

O presente estudo pretende verificar como é realizada a instrução de manutenção de conhecimento na PMSC, com o intuito de apresentar uma proposta de renovação/atualização do modelo, com base nos modernos conceitos de gestão de competência e ferramentas alternativas de ensino, como o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) comumente utilizado no Ensino a Distância (EAD).

Então, não é o mote deste trabalho apontar falhas ou deficiências na metodologia utilizada pela PMSC para realizar a manutenção dos conhecimentos de seus integrantes, mas sim proporcionar a alternativa de um modelo que possa colaborar para o aprimoramento dos

integrantes da corporação nos assuntos que são cotidianos e tão necessários para se prestar um serviço de qualidade, sempre de acordo com as normativas internas e externas, morais e éticas.

1.2 PROBLEMA

Atualmente a instrução para renovação/atualização de conhecimentos na PMSC é realizada uma vez ao ano, com disciplinas práticas e teóricas, compactada em uma semana e realizada nas sedes das diversas Organizações Policiais Militares (OPM) do estado, com os instrutores disponíveis e embora seja seguido um modelo de plano de ensino geral emitido pela DIE, sofre as adaptações locais, muitas vezes conforme a conveniência dos instrutores.

Então é importante estabelecer um padrão de aulas naquelas disciplinas em que o instrutor presencial não seja necessário, isto é, disciplinas teóricas que podem ser transmitidas a distância, através do EAD.

1.3 OBJETIVOS

O presente estudo visa verificar como é realizada a manutenção/renovação dos conhecimentos básicos na formação continuada dos policiais militares, manutenção esta necessária diante da evolução constante da sociedade e das normatizações externas e internas, para atingir o melhor exercício da profissão na prestação de serviço no campo da segurança pública e a possibilidade de otimizar o processo através do uso de ferramentas de EAD sob coordenação da DIE.

1.3.1 Objetivo geral

Verificar a aplicabilidade de um modelo de ensino a distância coordenado pela DIE para a realização da manutenção dos conhecimentos básicos dos policiais militares, possibilitando a ampliação dos assuntos abordados e estabelecendo uma padronização de transmissão de conhecimento.

1.3.2 Objetivos específicos

Descrever o modelo de ensino utilizado na PMSC, aplicado para a capacitação técnico-profissional dos policiais militares, regulado DIE.

Verificar qual é o modelo de formação continuada realizada especificamente no que tange à manutenção dos conhecimentos básicos necessários à execução das atividades inerentes a todos os policiais militares, para a consecução dos serviços inerentes e relativos à segurança pública.

Identificar na literatura os conceitos e aplicações afins aos modernos métodos de administração de pessoas, baseados na gestão de competência.

Transcrever da literatura conceitos de EAD e de um modelo de planejamento de curso a distância aplicativo.

Realizar uma análise crítica do conhecimento gerado com a identificação dos conceitos e aplicações da gestão de competência e do EAD, do modelo de ensino utilizado pela PMSC e de como é realizada a manutenção ou renovação dos conhecimentos dos policiais militares para melhor desenvolverem suas atividades, abordados aspectos gerais de acordo com as normativas de ensino vigentes e as alternativas para sua otimização.

1.4 HIPÓTESES

A gestão pública não pode deixar de tratar com grande importância da valorização da pessoa, com o intuito de melhorar suas capacidades e por consequência, uma melhoria qualitativa de serviços prestados, em produção com eficiência. São conceitos relevantes que colocam uma instituição na vanguarda de seu segmento.

A PMSC também trilha esse caminho, daí a relevância de apresentar, em consonância com as possibilidades aplicáveis, alguns destaques em gestão de competência.

Dotado desse arcabouço teórico, o trabalho pretende avaliar a aplicabilidade do Ensino a Distância como ferramenta de suporte ao aprimoramento técnico-profissional dos policiais militares, especificamente no que tange à atualização/renovação de conhecimentos que são realizados anualmente através da instrução de revitalização, ampliando a carga horária com atividades de ensino a distância e mantendo as atividades de ensino presenciais somente àquelas que assim necessitam.

1.5 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho será utilizado o método dedutivo, conforme afirma Severino (2007), caracterizado pela pesquisa bibliográfica, utilizando a legislação vigente e pesquisas existentes atinentes ao tema.

Dedução: procedimento lógico, raciocínio, pelo qual se pode tirar de uma ou de várias proposições (premissas) uma conclusão que delas decorre por força puramente lógica. A conclusão segue-se necessariamente das premissas.” e “A pesquisa bibliográfica é aquela realizada a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores [...] (SEVERINO, 2007, p. 105,122).

O trabalho foi dividido em três capítulos, possibilitando total compreensão da realidade existente em matéria de formação e engrandecimento intelectual na PMSC, findando com uma proposta plausível para completar lacunas existentes.

No primeiro capítulo, faremos uma análise do modelo de capacitação técnico-profissional continuada utilizado pela PMSC, através da DIE, com o foco na instrução de revitalização.

O segundo capítulo versará sobre a gestão de competência, na qual apresentaremos a importância dada pela administração ao engrandecimento do capital intelectual para melhorar a eficiência de uma organização.

Já no terceiro capítulo, será realizada a descrição dos conceitos relativos à educação a distância e a apresentação de planejamento para a elaboração de um curso a distância, como ferramenta de apoio para a realização de instruções de revitalização padronizadas na PMSC.

Por fim, sem querer que este estudo esgote o assunto e sim sirva de base para estudos mais profundos ou até mesmo como arcabouço para modificações nos modelos de ensino utilizados na PMSC, pretende-se avaliar o modelo de ensino utilizado para realizar as instruções de revitalização e a possibilidade de modificação ou atualização do referido modelo.

2 FORMAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL CONTINUADA NA PMSC

A Polícia Militar é um órgão destinado a prestar segurança pública ao cidadão, como já explicado na introdução. Existe a previsão constitucional para tal, tanto na esfera federal quanto na estadual.

Assim está previsto como função na Constituição Federal de 1988:

[...]

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

[...]

V – polícias militares e corpos de bombeiros militares.

[...]

§ 5º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos corpos de bombeiros militares, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil

[...] . (BRASIL, 1988).

Da mesma forma está explícito na Constituição Estadual de 1989:

[...]

Art. 105 — A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

[...]

II - Polícia Militar;

[...] . (SANTA CATARINA, 1989).

O policial militar, ao ingressar na corporação, por meio de concurso público, passa por um período de formação, que pode ser o Curso de Formação de Oficiais (CFO) ou Curso de Formação de Soldado (CFSd), nos quais todas as ferramentas e instrumentais técnicos e teóricos são fornecidos e avaliados visando que, após a conclusão do curso inicial, o cidadão passe a contar com um excelente prestador de serviço.

Mas a formação inicial não garante qualidade contínua (e em nenhuma profissão) se o policial militar não estiver plenamente ciente das novidades legais e institucionais, devendo então manter-se atualizado, de forma constante.

A própria legislação que regula a instituição já prevê o aprimoramento técnico profissional dos Policiais Militares, pois no Estatuto dos Policiais Militares de Santa Catarina, Lei nº 6.218 de 10 de fevereiro de 1983, podemos constatar:

[...]

Art. 28 - São manifestações essenciais do valor Policial- militar:

[...]

VI - O aprimoramento técnico-profissional.

[...]

Art. 29 - O sentimento do dever, o pundonor Policial-militar e o decoro da classe impõem a cada um dos integrantes da Polícia Militar, conduta moral e profissional irrepreensível, com a observância dos seguintes preceitos de ética Policial-militar :

[...]

VI - Zelar pelo preparo próprio, moral, intelectual e físico, bem como pelos dos subordinados, tendo em vista o cumprimento da missão comum; [...]. (SANTA CATARINA, 1983).

A preocupação com o aprimoramento técnico, também registrada no Plano Estratégico 2005 – 2020 da Polícia Militar, dedica uma Diretriz específica para gerenciar instrução na corporação: “Diretriz 10: Implementar melhor capacitação técnico-profissional” (PMSC, 2006, p. 67).

A capacitação técnico-profissional passa por conceitos encontrados nas teorias da gestão de competência, tratando com muito zelo o recurso humano disponível, evidenciando que o saber difundido traz melhores resultados para qualquer organização, seja qual for sua finalidade. Nessa linha de raciocínio, encontramos a afirmação de Gil (2008):

De qualquer maneira, constata-se que a Gestão de Pessoas vem ganhando adeptos, já que muitas empresas anunciam a disposição para tratar seus empregados realmente como parceiros, incentivando a sua participação nas decisões e utilizando ao máximo o talento das pessoas para a obtenção da sinergia necessária para seu desenvolvimento. (GIL, 2008, p. 24).

Para a consecução da capacitação, ditames e regras estão ordenados, tanto em legislações vigentes quanto nas técnicas desenvolvidas para melhor promover as interações entre professor e aluno, independente da modalidade de ensino aplicada.

No Artigo 11 das Normas Gerais de Ensino (NGE) 2017, vemos descritos os princípios do ensino na PMSC:

[...]

Art. 11. São princípios do Ensino Policial Militar:

I - objetividade - o ensino visa proporcionar os conhecimentos necessários e indispensáveis ao policial militar, levando em conta a sua efetiva preparação para o desempenho de suas atividades;

II - progressividade - o ensino deve partir, em cada atividade de ensino, do nível de conhecimentos adquiridos anteriormente, entretanto, evitando-se repetições desnecessárias;

III - flexibilidade - o ensino deve proporcionar a flexibilidade necessária para adaptar continuamente a Polícia Militar à evolução do Estado e do país;

IV - continuidade - o ensino deve ser um processo contínuo, evolutivo e permanente;

V – eficiência - o ensino deve buscar o máximo de rendimento com a melhor utilização dos recursos disponíveis;

VI - oportunidade - o ensino deve proporcionar atividades de aprendizagem que assegurem a imediata utilização dos conhecimentos adquiridos e atendam integralmente a busca permanente de melhoria dos padrões operacionais e administrativos da Polícia Militar;

VII - iniciativa - o ensino deve estimular permanentemente o indivíduo ou o grupo para a pesquisa, como uma forma de aprofundamento da cultura profissional e geral.

