

CHEYENNE ANUTE CARIOCA VITAL

O AUXÍLIO MORADIA COMO FATOR MOTIVADOR NAS MOVIMENTAÇÕES DE
PESSOAL PARA O INTERIOR DO ESTADO, NA POLÍCIA MILITAR DO AMAZONAS

Belo Horizonte

2010

CHEYENNE ANUTE CARIOCA VITAL

O AUXÍLIO MORADIA COMO FATOR MOTIVADOR NAS MOVIMENTAÇÕES DE
PESSOAL PARA O INTERIOR DO ESTADO, NA POLÍCIA MILITAR DO AMAZONAS

Monografia apresentada à Academia de Polícia Militar de Minas Gerais e à Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, como requisito para obtenção do título de Especialista em Segurança Pública, sob a orientação do Cel PM Divino Pereira Brito, da Polícia Militar de Minas Gerais.

Área de concentração: Segurança Pública.

Belo Horizonte

2010

A Deus, pelo dom da vida, saúde, proteção,
sabedoria e força.

Aos meus pais Moacyr e Moema,
principais incentivadores da minha carreira.

Ao Miguel, esposo amado, pelo carinho e
apoio incondicional.

Ao Cel Brito, da Polícia Militar de Minas
Gerais, pela orientação segura primordial para
o desenvolvimento desta pesquisa.

Ao corpo docente do CESP/10, em especial à
Profª. Maria Helena, pelos ensinamentos.

Ao Cel Militão, Cel Augusto, Cel George, Ten
Cel Berilo, Cap Orleans, Ten Gilmar, Oficiais
da Polícia Militar do Amazonas, pelo apoio na
realização desta pesquisa.

Aos Oficiais Comandantes e praças dos BPM
e CIPM do interior do Estado do Amazonas,
pelo apoio na realização da pesquisa de
campo.

Aos Capitães Frank e Salon pela amizade,
dedicação aos estudos e espírito de equipe.

Às servidoras Rose e Márcia, da Secretaria de
Segurança Pública do Amazonas, pelo apoio
técnico na tabulação dos dados da pesquisa.

Meus sinceros agradecimentos.

RESUMO

Esta pesquisa teve como finalidade demonstrar como o valor pago a título de auxílio moradia, por ocasião das movimentações de pessoal para o interior do Estado, na Polícia Militar do Amazonas, está defasado em relação à realidade atual, ocasionando insatisfação e desinteresse, principalmente por parte dos cabos e soldados, em servir no interior, além de causar reflexos negativos nas condições psicológicas, na qualidade de vida e no desempenho profissional dos policiais. O problema de pesquisa foi no sentido de verificar como o baixo valor do auxílio moradia interfere, dificultando as movimentações de pessoal para prestarem serviço no interior. Para compreensão do problema, buscou-se os preceitos contidos nas principais teorias da motivação, a fim de entender as necessidades humanas e fatores que causam satisfação e insatisfação, além de comparar os critérios e as normas da Polícia Militar do Amazonas com as práticas utilizadas em outras polícias militares do Brasil, relativas à movimentação de pessoal. Para tanto, utilizou-se da pesquisa descritiva, com realização de pesquisa de campo, nas cidades sedes de Batalhões e Companhias Independentes do interior do Estado do Amazonas, através da aplicação de questionários destinados aos Cabos e Soldados. O resultado desta pesquisa demonstrou a necessidade da imediata correção do valor pago a título de auxílio moradia e, conseqüentemente, da modificação da legislação pertinente ao assunto, apontando para a importância de se desenvolver novas estratégias voltadas à gestão de recursos humanos no tocante à movimentação de pessoal e política habitacional.

Palavras-chave: movimentação de pessoal, auxílio moradia, Polícia Militar.