VIII - conhecimento - o ensino deve proporcionar a construção efetiva do conhecimento pelo discente, evitando o mero repasse de informações, através da interdisciplinaridade e da transdisciplinaridade.

[...]. (PMSC, 2017a)

Na PMSC, as atividades educacionais são coordenadas pela DIE, através de normatizações que visam proporcionar o ensino em diversos níveis para todos os policiais militares.

O ensino está dividido em educação básica, profissional básica e profissional complementar, definido nas NGE de 2017. Então vejamos como está regida a formação profissional, que é foco do estudo:

[...]

Art. 1o A Polícia Militar manterá um sistema de ensino que compreende a educação básica e o ensino profissional de formação básica e complementar.

[...]

Art. 3o O ensino profissional, que abrange os cursos de formação básica e complementar tem como finalidade propiciar aos Oficiais e Praças da Corporação a necessária qualificação para o desempenho dos cargos e funções previstos para os mesmos.

Parágrafo único. Os cursos integrantes do ensino profissional serão realizados no Centro de Ensino da Polícia Militar, podendo ser realizados em outras Organizações (Policiais Militares ou Instituições Públicas/Privadas, nacionais ou estrangeiras) a critério do Comando Geral.

Art. 4o O ensino profissional de formação básica abrange o Curso de Formação de Soldados (CFSd), Curso de Formação de Cabos (CFC), Curso de Formação de Sargentos (CFS), Curso de Formação de Oficiais (CFO), Curso de Formação de Oficiais Especialistas, Curso de Formação de Oficiais Complementares e Curso de Formação de Agentes Temporários.

Art. 5o O ensino profissional de formação complementar destina-se ao aperfeiçoamento e à formação continuada dos policiais militares.

Art. 6o O ensino profissional de formação complementar direcionado ao aperfeiçoamento visa renovar os conhecimentos dos policiais militares da Corporação, possibilitando-lhes galgar nova graduação ou posto e é composto pelo Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS), Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) e Curso Superior de Polícia Militar (CSPM).

[...]. (PMSC, 2017a).

Essas são as formas de ensino que impactam diretamente na carreira do policial militar, pois após o ingresso é necessário que outros cursos sejam realizados para que ascenda na carreira, trocando de graduação ou posto.

A instituição, de diversas maneiras, também disponibiliza o engrandecimento técnico/teórico do policial militar através de cursos específicos para determinadas áreas, operacionais ou administrativas, os quais podem ser realizados voluntariamente, uma vez que fazem parte da formação profissional complementar.

A NGE define o ensino profissional de formação complementar, com o fito na formação continuada, que propõe a atualização de conhecimentos do efetivo.

Art. 7o O ensino profissional de formação complementar direcionado à formação continuada tem como finalidade repassar aos integrantes da Corporação novas técnicas e táticas de atuação, buscando o constante aprimoramento do efetivo para o desenvolvimento de suas atribuições, compreendendo todas as atividades de ensino proporcionadas com esse objetivo pela Corporação, ou frequentadas por seus integrantes em outras instituições.

§ 1o Para efeitos do presente artigo, as atividades de ensino de formação continuada serão assim classificadas:

I - Treinamento: com carga horária de até 39 horas-aula que será desenvolvido e coordenado no nível das OPMs;

II - Estágio: com carga horária de 40 a 160 horas-aula que será desenvolvido e coordenado por intermédio dos Comandos Regionais;

III - Curso: com carga horária superior a 160 horas-aula, cujo desenvolvimento e coordenação será por meio da Direção de Instrução de Ensino, quando aprovado pelo Comando Geral da Corporação.

IV - Revitalização: visa à manutenção do conhecimento básico necessário aos assuntos atinentes à atividade policial militar, com carga horária definida pelo Plano Geral de Ensino (PGE). (PMSC, 2017a).

Aqui está descrito o objeto deste trabalho: a revitalização, atividade de ensino que visa proporcionar a manutenção dos conhecimentos relativos aos assuntos pertinentes ao serviço a ser executado pelos policiais militares no seu dia a dia ao prestarem os serviços de segurança pública.

No Ato da Polícia Militar nº 1.164 de 23 de outubro de 2017, item IV, também está conceituado o significado da revitalização na instituição:

Revitalização: são atividades de ensino que têm como finalidade de manutenção dos conhecimentos básicos já aprendidos, aumentando a eficiência das ações executadas de forma rotineira decorrentes da atividade Policial Militar, sendo obrigatória a todos os Policiais Militares da ativa. A carga-horária da instrução de revitalização será regulada anualmente pela Diretoria de Instrução e Ensino, levando-se em consideração as necessidades e a disponibilidade do efetivo no ano vigente (PMSC, 2017b).

A instrução de revitalização, como afirmado, é uma atividade de ensino e claramente tem seu foco na formação profissional continuada, pois dá sequência ao aprendizado no tocante à atualização de conhecimentos já aprendidos. O Plano Geral de Ensino (PGE) editado em 2018, também faz referência à educação continuada.

3.3 EDUCAÇÃO CONTINUADA

A educação continuada, com o desiderato de ampliar a formação dos policiais militares, atenderá as necessidades apresentadas pela demanda dos gestores, conforme planilha do Anexo I, com toda a previsão de atividades de ensino planejadas pelas Regiões Policiais Militares (RPM) e Unidades Especializadas. (PMSC, 2018a).

Destaque também para a Inciso IV do Artigo 11 da NGE 2017, que coloca como princípio a continuidade, mostrando a preocupação com a evolução constante dos conhecimentos na instituição.

A formação continuada está permeada não somente na transmissão de saber, mas estabelece uma relação forte entre aprendizes e professores, primada pelo debate, dentro de conceitos como o de ensinar aprendendo e aprender ensinando.

Com relação à revitalização, no PGE (2018) está descrito que as Unidades deverão realizar a revitalização da tropa dentro do ano em curso, referindo-se à obrigação das Unidades em realizar a instrução anual.

Anualmente, então, todos os integrantes da instituição devem realizar um período de instrução de renovação de conhecimentos denominado Revitalização, promovida pelas Unidades da PMSC. Esta, por ser executada de forma descentralizada, englobando disciplinas teóricas e práticas, é realizada de forma presencial.

A DIE, através da Nota nº 230/DIE/2018 - Instrução de Revitalização - 2018 - Nota Explicativa (ANEXO A), apresenta alguns esclarecimentos para que as OPM possam gerir as instruções de revitalização da melhor forma.

[...]

Com referência às INSTRUÇÕES ANUAIS DE REVITALIZAÇÃO, venho através da presente Nota repassar as orientações dos procedimentos a serem tomados pelas OPMs, (Batalhões e Guarnições Especiais e Unidades Especializadas) que, supervisionadas através dos Comandos de Regiões Militares e CAEPM, deverão desenvolver as INSTRUÇÕES DE REVITALIZAÇÃO DA TROPA para o corrente ano.

[...]

Neste sentido, e a fim de dirimir dúvidas, bem como agilizar o prazo para o cumprimento do cronograma de aplicação das instruções de revitalização da tropa, e ainda possibilitar a PADRONIZAÇÃO correta do respectivo Plano de Ensino, esclarecemos que as informações referenciadas ao PGE 2018 já se encontram correlacionadas no PLANO DE ENSINO DE INSTRUÇÃO DE REVITALIZAÇÃO (PER), conforme Modelo Padrão, postado em anexo.

[...]

ESCLARECIMENTOS:

1 - A INSTRUÇÃO DE REVITALIZAÇÃO DA TROPA é ensino profissional de formação complementar direcionado à formação continuada e tem como finalidade repassar aos integrantes da Corporação novas técnicas e táticas de atuação, buscando o constante aprimoramento do efetivo para o desenvolvimento de suas atividades;

2 - A Revitalização visa à manutenção do conhecimento básico necessário aos assuntos atinentes à atividade policial militar, com carga horária definida: 14h/a para os Oficiais Subalternos e Intermediários e 28 h/a para as Praças;

[...] (PMSC, 2018b).

No anexo H da mesma nota, é encaminhado um modelo de Plano de Ensino de Instrução de Revitalização (PER), indicando as disciplinas a serem ministradas e suas respectivas cargas horárias.

Para a instrução dos Oficiais Intermediários (Capitães) e Oficiais Subalternos (1º e 2º Tenentes), existe uma carga horária prevista de 14 (quatorze) horas, divididas em Comunicação, Informação e Tecnologia, com 02 (duas) horas, Ações de Polícia Preventiva, com 04 (quatro) horas e Tiro Policial, com 08 (oito) horas.

Já para as Praças (Subtenentes, Sargentos, Cabos e Soldados), a previsão é de 28 (vinte e oito) horas aulas, assim divididas: Comunicação, Informação, Tecnologia e Boletim de Ocorrência 04 (quatro) horas aula, Atividade Física e Qualidade de Vida, 03(três), Programas Institucionais, 03 (três), Cultura Organizacional, 03 (três), Ações de Polícia Preventiva, 07 (sete) e Tiro Policial, 07 (sete).

Neste mesmo modelo de PER está previsto, no item 4, alínea “a”, que a condução de ensino será através do regime presencial.

Mas no Artigo 7º da NGE 2017, em seu § 2º, o regime escolar possui alternativas além do presencial:

[...]

§ 2o As atividades previstas no parágrafo anterior poderão ser desenvolvidas nas seguintes modalidades:

I - Presencial - Quando há a necessidade da presença física do discente;

II - Semipresencial - Quando o evento de ensino possuir disciplinas ministradas presencialmente e outras a distância;

III - A distância - Quando o evento de ensino é ministrado a distância, conforme **Anexo – J (em edições anteriores denominado Anexo – O)**.

[...]. (PMSC, 2017a).

Então, é possível realizar as instruções por meio de outras alternativas de ensino, como por exemplo, utilizando-se do EAD através de Ambiente Virtual de aprendizagem (AVA), Vídeo Aulas, Áudio e Videoconferência, Chats e Fóruns ou Bibliotecas Virtuais.

Na prática, a revitalização ocorre seguindo a seguinte forma: o efetivo de determinada Organização Policial Militar (OPM) é dividido em grupos de forma que nenhum serviço essencial seja interrompido, respeitando escalas de serviço e quadro de horas de trabalho semanal, resultando em várias semanas de dedicação de um corpo de instrutores para instruir todo o efetivo, como por exemplo: em uma OPM, parte do efetivo cumpre uma escala ordinária na ordem de 18 horas de serviço por 54 horas de descanso (18 x 54), outra parte cumpre uma escala 24 x 72 e ainda tem o efetivo do expediente administrativo diário que cumpre o regime diário das 12:00h às 19:00h.

Para atingir a todos, seriam necessárias, em tese, 5 (cinco) semanas, considerando os quatro dias da escala mais longa e aqueles que em determinado período estavam em gozo de algum tipo de afastamento e ainda respeitar o limite prudencial do banco de horas trabalhadas.

Quanto ao rol de disciplinas, várias delas apresentam características de conteúdo teórico e em poucas delas é necessária a realização de atividades práticas, como tiro policial e ações de polícia preventiva, enquanto em alguns aspectos, necessitam de prática e correção.

Importante também é o planejamento dessas instruções, e nesse sentido a NGE (2017) também estipula alguns critérios:

[...]

Art. 12. O planejamento de ensino deverá ter sempre como objetivo o desempenho das atividades específicas da Corporação e orientar-se no sentido de:

I - atender às exigências necessárias ao exercício das atividades de polícia ostensiva e de preservação da ordem pública e da evolução científico-tecnológica;

II - permitir a utilização de técnicas pedagógicas adequadas aos diversos setores de ensino, que permitam a preparação de policiais militares cada vez melhor capacitados para o desempenho de suas funções;

III - estabelecer uma perfeita correlação entre os conhecimentos teóricos e as atividades práticas, proporcionando aos discentes a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos;

IV - proporcionar que as atividades de ensino, teóricas e práticas, estejam de acordo com a realidade social contemporânea e as mudanças nas diversas legislações vigentes;

V - permitir aplicação correta e atualizada dos conteúdos previstos e a avaliação do processo de ensino-aprendizagem.

[...]. (PMSC, 2017a).

Assim, evidencia-se que as atividades de ensino na PMSC devem ser atualizadas, perfeitamente em sintonia com a evolução social em todos os aspectos, qualificando o policial militar para prestar o serviço de segurança pública com excelência, o que resulta em melhor atendimento ao cidadão.

3 DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS: CONCEITOS DA GESTÃO DE COMPETÊNCIA

Vivemos na era do conhecimento, quando não mais o poderio financeiro é extremamente considerado e a estruturação física não mais é o maior patrimônio em uma empresa ou instituição. Hoje, o capital intelectual sobrepuja toda e qualquer característica na administração de qualquer negócio.

Diferentemente do que era aceito no decorrer da Era Industrial – quando o sucesso das organizações era baseado em seus recursos físicos e financeiros –, na Era do Conhecimento a base da excelência organizacional passou a ser o elemento humano. A globalização, o desenvolvimento tecnológico e a mudança e transformação da sociedade fazem com que a capacidade de sobrevivência e excelência das organizações passem cada vez mais a depender forte e diretamente das habilidades e competências das pessoas que nelas trabalham. (CHIAVENATO, 2009, p. 1).

Com essa evolução, as pessoas deixaram de ser apenas uma parte de um negócio, passando a ser entidades ativas e imprescindíveis, com valores inestimáveis:

Durante toda a Era Industrial as organizações eram entendidas como conjuntos articulados e integrados de recursos – humanos, financeiros, materiais, tecnológicos etc. - no sentido de alcançar objetivos organizacionais. Esse conceito perdurou até o final do século passado e foi perfeitamente adequado para a época. Hoje, na Era da Informação, esse conceito perdeu vitalidade. As organizações, hoje, são entendidas como conjuntos integrados e articulados de competências sempre atualizadas e prontas para serem aplicadas a qualquer oportunidade que surja, antes que os concorrentes o façam. (CHIAVENATO, 2009, p. 10 e 11).

Continua ainda Chiavenato, sobre a mudança de conceito sobre a pessoa, que deixou de ser um item, uma mercadoria dentro das instituições, passando a ter valor pela sua competência:

Recursos são mercadorias que podem ser compradas ou alugadas no mercado. Pessoas são seres vivos e inteligentes. Tratar pessoas como recursos é uma questão típica da Era Industrial. A Era Industrial não morreu nem desaparecerá, mas seus princípios e valores estão sendo substituídos por princípios e valores de uma nova era que estamos vivendo – a Era da Informação. (CHIAVENATO, 2009, p. 11).

No mesmo sentido, enaltecendo a ampliação da responsabilidade das pessoas no contexto, França afirma:

O cenário da gestão de pessoas nas organizações e empresas ascendeu de atividades operacionais e legisladas para ações corporativas estratégicas. As responsabilidades dos profissionais envolvidos que tiveram como origem o “registro de carteira”, ampliaram-se para: qualidade pessoal, qualificações culturais, competências tecnológicas, responsabilidade empresarial e cidadania. Essas mudanças derivam da nova economia: da era digital, dos novos paradigmas na gestão organizacional. (FRANÇA, 2009, p. 3).

Ainda que tratando as pessoas como “recursos humanos”, Milkovich e Boudreau (2009) ressaltam o valor e a importância das pessoas para atingir os objetivos de uma organização, com destaque a necessidade de pessoas eficazes.

Por que os recursos humanos são essenciais:

Ainda que as instalações físicas, os equipamentos e os recursos financeiros sejam necessários para uma organização, as pessoas – os recursos humanos – são particularmente importantes. Os recursos humanos (RH) trazem o brilho da criatividade para a empresa. As pessoas planejam e produzem os produtos e serviços, controlam a qualidade, vendem os produtos e serviços, alocam recursos financeiros e estabelecem as estratégias e objetivos para a organização. Sem pessoas eficazes, é simplesmente impossível para qualquer empresa atingir seus objetivos. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2009. p. 19).

Com as afirmações acima, resta claro que o investimento nas pessoas em uma instituição é fundamental, senão imprescindível para se alcançar o sucesso. O fortalecimento do capital intelectual promove a renovação e a inovação.

Mediante o Decreto 5.707 de 23 de fevereiro de 2006, o Governo Federal instituiu a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, nitidamente preocupado com a adaptação da administração pública federal aos modernos meios de gestão, caracterizados pela ênfase na valorização das pessoas, como podemos ver em seus artigos 1º e 3º:

[...]

Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades:

- I- melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão;
- II- desenvolvimento permanente do servidor público;
- III- adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;
- IV- divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e
- V- racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.

[...]

Art.3º São diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal:

- I- incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais;
- II- assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;
- III- promover a capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento;
- IV- incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal;
- V- estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional;
- VI- incentivar a inclusão das atividades de capacitação como requisito para a promoção funcional do servidor nas carreiras da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e assegurar a ele a participação nessas atividades;
- VII- considerar o resultado das ações de capacitação e a mensuração do desempenho do servidor complementares entre si;
- VIII- oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos;
- IX- oferecer e garantir cursos introdutórios ou de formação, respeitadas as normas específicas aplicáveis a cada carreira ou cargo, aos servidores que ingressarem no setor público, inclusive àqueles sem vínculo efetivo com a administração pública;
- X- avaliar permanentemente os resultados das ações de capacitação;

XI- elaborar o plano anual de capacitação da instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas;
 XII-promover entre os servidores ampla divulgação das oportunidades de capacitação;
 e
 XIII-priorizar, no caso de eventos externos de aprendizagem, os cursos ofertados pelas escolas de governo, favorecendo a articulação entre elas e visando à construção de sistema de escolas de governo da União, a ser coordenado pela Escola Nacional de Administração Pública-ENAP.
 [...] (BRASIL, 2006).

Desenvolvimento permanente, adequação de competências, ações de educação continuada visando ao desempenho, eficiência, eficácia e qualidade. É tudo que qualquer instituição pode desejar e almejar. Na Polícia Militar não deve ser diferente, bastando pequenos gestos para romper paradigmas e promover as inovações e renovações administrativas.

Sobre a importância do desenvolvimento pessoal como fator para o próprio desenvolvimento das pessoas, afirma Dutra (2009):

Processos que objetivam estimular e criar condições para o desenvolvimento das pessoas e da organização são mais sensíveis à abordagem por competência. Primeiramente, pela possibilidade de definir o desenvolvimento profissional da pessoa como capacidade de assumir atribuições e responsabilidades em níveis crescentes de complexidade. (DUTRA, 2009, p. 64.).