ABSTRACT

This research was aimed to demonstrate how the amount paid as housing allowance, during the personnel movement into the State Military Police in the Amazon, is lagging compared to the current reality, causing discontent and disaffection, particularly by cables and soldiers to serve in the interior and cause negative effects on psychological conditions, quality of life and professional performance of police officers. The research problem was to verify how the low value of housing interfering, hindering the movement of personnel to serve in the interior. To understand the problem, we sought the precepts contained in the main theories of motivation in order to understand human needs and factors that cause satisfaction and dissatisfaction and to compare the criteria and standards of the Military Police of the Amazon with the practices used in other military police in Brazil, concerning the movement of personnel. To this end, we used descriptive research, performed field research in the host cities of battalions and independent companies in the state of Amazonas, by the application of questionnaires intended for Cables and Soldiers. The research result showed the need for immediate correction of the amount paid in respect of housing benefit and hence the modification of the law concerning this matter, pointing to the importance of developing new strategies to improve the management of human resources in terms of handling personal and housing policy.

Key words: personnel movement, housing allowance, Military Police.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

I/EMG	1ª Seção do Estado Maior Geral
AI	Assessoria Institucional
AL OF	Aluno Oficial
AL SD	Aluno Soldado
APM	Auxílio de Permanência no Município
ASP OF	Aspirante Oficial
ATM	Auxílio de Transferência para o Município
BDMG	Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais
BPAT	Batalhão de Policiamento em Áreas Turísticas
BPM	Batalhão de Polícia Militar
CAP	Capitão
CB	Cabo
CEL	Coronel
CICOM	Companhia Interativa Comunitária
CIPM	Companhia Independente de Polícia Militar
CONSEPRO	Conselho Comunitário Pró-Segurança Pública
CPI	Comando de Policiamento do Interior
CPR	Comando de Policiamento Regional
DEEAS	Diretoria de Educação Escolar e Assistência Social
DPA	Diretoria de Pessoal da Ativa
FAHMENG	Fundo de Apoio Habitacional aos Militares do Estado de Minas Gerais
GAPP	Grupo de Apoio Pró-Polícias Civil e Militar
GT	Gratificação de Tropa
GTE	Gratificação de Tropa Extraordinária
IPSM	Instituto de Previdência dos Servidores Militares do Estado de Minas Gerais
MAJ	Major
MOCOVI	Movimento de Combate à Violência
OME	Organização Militar Estadual
OPM	Organização Policial Militar
PAAS	Programa Amplo de Assistência Social
PER	Próprios Estaduais Residenciais

PM	Polícia Militar e/ou Policial Militar
PMAM	Polícia Militar do Amazonas
PMERJ	Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro
PMGO	Polícia Militar do Estado de Goiás
PMMG	Polícia Militar do Estado de Minas Gerais
PROMORAR	Programa de Apoio Habitacional dos Militares do Estado de Minas Gerais
RMM	Região Metropolitana de Manaus
SD	Soldado
SEFAZ	Secretaria de Estado da Fazenda
SGT	Sargento
ST	Sub Tenente
TC	Tenente Coronel
TEN	Tenente

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 ANÁLISE CONTEMPORÂNEA DAS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO HUMANA	14
2.1 A Pirâmide das Necessidades de Maslow	16
2.2 A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg	19
2.3 A Teoria da Equidade de Stacy Adams	22
2.4 A Teoria da Expectativa ou da Expectância de Vroom	26
3 A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA POLÍCIA MILITAR DO AMAZONAS	31
3.1 Considerações sobre movimentação de pessoal na PMAM	33
3.2 Fatores intervenientes na movimentação de pessoal na PMAM	36
3.2.1 A remuneração devida ao policial-militar quando da movimentação para o interior	36
3.2.2 As diferenças salariais existentes entre a capital e o interior, na PMAM	39
3.2.3 As dificuldades relacionadas à moradia decorrentes da movimentação para o interior	44
4 CONSIDERAÇÕES SOBRE MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL NAS POLÍCIAS MILITARES DE OUTROS ESTADOS DA FEDERAÇÃO	52
4.1 Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro	52
4.2 Polícia Militar do Estado de Minas Gerais	54
4.3 Brigada Militar do Estado do Rio Grande do Sul	56
4.4 Polícia Militar do Estado de Goiás	60
5 METODOLOGIA	65
5.1 Problema	65
5.2 Hipótese básica	65
5.3 Variáveis	65
5.4 Tipo de pesquisa	66
5.5 Natureza da pesquisa	66
5.6 Método de abordagem	67
5.7 Método de procedimento	67
5.8 Técnicas de pesquisa	67
6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	74
6.1 Questionários aplicados aos cabos e soldados	74
6.2 Questionários aplicados ao Comandante do CPI e ao Diretor da DPA	89

7 CONCLUSÃO	94
REFERÊNCIAS	99
APÊNDICE A - Questionários aplicados aos cabos e soldados	104
APÊNDICE B - Questionários aplicados ao Comandante do CPI e ao Diretor da DPA	108

1 INTRODUÇÃO

Constitui-se tema desta pesquisa uma análise sobre as movimentações de policiais militares para servirem no interior do Estado, na Polícia Militar do Amazonas (PMAM), e a influência que o auxílio moradia exerce, como fator motivador, sobre esses remanejamentos.

Verifica-se que a movimentação de policiais militares para o interior do Estado do Amazonas enfrenta dificuldades iniciais relacionadas à instalação do servidor no município de destino, principalmente quando acompanhado de seus familiares. Para os policiais militares que possuem dependentes, com esposa e filhos, a maior dificuldade consiste em viabilizar uma moradia digna e à altura de suas condições financeiras, haja vista que o valor dos aluguéis ou mesmo o custo de um imóvel extrapola as suas possibilidades. Já para os militares solteiros, a opção mais viável seria eles residirem nas dependências dos próprios quartéis, que dispõem de alojamentos para essa finalidade. Contudo, verifica-se que os alojamentos disponíveis nos aquartelamentos no interior do Estado não atendem à demanda, são limitados e não oferecem o mínimo de conforto desejável, ensejando que o policial acabe por se hospedar provisória e precariamente em residências de outros policiais que lá estão instalados ou busquem outras alternativas.

Embora lhe seja garantido o auxílio moradia, além da ajuda de custo e indenização de transporte, por ocasião das movimentações para o interior, tais valores não são suficientes para recompensar financeiramente, de maneira justa, o policial militar, e não alcançam mais a realidade do interior, onde o custo de vida, em muitas localidades, é mais elevado que em algumas zonas geográficas da cidade de Manaus, capital do Estado. O auxílio percebido não é suficiente para que o policial militar possa arcar com as despesas de aluguel de um imóvel compatível com o seu padrão financeiro, que tenha condições salubres de moradia e que não esteja localizado em área de risco.

Existem casos em que policiais militares, não tendo condições financeiras para residirem em local digno e compatível, não vêem outra opção senão ir morar em bairros periféricos, em aglomerados urbanos de baixo nível sócio-econômico e de escassez de infra-estrutura e saneamento básico (bairros irregulares e de formação

desordenada, que surgem através de invasões), onde dividem o mesmo espaço com criminosos de toda espécie. E assim, esses policiais vivem constrangidos, receosos e temerosos, evitam sair à rua fardados, pois sabem que há sério risco de sofrer represálias de marginais da vizinhança. Em conseqüência, eles preferem ser omissos quando têm que interferir em ocorrências policiais nos bairros onde residem ou regiões próximas, em que deveriam agir por dever de ofício, e se portam como se nada soubessem, a fim de não serem reconhecidos e, assim, resguardarem sua segurança e a integridade de seus familiares. Diante disso, muitos policiais optam por não levarem suas famílias para o interior, privando-se do convívio com seus entes queridos.

Ainda que a questão do auxílio moradia abranja os policiais militares de todos os postos e graduações, movimentados para o interior, o presente estudo limitou-se a analisar a situação dos cabos e soldados, designados para prestar serviços nas sedes de Batalhões e Companhias Independentes ou transferidos por interesse próprio, por serem eles em maior número e que, na escala hierárquica, percebem menores vencimentos.