Continuando, Dutra (2009) apresenta as possibilidades permitidas através desse desenvolvimento por competência:

- mensuração do desenvolvimento: mensurar níveis de complexidade permite medir o nível de desenvolvimento da pessoa;
- perenidade e compatibilidade dos padrões: como o objeto da mensuração não é o trabalho da pessoa e sim a complexidade dele, há um padrão estável de tempo. Além disso, há condições de comparar os diferentes tipos de trabalho e trabalhos em diferentes contextos;
- desenvolvimento como patrimônio da pessoa: a pessoa que aprende a atuar em determinado nível de complexidade não regride para níveis menores. Ao contrário, quando ela tem de trabalhar em níveis de menor complexidade, sente-se frustrada e não desafiada (Stamp, 1993). O desenvolvimento é o patrimônio que a pessoa levará consigo para onde for. (DUTRA, 2009, p. 65.).

Nesse processo de ruptura de paradigmas, Chiavenato (2009) e França (2009) nos ensinam importantes lições:

A aprendizagem é tudo na vida de cada pessoa. É base do seu desenvolvimento individual. A pessoa que acredita no estudo contínuo e no aprendizado constante e mantém-se sempre atualizada em termos de conhecimentos e habilidades, distancia-se enormemente das outras pessoas estagnadas e alienadas. É preciso começar com o aprender a aprender. Depois, aprender continuamente. (CHIAVENATO, 2009. p. 25).

Empresas são feitas de pessoas para pessoas. A pedra fundamental da gestão de pessoas está na contribuição conceitual e prática para uma vida humana mais saudável e com resultados legítimos de produtividade, qualidade e desenvolvimento e competitividade sustentável. (FRANÇA, 2009. p. 3).

Ao falarmos em aprender, significa que é necessário ampliar os conhecimentos sobre determinados assuntos, portanto, temos que implementar processos de treinamento e desenvolvimento de pessoas.

Para Chiavenato (2009), o desenvolvimento de pessoas passa por um subsistema, que visa transformação de diversos valores para o alcance dos resultados pretendidos:

Subsistema de Desenvolvimento de Pessoas: 1 Transformar pessoas em talentos; 2 Transformar talentos em capital humano; 3 Transformar capital humano em capital intelectual, e 4 Transformar capital intelectual em resultados tangíveis para a organização. (CHIAVENATO, 2009. p.33-34).

Milkovich e Boudreau (2009) definem o desenvolvimento de pessoas como atividade comum à administração de recursos humanos, que busca o aprimoramento das habilidades individuais para o engrandecimento do todo através da integração:

Desenvolvimento: do treinamento ao aprendizado contínuo:
O desenvolvimento das pessoas e as atividades de treinamento estão entre as atribuições mais comuns e mais caras da administração de RH. Tais atividades têm por finalidade ensinar novas habilidades, melhorar as já existentes, afetando as atitudes dos empregados. Por exemplo, pessoas recém-contratadas normalmente passam por uma sessão de orientação logo após entrarem para a organização. A orientação faz com que elas se sintam parte do grupo. As atividades de desenvolvimento são um meio poderoso para aumentar a eficiência e a justiça interna da organização, especialmente quando integradas a outras atividades de RH. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2009. p. 32).

Já França (2009), amplia o conceito de gestão de pessoas, dividindo o enfoque nos mais variados espaços organizacionais:

Conceito de gestão de pessoas
A gestão de pessoas analisada pelos enfoques comportamental e administrativo relaciona-se com os mais variados espaços organizacionais:

- novas tecnologias
- reduções ou novas posições na empresa
- contratação incluindo recrutamento e seleção de pessoas
- treinamento e desenvolvimento
- remuneração e benefícios
- banco de talentos
- segurança, saúde e qualidade de vida
- comunicação com empregados
- engenharia de produção e ergonomia
- sistemas de gestão da qualidade
- inovação tecnológica
- desenvolvimento sustentável ou marketing social
- competência integrada aos aspectos socioeconômicos e pessoais (FRANÇA, 2009. p. 3).

O investimento no capital humano intelectual é precípua para a uma gestão pública eficaz. Isso se faz por meio da gestão de competência das pessoas que integram uma organização. Para Chiavenato (2009), a conceituação de gestão de competência fica assim definida:

Gestão de competências - Entre todas as mudanças que estão ocorrendo na moderna gestão de pessoas, provavelmente a mais abrangente é a forte tendência para deslocamento do foco dos cargos para o foco nas competências das pessoas. Isso significa que todo o processo de recrutar, selecionar, aplicar, avaliar, treinar, desenvolver, remunerar e incentivar as pessoas deixa de levar em consideração os requisitos dos cargos ocupados para deslocar-se para as habilidades e competências relevantes para a organização que as pessoas possuem e oferecem. (CHIAVENATO, 2009. p. 129).

Para França (2009), a competência está dividida em três tipos de qualificação, baseados em atitudes como o saber, o fazer e o comportamental:

Competências devem ser entendidas como o conjunto de três tipos de qualificação:

- conhecimentos: é tudo aquilo que as pessoas devem saber em uma organização;
- habilidades: é tudo aquilo que as pessoas devem saber fazer em uma organização;
- comportamentos: são as formas de que cada indivíduo se comporta. (FRANÇA, 2009. p. 90).

No item II do artigo 2º do Decreto 5.707 de 23 de fevereiro de 2006, temos a definição utilizada pelo Governo Federal para a gestão por competência:

II-gestão por competência: gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição; (BRASIL, 2006).

Bittencourt, (2010, p. 71), compreende que “a gestão por competências é um sistema gerencial que busca impulsionar os colaboradores na competência profissional, acrescentando capacidades e aumentando as já existentes”. Diz ainda que:

O gerenciamento baseado em competências ou gestão por competências é uma ferramenta que identifica:

- as competências essenciais;
- as habilidades e os conhecimentos determinantes da eficácia profissional e também as lacunas de qualificação do funcionário para tarefas específicas; e
- fornece recursos para aperfeiçoar suas capacidades; o resultado é um quadro de funcionários mais talentosos e mais produtivos. (BITTENCOURT, 2009, p. 71).

Completa ainda Bittencourt (2010, p. 71), apontando os diferentes níveis organizacionais em que as competências se encontram: “estratégico (dimensão dos coordenadores, cúpula do governo), funcional (dimensão das áreas ou grupos da organização) e gerencial (dimensão das atividades gerenciais).”.

Nesta mesma linha de percepção, Chiavenato (2009) ressalta a mudança da estrutura organizacional tradicional para a estrutura gerenciada com base nas competências:

A gestão de competências requer uma estrutura organizacional totalmente diferente da estrutura convencional e tradicional. E, por esta razão, requer também um contexto organizacional e cultural diferente. Ao invés de cargos e departamentos isolados, estáveis e definitivos, essa modalidade de gestão de pessoas deve basear-se em pessoas e equipes multifuncionais integradas, maleáveis e flexíveis, dotadas de competências e habilidades. A cultura organizacional deve ser eminentemente participativa, democrática, envolvente e focada na excelência e em metas a serem atingidas. O estilo de gestão migra do velho comando autocrático do gerente para a

condução de pessoas por meio da liderança renovadora e impulsionadora e do *coaching* apoiador. (CHIAVENATO, 2009. p. 129).

Ressalta ainda sobre o sucesso organizacional em razão das competências individuais:

As organizações bem-sucedidas perceberam que somente podem desenvolver suas competências organizacionais na base das competências individuais e de seus participantes. Em outras palavras, para desenvolver e utilizar eficazmente suas competências estratégicas, as organizações precisam contar eficazmente com suas competências estratégicas, as organizações precisam contar com pessoas que disponham de competências individuais para o sucesso organizacional. (CHIAVENATO, 2009. p. 129).

Ao se decidir pela gestão por competência, uma organização deve investir no treinamento e desenvolvimento do seu quadro de funcionários.

As tendências nos processos de desenvolver pessoas
Em um mundo em constante mudança, não podemos deixar de entrever o que está acontecendo – e vindo a acontecer – na área de RH em geral e no domínio do desenvolvimento individual, grupal e organizacional. (CHIAVENATO, 2009, p. 187).

Prossegue Chiavenato (2009, p. 187-192), apresentando as tendências dos processos de desenvolvimento das pessoas como a ênfase em agregar valor às pessoas e à organização, não apenas extraindo os conhecimentos dos funcionários e sim proporcionando o desenvolvimento das habilidades, construindo competências, permitindo a participação ativa dos gerentes e equipes, planejamento estratégico voltado ao negócio da empresa, treinamento visando à melhoria da qualidade de vida, constante atualização das tecnologias de difusão do conhecimento, adequação de práticas de treinamento adequadas às diferentes pessoas; mecanismos de motivação e busca incessante pela excelência são algumas tendências que visam colocar na vanguarda uma organização que prima pela valorização das pessoas e não pela simples utilização delas.

Para França (2009, apud MILKOVICH; BOURDREAU, 2009), existem importantes diferenças entre treinamento e desenvolvimento:

Treinamento e desenvolvimento
Há diferenças entre treinamento e desenvolvimento. Essa diferença é importante na medida em que é necessário considerar os diferentes níveis de aprendizado para capacitar o ser humano para trabalhar. Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que busquem a melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais, e desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui, além do treinamento, a carreira e outras experiências. (FRANÇA, 2009, p. 88).

Milkovich e Boudreau (2009) definem treinamento:

O treinamento é uma atividade-chave para o sucesso de uma organização multicultural. Os empregados precisam aprender novas habilidades interativas para participar construtivamente das atividades organizacionais com seus colegas de outras culturas. (MILKOVICH; BOURDREAU, 2009, p. 60).