A delimitação geográfica se deu em razão da presença de maior efetivo de cabos e soldados nas sedes de Batalhões e Companhias Independentes, num total de 15 (quinze) unidades operacionais num universo de 61 (sessenta e uma), localizadas em municípios distintos, proporcionando desta forma, um maior aprofundamento do assunto em face da extensão da amostra pesquisada, aliada à maior facilidade de comunicação com tais unidades, fator este imprescindível para a realização da pesquisa de campo.

O auxílio moradia atualmente em vigor na PMAM, para todos os policiais militares que servem no interior do Estado, independente de posto/graduação, está estipulado em R\$ 300,00 (trezentos reais) mensais e não sofre reajuste desde o ano de 2001, quando foi criado. Percebe-se que após a concessão dessa indenização nenhuma medida foi tomada para se corrigir e atualizar seus valores, contribuindo para que, a cada ano, houvesse uma significativa defasagem. A falta de um instrumento legal que possibilite a justa correção do valor do auxílio vem comprometendo seriamente a melhoria das condições de moradia dos policiais e contribui para a deficiência de efetivo verificada atualmente nas unidades operacionais do interior, visto que nas atuais condições, devido o baixo valor do auxílio, insuficiente para cobrir as despesas com

moradia, os policiais não têm motivação para servir fora da capital e aqueles que, por imposição da condição de militar, são transferidos compulsoriamente, ficam insatisfeitos com a situação imposta, pois sabem que só terão problemas pela frente, enquanto a Corporação¹ não solucionar a questão da moradia.

Certamente, por uma decisão administrativa ou mesmo por uma política do comando, o auxílio moradia, na PMAM, é percebido por todos os policiais que servem no interior, indistintamente, contrariando o que está previsto em legislação específica, que estabelece a exclusividade de percepção enquanto o policial estiver servindo fora de seu domicílio. Muitos desses policiais que lá se encontram a bastante tempo, em alguns casos, já adquiriram casa própria no município onde servem e ainda continuam recebendo indevidamente o auxílio moradia. Há também situações em que alguns policiais, que servem em municípios próximos à capital, não residem no interior e recebem essa indenização.

Existem, ainda, as diferenças salariais entre a capital e o interior, quando se criou, em 2001, a Gratificação de Tropa Extraordinária (GTE), devida somente aos policiais que servem na capital. Essas distorções, sejam elas motivadas pela própria legislação ou pela incapacidade da administração em gerenciar adequadamente o pagamento do auxílio moradia, contribuem para que a referida indenização não atinja a finalidade para a qual foi criada, sendo certo que, nas condições atuais, nem o Estado atende satisfatoriamente às necessidades dos policiais, nem os policiais sentem-se devidamente amparados pelo Estado em suas demandas de moradia. Está aí um dos fatores que mais desmotivam os policiais e lhes causam desinteresse em servir no interior do Estado.

Diante desse cenário, definiu-se como objetivo geral da pesquisa analisar como o baixo valor das indenizações de auxílio moradia, na PMAM, compromete e dificulta as movimentações de cabos e soldados para o interior do Estado.

Para tanto, como objetivos específicos, pretendeu-se: mostrar como os valores pagos a título de auxílio moradia em vigor na PMAM estão defasados em relação à realidade atual; levantar as dificuldades encontradas por ocasião da

¹ É a denominação dada à Polícia Militar.

movimentação de pessoal para o interior do Estado, suas conseqüências, em face aos valores pagos como auxílio moradia, e verificar soluções possíveis para o problema de moradia no interior do Estado; comparar a legislação correlata ao tema, de outras polícias militares co-irmãs, a fim de se buscar subsídios para a pesquisa e examinar possíveis modificações na legislação vigente da PM AM.

Justifica-se esta pesquisa pela ausência de estudos na Corporação que revelem a real situação de moradia dos policiais militares que servem no interior do Estado; a ausência de mecanismos de controle que impeçam policiais de receberem indevidamente o auxílio moradia e, ainda, a ausência de projetos da Polícia Militar ou do Governo no sentido de viabilizar a construção de casas funcionais ou a aquisição de casa própria pelos policiais no interior. Por outro lado, verificou-se, durante a realização desta pesquisa, a iniciativa por parte do comando da PMAM na elaboração de um projeto de lei que modifica a legislação vigente no que se refere à remuneração e uma minuta de decreto que corrige os valores do auxílio moradia, documentos esses que se encontram ainda sob análise preliminar dos órgãos competentes.