Bittencourt (2010), em sua obra “Gestão estratégica de pessoas nas organizações públicas”, confirma a ideia de que a aprendizagem individual vem a induzir a aprendizagem organizacional:

A aprendizagem organizacional é uma proposta que vem sendo abordada por muitos autores como a “chave” para o desenvolvimento de competências organizacionais. Segundo os pesquisadores, a aprendizagem organizacional depende completamente da aprendizagem individual e está associada ao conhecimento compartilhado por todos os membros da organização. (BITTENCOURT, 2010, p. 85).

Complementa ainda:

À medida que os integrantes da organização experimentam uma situação problemática e a investigam empregando um olhar organizacional é que ocorre a aprendizagem organizacional (AO), isto ao conseguirem identificar as lacunas entre o esperado e os resultados de suas ações presentes. E a partir disto, conseguem responder a esse fato com um processo de pensamento e ações que os levam a modificar seus modelos mentais em relação às suas atividades, de forma a alcançar os resultados previamente esperados. (BITTENCOURT, 2010, p. 86).

Sobre esse mesmo aspecto, Chiavenato (2009) ressalta a importância das competências básicas necessárias a todas as pessoas em uma organização:

Competências básicas – na forma de conhecimentos, habilidades, atitudes, interesses, traços, valor ou outra característica pessoal – são aquelas características pessoais essenciais para o desempenho da atividade e que diferenciam o desempenho das pessoas. Todo colaborador precisa aprender a construir um conjunto de competências básicas para desenvolver suas atividades com sucesso. (CHIAVENATO, 2009. p. 129).

Todos esses conceitos nos remetem a uma realidade óbvia e lógica, de que o sucesso de uma organização é consequência do investimento feito na qualificação adequada das pessoas, que através de suas competências traduzem excelência em suas atividades.

Resta claro que o caminho do desenvolvimento das pessoas dentro das empresas não pode ser ignorado, sendo fator preponderante para obtenção de melhores resultados. No caso da PMSC, resultados internos, com a possibilidade de elevar o ser humano para atuar em diferentes níveis de complexidade; e resultados externos, com a melhoria da sua própria atuação e em consequência, qualificando a prestação de serviço à sociedade.

Uma das formas de reconhecer e qualificar o ser humano nas instituições é a valorização do capital intelectual, proporcionando o engrandecimento através da melhoria proporcionada por meio das atividades de ensino, independente do modelo a ser escolhido dentre os diversos disponíveis, entre ensino presencial e educação a distância.

4 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Após apresentarmos o modelo de ensino utilizado na PMSC, tratamos no capítulo anterior sobre a gestão de competência, quando vimos que esse atual modelo de administração tem por fundamento o fortalecimento do capital intelectual em uma organização.

Com o desenvolvimento de talentos nas pessoas, a tendência é que ocorra o natural desenvolvimento da organização. Para esse desenvolvimento, além de algumas formas de valorização da pessoa, é grande o investimento no aprimoramento cultural e técnico de todos os integrantes organizacionais dentro de suas esferas de atribuição.

Esse aprimoramento cultural e técnico deve ser transmitido de alguma forma, dentro de algum critério metodológico de ensino/aprendizagem, buscando a melhor didática e a otimização de custo e de tempo.

Dentre as alternativas de ensino/aprendizagem, uma muito comum e de fácil acesso é a modalidade de Ensino ou Educação a Distância (EAD), que possibilita a transmissão do conhecimento e outras informações sem a necessidade da existência de uma estrutura física de sala de aula, quando o aluno recebe as lições e estuda, em regra, sozinho, sem a presença de um professor ou orientador.

Ropoli et al. (2003, p. 3), afirmam que: “a Educação a Distância (EAD) pode ser abordada como uma modalidade educacional que utiliza processos que vão além da ideia de superar a distância física”. Continua ainda o autor afirmando que as tecnologias de informação e comunicação (TIC) não servem apenas para diminuir a distância física, mas são úteis também nos cursos presenciais.

4.1 HISTÓRICO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

A Educação a Distância é mais antiga do que parece, pois já contabiliza mais de um século de existência. Segundo Loyola e Prates (1998), os primórdios da EAD remontam ao ano de 1881 quando William Rainey Harper, primeiro reitor e fundador da Universidade de Chicago, ofereceu, com absoluto sucesso, um curso de Hebreu por correspondência e em 1889 o Queen's College do Canadá deu início a uma série de cursos a distância, sempre registrando grande procura devido, principalmente, a seu baixo custo e às grandes distâncias que separam os centros urbanos daquele país.

Ropoli, et al. (2003, p. 7-8), apresentam a história da EAD no Brasil, destacando o início, em 1923, quando Edgard Roquette Pinto fundou a Rádio Sociedade do Rio de Janeiro, a rádio

MEC, dando início a programas educacionais por radiodifusão. Em 1941 foi fundado o Instituto Universal Brasileiro (IUB), que oferecia cursos profissionalizantes por correspondência. Outros registros da gênese da EAD no Brasil são as iniciativas do Bispo Dom Fernandes do Paraná, que colocou em prática um projeto de EAD destinado à zona rural paranaense, nos moldes do projeto implementado por Dom Eugênio Sales em Natal – RN.

A EAD, em sua história, passou por diferentes estágios ou gerações. Ropoli, et al. (2003, p. 4), nos trazem de forma simples todo esse histórico, dividindo o EAD em quatro gerações, sendo o estudo por correspondência a característica da primeira geração, normalmente um guia de estudos impresso que continha exercícios e tarefas. A segunda geração foi marcada pela criação das primeiras universidades abertas em 1970, que implementavam a educação a distância por meio de programas de rádio e televisão. Em 1990, já baseada na rede de computadores, surge a terceira geração, apresentando recursos para realização de conferências e utilização de multimídia propiciando a universalização do aprendizado através dos recursos tecnológicos.

Hoje, na quarta geração de EAD, a grande característica está vinculada à utilização dos modernos meios de comunicação, como a banda larga, para interligar comunidades de aprendizagem com qualidade e rapidez.

Segue Ropoli, et al. (2003), apresentando três diferentes gerações da EAD, agora tendo como referência a tecnologia adotada à época:

Geração textual (1890 a 1960)

A EAD tem suas origens no final do século XIX com a criação, em diferentes países, de instituições que ofereciam cursos por correspondência. Tratava-se, fundamentalmente, de atingir um setor da população que não tinha outra forma de acesso à educação por razões geográficas, por falta de escolas próximas, ou por outras impossibilidades.

Nesse primeiro momento da EAD realizava-se o ensino por correspondência com escassa ou nenhuma interatividade entre as partes. Entre os países que mais a impulsionaram estão a União Soviética, a Alemanha, a Inglaterra, os Estados Unidos, seguidos da Austrália e da América Latina. Era baseada numa atitude isolada de auto-aprendizado, apoiado apenas por materiais impressos.

Geração analógica (1960 a 1980)

A segunda geração apareceu após a criação da Universidade Aberta (Open University) do Reino Unido em 1969, ocasião em que se começava a compreender a universidade aberta como um sistema educativo. Era o tempo da democratização do saber. Fundamentava-se na ideia de se oferecer uma segunda oportunidade a grandes setores da população adulta, que não tinham tido acesso à educação quando estavam em idade escolar.

O surgimento da Open University influenciou muitos países, que adaptaram o modelo institucional e pedagógico dessa instituição. Desse modo, apareceram outras Universidades e Centros em países como a Alemanha, Paquistão, Israel, Canadá, Austrália, Costa Rica, Venezuela, Japão, Índia, Irlanda, França e Espanha. As universidades abertas nesses países também se basearam no modelo de auto-aprendizado com tutoria e suporte de áudio e vídeo.

Geração digital

A terceira geração traz novos paradigmas para a educação. Caracteriza-se pela inserção das novas tecnologias de informação e comunicação baseadas em redes de computadores.

O baixo custo e o alto grau de interatividade dos computadores ligados em redes possibilitam diferentes formas de distribuição e acesso às informações, imprimindo um novo ritmo à educação. É cada vez mais comum a utilização de recursos interativos – como correio eletrônico, bate-papo e videoconferência – para promover encontros virtuais entre os professores e os alunos.

Essas novas tecnologias possibilitam ao indivíduo acesso a uma educação global, em que a inovação e a descoberta são etapas fundamentais do processo de aprendizagem. (ROPOLI et al., 2003, p. 5-6).

Esta última é a geração em que vivemos, em que recursos se mostram praticamente ilimitados, os horizontes para a realização de pesquisa são limitados apenas pela vontade e pelo quanto se quer saber/aprender.

4.2 CONCEITOS BÁSICOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

A Educação a Distância possui conceitos relativamente antigos, porém contemporâneos e de perfeita compreensão, que nos remetem a refletir que a distância a que se refere não está mais limitada ao espaço físico e sim, a conceitos de ausência de interação física, ou seja, à tradicional forma presencial, ainda muito adotada no sistema de ensino brasileiro.

O termo educação a distância cobre várias formas de estudo, em todos os níveis, que não estão sob a supervisão contínua e imediata de tutores presentes com seus alunos em salas de aula ou nos mesmos lugares, mas que não obstante se beneficiam do planejamento, da orientação e do ensino oferecidos por uma organização tutorial. (HOLMBERG, 1977 apud BELLONI, 2009).

Nesse modelo de transmissão de conhecimento, a interação mediada por algum meio de comunicação, como *internet*, manuais modulares, *e-mail*, não sacrificam o aprendizado.

[Educação a distância] é uma espécie de educação baseada em procedimentos que permitem o estabelecimento de processos de ensino e aprendizagem mesmo onde não existe contato face a face entre professores e aprendentes – ela permite um alto grau de aprendizagem individualizada. (CROPLEY; KAHL, 1983 apud BELLONI, 2009).