A partir da definição do tema e dos objetivos, formulou-se como problema de pesquisa a seguinte questão: “em que medida o valor pago a título de auxílio moradia pode interferir, dificultando as movimentações de cabos e soldados para o interior do Estado, na PMAM?”.

Em razão da pergunta norteadora proposta, a hipótese básica levantada foi a de que o baixo valor pago a título de auxílio moradia aos cabos e soldados dificulta as movimentações para o interior do Estado, na PMAM.

Quanto à metodologia, trata-se de uma pesquisa do tipo descritiva, de natureza quantitativa, para a qual foi realizada uma pesquisa de campo com aplicação de questionários. Como técnica de pesquisa, utilizou-se da pesquisa documental e bibliográfica. Esta última teve como ênfase uma abordagem recente das teorias sobre motivação humana nas organizações em autores tais como Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), Chiavenato (1999), Maitland (2000), Robbins (2005) e Vergara (2009).

Para melhor compreensão do tema, o estudo foi dividido em sete seções: a Seção 1 contém a introdução e indica todo o conteúdo da pesquisa; a Seção 2

apresenta a visão teórica da pesquisa, com ênfase na explicação do objeto de estudo, sobretudo no que tange às necessidades humanas e os fatores de satisfação e insatisfação, sob a ótica das teorias motivacionais; a Seção 3 caracteriza o objeto de estudo apresentando uma visão geral das atribuições legais da PMAM, contextualizando os aspectos que envolvem o processo de movimentação de pessoal; a Seção 4 traz as considerações sobre movimentação de pessoal em algumas Polícias Militares de outros Estados da Federação a fim de se verificar as similaridades e divergências, e conseqüentemente, buscar subsídios para possíveis modificações na legislação da PMAM relativa ao tema; a Seção 5 detalha todos os procedimentos metodológicos empregados para o desenvolvimento da pesquisa, fundamentados sob o ponto de vista de diversos autores. Traz ainda, informações acerca dos locais que serviram de base para o estudo realizado; a Seção 6 demonstra a análise descritiva e a interpretação dos resultados da pesquisa através da correlação dos dados coletados em campo com as fontes teóricas pesquisadas; a Seção 7 tece as conclusões obtidas e apresenta propostas viáveis para solucionar o problema que norteou a pesquisa.

Vislumbrou-se, portanto, a relevância e a oportunidade deste primeiro estudo científico para a PMAM, que buscou se aprofundar nos problemas que influenciam na movimentação de pessoal para o interior, no que se refere à moradia e, sobretudo, de grande importância para a sociedade amazonense, face aos prejuízos para a prestação de serviço na segurança pública, pela falta de incentivos à classificação ou transferência de cabos e soldados para os diversos municípios do Amazonas, bem como sua permanência.

2 ANÁLISE CONTEMPORÂNEA DAS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO HUMANA

Partindo-se do princípio de que o auxílio moradia atua como fator motivador para as movimentações de policiais militares designados para prestarem serviço no interior do Estado do Amazonas, pretendeu-se fundamentar o objeto de estudo desta pesquisa a partir da análise contemporânea das Teorias da Motivação Humana, com o objetivo de se produzir uma abordagem recente sobre a matéria examinada.

A partir da década de 50, do século XX, várias teorias foram levantadas acerca da motivação das pessoas no ambiente de trabalho. Quatro teorias, em especial, apresentaram credibilidade durante muito tempo, por compartilharem elementos comuns em necessidades dos indivíduos, contribuindo para uma melhor compreensão do seu potencial impacto sobre a motivação individual no trabalho, além de nortear o surgimento de muitas outras teorias sobre o assunto, a saber: a Pirâmide de Necessidades de Maslow (1954), a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1959), a Teoria da Equidade de Stacy Adams (1963) e a Teoria da Expectativa de Vroom (1964).