A tecnologia é importante aliada para a realização da educação a distância, pois proporciona alternativas cada vez mais eficientes para a consecução dos “diálogos” necessários à troca de informação.

Educação a distância é uma relação de diálogo, estrutura e autonomia que requer meios técnicos para mediatizar essa comunicação. Educação a distância é um subconjunto de todos os programas educacionais caracterizados por: grande estrutura, baixo diálogo e grande distância transacional. Ela inclui também a aprendizagem. (MOORE, 1990 apud BELLONI, 2009).

Na evolução temporal dos três conceitos apresentados, de 1977 a 1990, podemos observar que a base é a mesma, pois mantém a premissa da troca de informações. O que evoluiu foi a presença cada vez mais forte da tecnologia.

4.3 O ENSINO A DISTÂNCIA NA PMSC

A Educação a Distância não é uma novidade na PMSC, pois Hackbarth (2006), em sua monografia do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO), descreveu que em 1998 havia sido instituída na corporação a chamada Instrução Modular, na qual Policiais Militares recebiam um conjunto de módulos escritos (manuais) sobre diversas disciplinas de interesse institucional.

Acompanhando a evolução, em 2005 foi realizado o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS) com o regime escolar semipresencial, com parte das disciplinas ministradas através de um AVA e outra parte presencial, em semanas alternadas.

Atualmente temos como destaque a realização do Curso Superior de Polícia (CSP) realizado em regime totalmente a distância, CAO é realizado de forma semipresencial, assim como o Curso de Formação de Cabo (CFC), Curso de Formação de Sargentos (CFS) e o CAS.

A atividade de ensino a distância tem a sua regulamentação através de uma Portaria do Comando Geral da Instituição, a Portaria nº 829/2013, que dispõe sobre a Educação a Distância – EaD na Polícia Militar de Santa Catarina e dá outras providências:

Art 1º - A Educação a Distância (EaD) na Polícia Militar de Santa Catarina será aplicada segundo as normas estabelecidas nesta Portaria que passa a integrar as NGE/13 da PMSC.

[...]

Art 4º - A coordenação do ensino a distância ficará sob responsabilidade da Divisão de Ensino do Centro de Ensino da Polícia Militar.

[...]. (PMSC, 2013).

Atualmente a NGE é editada no ano anterior a sua aplicação, no caso, em 2017 e o Centro de Ensino da Polícia Militar e a DIE comungam da mesma direção.

A atual NGE traz em seu Anexo J (NORMA ESPECÍFICA PARA A APLICAÇÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EaD) NA PMSC) toda a regulamentação necessária para a aplicabilidade do EAD na corporação:

Art. 1o - A educação a distância (EaD) é uma modalidade de ensino mediada por tecnologias em que discentes e docentes estão separados espacial e/ou temporalmente.

[...]

Art. 3o A EaD na PMSC poderá ser utilizada nas seguintes formas:

I - complementar ao ensino presencial;

II - semipresencial;

III - a distância.

[...]

Art. 4o A EaD tem por objetivo:

I - promover a educação continuada e permanente;

II - contribuir para a formação, qualificação, capacitação e especialização técnico-profissional do policial militar e públicos de interesse;

III - democratizar o saber;

IV - oportunizar acesso à informação e ao conhecimento;

V - construir e consolidar o conhecimento institucional.

[...]

Art. 8o O evento de ensino realizado na modalidade EaD, tem o mesmo valor e importância dos eventos de ensino realizados na modalidade presencial, com a carga horária compatível, inclusive computando os mesmos pontos previstos na legislação específica.

[...]. (PMSC, 2017a).

Também estão definidas no mesmo anexo todas as funções dos participantes do EAD, seja na coordenação, instrução ou participação como aluno.

4.4 PLANEJAMENTO DE UM CURSO NA MODALIDADE EAD

O manual organizado pela UNICAMP, “Orientações para o desenvolvimento de cursos mediados por computador”, Ropoli et al (2003) nos apresentam uma metodologia para o planejamento de um curso na modalidade EAD, com os diversos passos a serem seguidos, como veremos a seguir.

Na referida obra, os autores trazem duas fases para o desenvolvimento de um curso mediado por computador, a Fase de análise e a de identificação da abordagem do projeto:

Fase de análise

Levantamento de informações sobre a natureza do curso a ser desenvolvido.

Identificação da abordagem do projeto

As informações levantadas na fase de análise resultam na produção de um esboço contendo uma descrição sucinta do curso e sua estrutura. (ROPOLI et al., 2003, p. 17).

Na primeira fase, os autores destacam sua importância para fornecer subsídios necessários para a definição do escopo do projeto. Para o perfeito entendimento, a fase de levantamento de dados é dividida em quatro etapas, conforme Ropoli et al (2003, p. 17-21), a qual transcrevemos na íntegra para não arriscar relegar algum aspecto importante:

1.1. Perfil dos alunos

Segundo Laaser (1997), alunos educados a distância têm diversas formações e necessidades, origem em variados grupos socioeconômicos, diferentes idades e compromissos familiares diversos. Os educadores a distância nem sempre têm o tempo e os recursos necessários para a coleta de todas as informações sobre os alunos, mas devem procurar obter o maior número de informações possíveis sobre eles. Essas informações são importantes para Planejamento do curso, direcionar o desenvolvimento do curso com o intuito de alcançar os objetivos gerais propostos.

A realização de um questionamento resulta no conhecimento detalhado do público-alvo do curso. Para isso sugere-se que sejam respondidas perguntas como:

·Qual o grau de escolaridade dos alunos?

·Qual a faixa etária dos alunos?

- Qual a quantidade de alunos (máximo e mínimo) para o curso? · Quais são os recursos necessários para estudo? (software, hardware e material adicional)
- Quais as experiências anteriores com os recursos utilizados no curso?
- Qual é a motivação dos alunos com relação ao uso desses recursos?

1.2. Objetivos de aprendizagem

Segundo Laaser (1997), um objetivo claro de aprendizado direciona tanto os professores quanto os alunos no que se refere ao conteúdo da matéria e dos processos mentais que se espera que o aluno realize.

Razões pelas quais é preciso especificar objetivos:

- Se você souber quais os objetivos que está tentando alcançar, poderá avaliar melhor o seu próprio progresso e alcançará maior satisfação quando atingi-los.
- Uma tarefa ou meta torna-se exequível quando removidas todas as ambiguidades e dificuldades de interpretação.
- Os objetivos fazem com que seja possível que, à medida que os estudantes aprendem, o desempenho seja monitorado e avaliado em intervalos apropriados.
- Uma declaração de objetivos informa ao aluno o que ele será capaz de fazer ao completar uma tarefa de aprendizado.

Devem ser estabelecidos os objetivos gerais e específicos que se deseja atingir ao final do curso. Para isso sugerem-se algumas perguntas como:

- Quais os pré-requisitos para a realização do curso?
- Quais os objetivos gerais de aprendizagem do curso? (Exemplo: desenvolver autonomia e habilidade).
- Quais os objetivos específicos (objetivos de cada unidade)?
- O que os alunos deverão saber?
- O que os alunos deverão estar aptos a fazer?
- Em que aspectos os alunos deverão comportar-se de maneira diferente após estudar a unidade?
- Como poderá o aluno demonstrar que ele entendeu o material?

1.3. Estratégias metodológicas

Na fase de análise devem ser levantadas as informações que auxiliarão na identificação da metodologia mais adequada ao curso a ser oferecido. As perguntas apresentadas a seguir ajudarão a identificar a dinâmica a ser aplicada no curso.

- O assunto abordado no curso é apropriado para ser disponibilizado na Web?
- Qual a abordagem pedagógica mais apropriada para disponibilizar o conteúdo (auto-aprendizagem, baseado em conteúdo colaborativo, baseado na solução de problemas, baseado em projetos, etc.)?
- Qual o nível de suporte técnico a ser oferecido aos alunos?
- Qual o nível de suporte pedagógico (interação, comunicação, etc.) a ser oferecido aos alunos?
- O curso será oferecido totalmente a distância? Se não, qual a porcentagem de aulas presenciais e a distância?
- Qual o cronograma do curso?
- As estratégias didáticas adotadas estão explicitadas de forma organizada aos alunos?

1.4. Mecanismos de avaliação

As definições sobre as avaliações são de extrema relevância durante o planejamento de um curso. A avaliação permitirá aferir se os objetivos do curso foram alcançados e se as estratégias adotadas foram apropriadas. Podem ser utilizadas avaliações do tipo diagnóstica, formativa e somativa.

Avaliação diagnóstica

A avaliação diagnóstica é, normalmente, aplicada para identificar e avaliar os conhecimentos que o aluno possui, antes de iniciar o curso.

Avaliação formativa

Durante o curso é aplicada a avaliação formativa com o objetivo de identificar se as estratégias e recursos utilizados pelo professor, para disponibilizar o conteúdo, estão sendo eficientes e efetivos.

Avaliação somativa

A avaliação somativa é, normalmente, aplicada ao final de cada unidade de aprendizado e tem o objetivo de avaliar o conhecimento adquirido pelo aluno.

Sugestões de perguntas úteis para esclarecer dúvidas relacionadas à avaliação:

- Quais tipos de avaliação serão utilizados?

- Há uma política clara sobre datas e tipos das avaliações a serem utilizadas?
- Quais os formatos das avaliações? (Exemplos: múltipla escolha, questões dissertativas, interpretação de textos, entrega de projetos, participação, etc.).
- As atividades e formatos de avaliação estão de acordo com os objetivos de aprendizagem?
- As avaliações serão presenciais? Em que locais?
- Toda informação sobre avaliação é apresentada em um local de fácil acesso aos alunos?