Para poder explicar como as pessoas se comportam dentro das organizações, torna-se imperioso o estudo da motivação humana, sendo necessária a definição do termo em questão.

Neste contexto, Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999, p. 86), definiram a motivação como “[...] as forças dentro de uma pessoa, responsáveis pelo nível, direção e persistência do esforço dispendido no trabalho”.

Conforme esclarecem os autores, o nível é a quantidade de esforço que a pessoa emprega no trabalho; direção é o que a pessoa escolhe fazer quando está diante de várias alternativas possíveis; persistência refere-se ao tempo em que a pessoa continua numa ação determinada.

Do mesmo modo, Maitland (2000, p. 7), indica que a motivação é “[...] a força ou o impulso que leva os indivíduos a agirem de uma forma específica”.

Corroborando com as palavras de Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999) Robbins (2005, p. 132) definiu a motivação como:

O processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. [...] Intensidade se refere a quanto esforço a pessoa despende. Contudo, a intensidade não é capaz de levar a resultados satisfatórios, a menos que seja conduzida numa direção favorável à organização. A persistência se refere a quanto tempo uma pessoa consegue manter seu esforço. Indivíduos motivados se mantêm realizando uma determinada tarefa até que seus objetivos sejam atingidos. (ROBBINS, 2005, p. 132)

Em sua obra, Vergara (2009, p. 42) afirma que “motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa, [...] é, absolutamente, intrínseca, isto é, está dentro de nós, nasce de nossas necessidades interiores [...]”. Portanto, tudo o que os gerentes podem fazer é estimular, incentivar, provocar a motivação das pessoas, uma vez que as empresas precisam de pessoas motivadas para que o binômio produtividade-qualidade aconteça.

Observa-se que Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), Maitland (2000), Robbins (2005) e Vergara (2009) convergem quanto ao conceito do termo motivação. Em outras palavras, pode-se dizer que a motivação é o desejo do indivíduo de se esforçar em busca do alcance de objetivos.

Com o propósito de melhor entender como as teorias se classificam, Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), dividiram as Teorias da Motivação em duas categorias: teorias de conteúdo, que se referem a “o que” motiva o comportamento humano e teorias do processo, que se referem em “como” o comportamento é motivado. As primeiras enfatizam, principalmente, as necessidades humanas como as teorias de Maslow e Herzberg.

Por outro lado, as Teorias do Processo focalizam o pensamento interior ou processos cognitivos que influenciam as decisões quanto ao comportamento no trabalho. Estão nessa categoria as Teorias da Equidade e da Expectativa.

2.1 A Pirâmide das Necessidades de Maslow

Segundo Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), a Teoria de Abraham Maslow² sobre a hierarquia das necessidades identifica cinco níveis distintos de necessidades individuais: de auto-realização e auto-estima (necessidades de ordem superior, localizadas no topo da pirâmide), as sociais, de segurança e fisiológicas (necessidades de ordem inferior). Dessas últimas necessidades, as fisiológicas estão localizadas na base da pirâmide. Para o autor da teoria, as necessidades estão classificadas numa ordem estrita de importância, na qual as menos importantes precisam ser satisfeitas antes que as de ordem superior possam ser usadas como motivadoras.

Na visão de Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999, p. 87), essa teoria apresenta algumas evidências inconsistentes, pois “[...] as pesquisas não confirmam a existência exata dessa hierarquia de cinco passos das necessidades humanas. É mais provável que elas funcionem numa hierarquia flexível e que variem de pessoa para pessoa e circunstâncias”.

De acordo com os autores, quando se analisa a hierarquia das necessidades em culturas diferentes, são visíveis as diferenças de valores. Estudos relatam, por exemplo, que as necessidades podem variar de acordo com o estágio da carreira, tamanho da organização e até mesmo da localização geográfica.