Todo o processo apresentado acima mostra, de maneira clara, todos os passos que antecedem a elaboração de um treinamento usando como ferramenta a EAD, no caso mediada por computador.

Tendo por base a descrição abordada pelos autores, é possível planejar um curso ou treinamento sobre determinado assunto com grande possibilidade de se atingir um ganho institucional através do fortalecimento do capital intelectual, de maneira simples e moderna, através de ambientes virtuais de ensino. Basta apenas a adaptação do modelo às circunstâncias de uma organização.

Ao se definir o objetivo de um curso ou treinamento, analisado o público a que se pretende proporcionar o aprendizado e o conteúdo a ser desenvolvido, é possível definir a metodologia de ensino-aprendizagem, que segundo Ropoli et al, (2003, p. 22 e 23), pode ser Instrucional, em que os professores têm o papel de detentores do conhecimento, apresentando ao aluno o conteúdo de determinada disciplina e mensurando o conhecimento adquirido através de testes.

Nesse modelo, cabe ao aluno recepcionar o conhecimento e comprovar o aprendizado, ou pode ser interacionista, quando o ato de ensinar envolve uma série de relações interativas, em que aluno e professor são partícipes do processo de ensino/aprendizagem, e o papel do professor é de facilitador que cria situações de aprendizagem.

Como podemos observar, após definido o público-alvo, suas características e responsabilidades, é possível planejar um treinamento na modalidade de EAD e que no caso da PMSC, o uso das ferramentas já disponíveis permite perfeitamente gerar conhecimento através dessa modalidade de ensino.

5 CONCLUSÃO

O maior patrimônio da PMSC é o seu efetivo e a ele se devem agregar forças para proporcionar sempre as melhores condições de realizar o serviço, sempre com eficiência, pois a sociedade espera sempre por esse mínimo.

Mas não é apenas com novas viaturas, equipamentos modernos, tecnologia de ponta que os resultados serão atingidos. O ser humano tem papel fundamental nesta inter-relação social, o contato direto e pessoal existe e grande parte das vezes os ânimos estão alterados em virtude de um acontecimento que impactou negativamente uma ou mais pessoas.

Nesses momentos de conflito, além das habilidades pessoais intrínsecas, o domínio de todo o arcabouço jurídico de interesse, conhecimento das técnicas necessárias e apropriadas, emprego da razão sobre a emoção do momento é que fará a diferença. E isso se adquire treinando e estudando, de forma constante e com conteúdo atualizado.

A administração moderna mostra claramente que nenhuma organização cresce sem investimento nas pessoas que nela atuam, e se o interesse é da instituição, não pode esta ficar à mercê da livre iniciativa individual e sim, promover o engrandecimento intelectual de modo uniforme e direcionado aos objetivos de sua existência.

Valorizar as pessoas é um grande trunfo ao sucesso e está à disposição de qualquer organização, proporcionando o crescimento institucional e pessoal em vias únicas e contíguas, gerando comprometimento, lealdade e amor pela sua própria jornada de trabalho.

Para a disseminação do conhecimento existem diversas formas, entre elas, a modalidade de Educação a Distância, que já é utilizada em alguns cursos da PMSC, que já é um facilitador para a implementação de novos projetos na área de ensino.

Aliado a isso, a PMSC é uma corporação de vanguarda, que detém e utiliza tecnologias de ponta para a massificação da informação, o que é um facilitador para estudos na modalidade a distância e ainda mediados por computador.

A criação de ambientes virtuais de ensino, como módulos de treinamento devidamente planejados e com objetivos claros poderia trazer uma padronização nas ações que são tomadas nos diferentes segmentos corporativos, facilitando a compreensão de todos os serviços prestados e realizados.

A preocupação institucional é clara quando o assunto é a instrução de revitalização do efetivo, porém a forma como é executada poderia ser revista visando aprofundar o conhecimento para prestação de serviço de segurança pública.

Toda ação que um policial militar deve executar está prevista em um Procedimento Operacional Padrão (POP) ou em uma Diretriz Operacional ou Administrativa, que vão desde os atos de preparação para iniciar o serviço à manutenção de um local de crime. O primeiro contato, muitas vezes, é realizado através do telefone de emergência 190, e todo procedimento tem um padrão a ser seguido, também regulado por um POP.

A elaboração de um Termo Circunstanciado, que é o encerramento de uma ocorrência com um resultado para o cidadão, às vezes positivo, outras vezes não, é a execução do ciclo completo de polícia, e esse ato precisa ser muito bem realizado para ser juridicamente aceito. Isso acontece de melhor forma quando realizado por policiais militares bem treinados e com conhecimento do assunto.

A forma para tentar manter vivo esse conhecimento junto ao efetivo é a instrução de revitalização, com 14 (quatorze) horas/aula para Oficiais Intermediários e Subalternos e 28 (vinte e oito) horas aulas para as Praças (subtenentes, Sargentos, Cabos e Soldados), com disciplinas teóricas e práticas.

Tal período, em uma única vez ao ano, não parece ser o suficiente para realmente realizar a manutenção de conhecimentos necessários, pois a cada dia surge uma nova legislação ou normativa interna que precisa ser atualizada junto ao efetivo. A própria tecnologia empregada para registro das ocorrências recebe atualizações que impactam diretamente na agilidade do serviço, então uma proposta diferente pode ser plausível de um experimento na corporação.

Com muito sucesso a PMSC já utiliza do EAD para disseminar conhecimento junto ao efetivo, em especial nos cursos de formação continuada, que permitem a realização de cursos visando a uma promoção imediata ou futura.

A sugestão é que o programa de disciplinas da instrução de revitalização seja revisto e realizado de forma presencial para as disciplinas que assim necessitam, realizadas uma vez ao ano, e dois módulos de 20 (vinte) horas/aula realizados a distância, através do AVA, contemplando disciplinas eminentemente teóricas, módulos estes distribuídos ao longo do ano letivo, de maneira que sempre algum policial militar estará se atualizado sobre algum conteúdo, e poderá ser ele próprio um atualizador de conhecimento de seus companheiros de serviço.

REFERÊNCIAS

BELLONI, Maria Luiza. **Educando a distância**. 5. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2009. (Coleção educação contemporânea).

BITTENCOURT, Dênia Falcão de. **Gestão Estratégica de pessoas nas organizações públicas**: livro didático. 2. ed. Palhoça: UnisulVirtual, 2010.

BRASIL. **Constituição** (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 28 set. 2018.

BRASIL. **Decreto nº 5.707 de 23 de fevereiro de 2006**. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 10 out. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**: como incrementar talentos na empresa. 7. ed. rev. e atual. - Barueri, SP: Manole, 2009. - (Série recursos humanos).

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. 1. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. 1. ed. - 3. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. - 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

HACKBARTH, Luiz Rodolfo. **Avaliação da modalidade de ensino a distância aplicada ao curso de aperfeiçoamento de sargentos – CAS 2005/2006**. 2006. 72 f. Monografia (Pós-Graduação Lato Sensu em Administração de Segurança Pública da Unisul) – Universidade do Sul de Santa Catarina. Florianópolis, 2006.

LOYOLLA, Waldomiro P. D. C.; PRATES, Mauricio. Educação a Distância Mediada por Computador (EDMC): Diretrizes de Projeto para Pós-Graduação. In: CONGRESSO RIBIE, 4, 1998. Brasília. **Anais...** Brasília, 1998. Disponível em <<http://www.url.edu.gt/sitios/tice/docs/trabalhos/125.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2018.

MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. 1. ed. 7. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

PMSC. **Ato da Polícia Militar nº 1.164 de 23 de outubro de 2017**. Florianópolis: Polícia Militar, 2017b.

PMSC. Diretoria de Instrução e Ensino. **Nota nº 230/DIE/2018 - Instrução de Revitalização - 2018 - Nota Explicativa**. Florianópolis: Polícia Militar, 2018b.

PMSC. Diretoria de Instrução e Ensino. **Normas Gerais de Ensino**. Florianópolis: Polícia Militar, 2017a.

PMSC. Diretoria de Instrução e Ensino. **Plano Geral de Ensino**. Florianópolis: Polícia Militar, 2018a.

PMSC. **Portaria nº 020/PMSC de 11/01/2006**. Aprova e adota o Planejamento Estratégico na Polícia Militar do Estado de Santa Catarina (Plano Estratégico 2005 - 2020). Florianópolis: Polícia Militar, 2006.

PMSC. **Portaria nº 829/2013**. Dispõe sobre a Educação a Distância – EaD na Polícia Militar de Santa Catarina e dá outras providências. Florianópolis: Polícia Militar, 2013.

ROPOLI, Edilene et al. **Orientações para o desenvolvimento de cursos mediados por computador**. 2003. Disponível em:
<<http://www.unicamp.br/EA/documentos/orientacoes.pdf/>>. Acesso em: 23 set. 2018.

SANTA CATARINA. **Constituição** (1989). Constituição do Estado de Santa Catarina. Disponível em:
<<http://www.alesc.sc.gov.br/sites/default/files/CESC%202018%20-%2072%20a%2075%20e%20mds.pdf>>. Acesso em: 28 set. 2018.

SANTA CATARINA. Lei nº 6.218, de 10 de fevereiro de 1983. **Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares de Santa Catarina, e dá outras providências**. Florianópolis: Assembleia Legislativa.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

ANEXO A – Nota Nº 230/DIE/2018 – Instrução de Revitalização – 2018 – Nota Explicativa

Prezados Comandantes,
Prezados Chefes de P-3,

Com referência às INSTRUÇÕES ANUAIS DE REVITALIZAÇÃO, venho através da presente Nota repassar as orientações dos procedimentos a serem tomados pelas OPMs, (Batalhões e Guarnições Especiais e Unidades Especializadas) que, supervisionadas através dos Comandos de Regiões Militares e CAEPM, deverão desenvolver as INSTRUÇÕES DE REVITALIZAÇÃO DA TROPA para o corrente ano.