Conforme afirma Maitland (2000), várias tentativas foram feitas no sentido de relacionar a teoria de Maslow com as exigências de funcionários dentro do ambiente de trabalho. As necessidades fisiológicas foram relacionadas ao salário e benefícios. As necessidades de segurança foram vinculadas à segurança no trabalho, auxílio-doença e planos de previdência, períodos de folga suficientes, proteção contra injustiças e segurança física. As necessidades sociais foram associadas à participação, amizade e presteza aos colegas de trabalho e superiores hierárquicos. As necessidades de auto-estima foram vinculadas ao reconhecimento e elogio por parte de supervisores e

² Psicólogo americano e o mais conhecido teórico motivacional. Sua teoria foi desenvolvida na década de 50 e afirmava que todos os indivíduos apresentavam uma hierarquia de necessidades que precisavam ser satisfeitas. Para ele, tais necessidades estavam organizadas hierarquicamente em cinco níveis: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização. (Figura 1)

gerentes, juntamente com perspectivas de transferências de cargos e promoções. Por fim, as necessidades de auto-realização foram relacionadas à realização de trabalhos gratificantes e interessantes, nos quais o funcionário possa empregar suas habilidades de maneira ampla. Essa relação pode ser melhor visualizada conforme demonstrado na Figura 1:

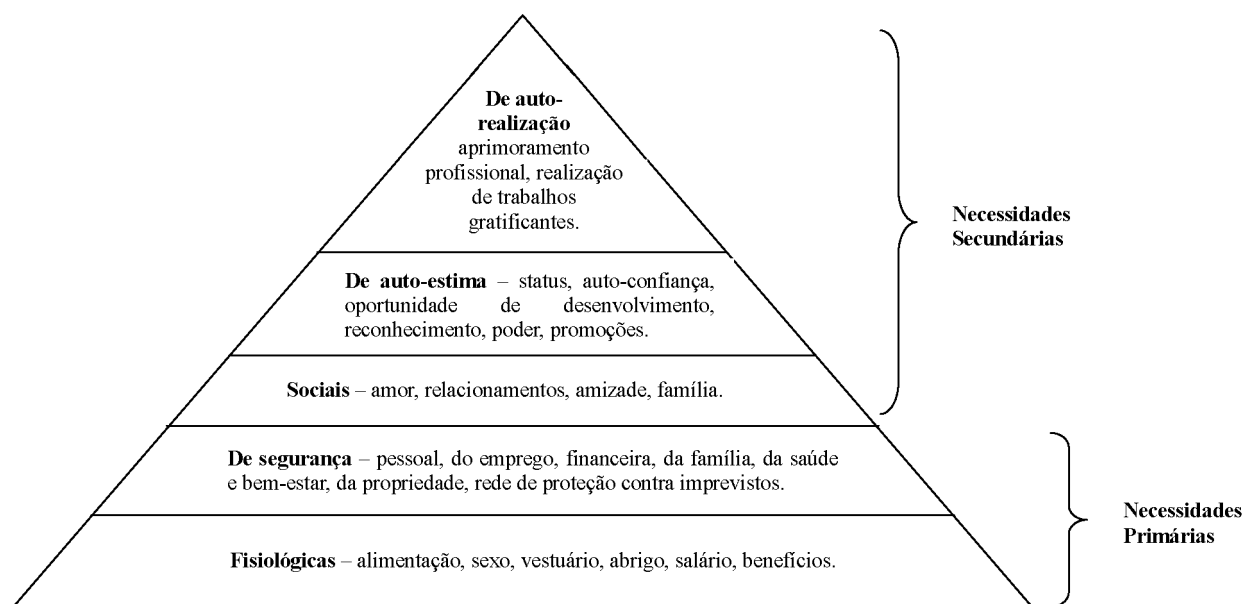


Figura 1: A Pirâmide de Necessidades de Maslow, com adaptações.
Fonte: Maitland, 2000, p. 9.

Conforme destaca o autor, ao longo da história, a Teoria das Necessidades de Maslow sofreu algumas críticas por parte de vários estudiosos na área, todavia, é largamente aceita por gerentes e professores de administração e continua a nortear estudos nessa área.

Para Robbins (2005), existe uma diferenciação entre as necessidades de nível mais baixo (fisiológicas e de segurança) e as necessidades de nível mais alto (auto-realização). Parte-se da premissa de que as primeiras são satisfeitas quase sempre externamente através da remuneração, acordos sindicais e permanência no emprego, enquanto que as de nível mais alto são satisfeitas internamente.