Atendendo ao disposto no Ato da Polícia Militar nº 1.164 de 23 de outubro de 2017, item IV:

“Revitalização: são atividades de ensino que têm como finalidade manutenção do conhecimento básico já aprendido, aumentando a eficiência das ações executadas de forma rotineira decorrentes da atividade Policial Militar, sendo obrigatória a todos os Policiais Militares da ativa. A carga-horária da instrução de revitalização será regulada anualmente pela Diretoria de Instrução e Ensino, levando-se em consideração as necessidades e disponibilidade do efetivo no ano vigente;”

Informamos que neste ano, a sistemática de encaminhamento seguirá nos moldes para cumprimento pelas OPM's, através dos Comandos Regionais/CAEPM (3ª Seção), cabendo às Unidades Específicas (OPMs), preencherem o respectivo PLANO DE ENSINO DE INSTRUÇÃO DE REVITALIZAÇÃO (PER), adequando às suas necessidades, remetendo-os em retorno esta DIE (Ensino Complementar) através dos Respectivos Comandos(RPM/CAEPM), anexando os calendários de realização das instruções de revitalização, a relação de corpo discente e docente e demais informações de acordo com as suas demandas, para o decorrer do período previsto.

Nesse sentido, e a fim de dirimir dúvidas, bem como agilizar o prazo para o cumprimento do cronograma de aplicação das instruções de revitalização da tropa, e ainda possibilitar a PADRONIZAÇÃO correta do respectivo Plano de Ensino, esclarecemos que as informações referenciadas ao PGE 2018 já se encontram correlacionadas no PLANO DE ENSINO DE INSTRUÇÃO DE REVITALIZAÇÃO (PER), conforme Modelo Padrão, postado em anexo.

ESCLARECIMENTOS:

1 - A INSTRUÇÃO DE REVITALIZAÇÃO DA TROPA é ensino profissional de formação complementar direcionado à formação continuada e tem como finalidade repassar aos integrantes da Corporação novas técnicas e táticas de atuação, buscando o constante aprimoramento do efetivo para o desenvolvimento de suas atividades;

2 - A Revitalização visa à manutenção do conhecimento básico necessário aos assuntos atinentes à atividade policial militar, com carga horária definida: 14h/a para os Oficiais Subalternos e Intermediários e 28 h/a para as Praças;

3 - Quanto às instruções dos Oficiais Subalternos e Intermediários, considerando que em algumas Regiões Militares o número desses Oficiais é reduzido por OPM, fica, a título de sugestão, orientado que as instruções desses Oficiais, de uma determinada Região Militar, possam ser feitas de forma CENTRALIZADAS na RPM, podendo neste sentido, ser constada nos Planos de Ensino das OPMs, a Programação de Atividades elaborada pela RPM, para os respectivos Oficiais.

4 - O PER segue o padrão do ANEXO “G” da NGE/PMSC, e encontra-se anexo nesta NOTA, sendo que deverá ser encaminhado para cumprimento às OPMs, através dos Comandos Regionais (3ª Seção), cabendo às Unidades Específicas (OPMs), preencherem o respectivo PER, adequando às suas necessidades, remetendo-os em retorno à DIE, através dos COMANDOS REGIONAIS, que deverão, antes do encaminhamento final, em retorno, supervisionar a adequação das respectivas OPMs às instruções aplicadas, atentando para que estejam dentro da legislação vigente da corporação, no tocante às atividades de ensino na PMSC;

5 – As instruções de Revitalização de Tropa DEVERÃO ser realizadas no período de **Março a Novembro** do corrente ano;

6 - Dentre as orientações que deverão ser cumpridas pelas OPMs e observadas pelas RPMs, para o envio do PER, estão:

a) Manter o calendário de realização das instruções (modelo anexo ao PER) de acordo com a demanda da OPM no decorrer do período previsto no plano de Revitalização da respectiva OPM;

b) O Anexo "A" - Relação do Corpo docente e sua disciplina;

c) O anexo "B" - Relação do Corpo Discente;

d) O Anexo "C" (Modelos de Planilhas com distribuição do Programa de Matérias), trata de MODELO para confecção do Programa de Atividades de Ensino por OPM. O anexo tem por objetivo apresentar uma forma FÁCIL e PRÁTICA para a apresentação da programação das atividades a serem desenvolvidas pelas OPMs; não se trata de um modelo padrão a ser seguido, mas busca a melhor visualização e acompanhamento das RPMs, bem como desta Diretoria de Instrução e Ensino. Nesse sentido, informamos que o conteúdo das referidas Planilhas (matérias ministradas, carga horária, dias da semana, período do mês) é item obrigatório ao PER, sendo de encargo e responsabilidade de cada OPM preencher de acordo com a sua necessidade, adequação e disponibilidade;

d) O Anexo "E" –(PLANILHA DE INVESTIMENTOS) possui valores e quantidades de Munição e Alvos. Cabe informar que o CMB/DALF ainda não dispõe de munições para as revitalizações do ano em curso, assim que forem adquiridas será remetida nota explicativa à rede PMSC;

e) Com exceção dos valores previstos com as MUNIÇÕES, os Chefes de P-3 deverão atentar para o fato de que as Instruções de Revitalização não poderão ter custos adicionais. Ainda com relação a esses custos, devem ser observadas as normas vigentes na Corporação.

f) Ao encerramento do período de revitalização, deverá ser confeccionado o Relatório Final - RF, no prazo determinado pelo art. 14, VI da NGE (30 dias), devendo também, ser centralizado via Comandos Regionais para encaminhamento à DIE, para homologação.

7 – Lembramos ainda que o PLANO DE ENSINO DE INSTRUÇÃO DE REVITALIZAÇÃO - PER, deve se reportar exclusivamente às instruções de Revitalização da Tropa, pois para cada evento de ensino deverá haver um PE específico, conforme Legislação de Ensino vigente na Corporação- NGE/PMSC e Ato do Polícia Militar nº 1.164/2017, nesse sentido as Instruções Específicas não contempladas com o Programa de Matérias da Instrução de Revitalização da Tropa, poderão ser previstas em um Plano de Ensino de Instrução Específica (art14,II – NGE vigente, encaminhadas à DIE, pelas OPMs dentro dos padrões do Anexo G da NGE/PMSC, podendo ainda, essas instruções específicas, serem aplicadas em consonância com as instruções de revitalização, porém nunca em prejuízo destas;

8 – Embora os Comandos Regionais repassem suas determinações às OPMs por meio de Ordem de Instrução, Ordem de Serviço ou outras ordens afins, lembramos que para a DIE, deverão ser encaminhados somente os Planos de Ensino específicos de Revitalização de cada OPM (Batalhão; GuEsp, etc) da sua área, devidamente preenchidos conforme orientações contidas nos itens acima da presente Nota;

9 – Informamos ainda que a necessidade do encaminhamento dos PER através dos Comandos Regionais, dá-se principalmente, devido ao fato de que, em exemplos de anos anteriores, muitos Planos foram encaminhados em total desacordo com o modelo previsto na NGE/PMSC, sem o conhecimento das respectivas OPMs, deixando de cumprir prazos e outras determinações legais.

Nesse sentido, concluímos que o objetivo primordial do Comando Geral, através da Diretoria de Instrução de Ensino é inserir os Comandos Regionais diretamente no processo de fiscalização do cumprimento das Instruções de Revitalização pelas OPMs.

Orientamos aos Comandantes Regionais, Batalhões, Gu Esp. e Chefes de P-3, que atentem ao conteúdo das matérias compreendidas nas Instruções de Revitalização para Tropa, buscando uma padronização do conteúdo didático e, por sua vez, a metodologia de ensino, voltada ao

emprego do conteúdo normativo dos PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO – POP, além dos programas institucionais, tais como: Rede de Vizinhos, Rede Catarina de Proteção à Mulher, etc, da PMSC. Assim, entendemos que o conteúdo didático, deve ser aplicado não somente como item único do programa de matéria a ser discutido, mas sim, que os POP / PMSC sejam trabalhados DE FORMA TRANSVERSAL nos assuntos correlatos a todo Programa de Matérias e suas respectivas ementas.

Dessa forma, buscamos não só padronizar a instrução, como também contemplar os valorosos conhecimentos que estão à disposição da toda a tropa no Site da PMSC (Intranet).

Diante do exposto e considerando a necessidade de cumprimento do ano escolar, encaminhamos, em anexo, o modelo do Plano de Ensino de Instrução de Revitalização - PER, para ser preenchido pelas OPMs e gerenciados pelas RPMs, devendo ser encaminhado para homologação da DIE, em formato Word, DIE até a data de **30 de abril de 2018**, através do endereço: diedir@pm.sc.gov.br C/C diechencomp@pm.sc.gov.br.

Por fim, desejamos a todos os policiais militares, um excelente ano de revitalização de conhecimentos e continuamos à disposição através desta Diretoria de Instrução e Ensino.

Atenciosamente,

CLAUDETE LEHMKUHL

Coronel PMSC

Diretora de Instrução e Ensino

Comandante do Centro de Ensino

Quartel do Centro de Ensino da PMSC - DIE/CEPM

Rua Madre Benvenuta, 265 - Trindade - Florianópolis - SC

CEP 88036-500, Fone (48) 3331-1999 - diedir@pm.sc.gov.br

SEGURANÇA: por pessoas do bem para o bem das pessoas.