Apesar da teoria das necessidades de Maslow ter recebido amplo reconhecimento, especialmente por parte de executivos, pelo fato de apresentar uma lógica intuitiva e facilidade de compreensão, infelizmente, as pesquisas não validam, de maneira geral, a teoria. Maslow não forneceu comprovação empírica substancial e

vários outros estudos que buscaram validar a teoria não conseguiram encontrar embasamento para afirmar que as necessidades são organizadas de acordo com as dimensões propostas por ele ou que uma necessidade atendida ativa um movimento em direção a um novo nível de necessidade. (ROBBINS, 2005)

Segundo Vergara (2009, p. 44), “[...] a teoria deixa de considerar que as necessidades variam de cultura para cultura e de pessoa para pessoa”. Algumas culturas colocariam as necessidades sociais na base da hierarquia, como é o caso da cultura oriental. Outras, como os cariocas, colocariam a necessidade de segurança (física) em primeiro lugar. É possível também que um artista passe horas sem se alimentar empenhado em completar sua obra, por exemplo.

Com base nessas considerações, observa-se que Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999) e Vergara (2009), concordam no ponto em que a Teoria de Maslow não levou em consideração as diferenças culturais ao estabelecer uma hierarquia de necessidades. Por outro lado, Vergara (2009) diverge de Maitland (2000) quanto à classificação do salário e benefícios como necessidades fisiológicas, que dizem respeito à sobrevivência das pessoas como fome, sono e sede. Para a autora tais questões se enquadram nas necessidades de segurança, ou seja, estão relacionadas à necessidade de proteção contra alguma ameaça.

Independente das críticas e caráter conciso é inegável a importância dessa teoria, uma vez que representa, em muito, os fundamentos sobre os quais as teorias modernas se desenvolveram, além do que muitos executivos ainda utilizam esses conceitos e sua terminologia para explicar a motivação de seus funcionários.

O administrador precisa conhecer as necessidades humanas para melhor compreender o comportamento humano e buscar a satisfação dessas necessidades como meio para melhorar a satisfação, o desempenho e a qualidade de vida dentro das organizações.

2.2 A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

Segundo a Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg³ (1959 apud VERGARA, 2009), existem dois grupos igualmente importantes de fatores relevantes à motivação de equipe: fatores higiênicos e fatores motivadores. Os fatores higiênicos compreendem condições físicas de trabalho, salário e benefícios sociais, relações no trabalho, práticas de administração e supervisão, política e administração da empresa. Os fatores higiênicos localizam-se no ambiente de trabalho, são extrínsecos às pessoas e são as fontes de insatisfação. Se ausentes, os fatores higiênicos causam insatisfação, porém, quando presentes, deixam de causar insatisfação, mas não chegam a causar satisfação.

Os fatores motivacionais são intrínsecos. Dizem respeito aos sentimentos de auto-realização, reconhecimento e responsabilidade, trabalho desafiante, maior responsabilidade, crescimento e desenvolvimento. São encontrados no conteúdo do trabalho e se refletem diretamente no que a pessoa faz diariamente no trabalho. Se presentes, causam satisfação. Se ausentes, deixam de causar satisfação, mas não chegam a causar insatisfação. (VERGARA, 2009)

Conforme Vergara (2009, p. 45), “[...] algumas pessoas atribuem seus sentimentos de satisfação a seus próprios talentos e os de insatisfação às forças ocultas, ao inimigo que está lá fora; logo satisfação/insatisfação é uma questão de ego”. Para a autora, Herzberg deixou de considerar essas questões.

Segundo Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), a relação entre os dois fatores pode ser melhor explicada a partir da figura abaixo:

³ Psicólogo clínico americano e autor da Teoria dos Dois Fatores: motivação - higiene. Sua teoria foi formulada e desenvolvida em 1959 para entender os fatores que causariam insatisfação e aqueles que seriam os responsáveis pela satisfação no ambiente de trabalho. (Figura 2)

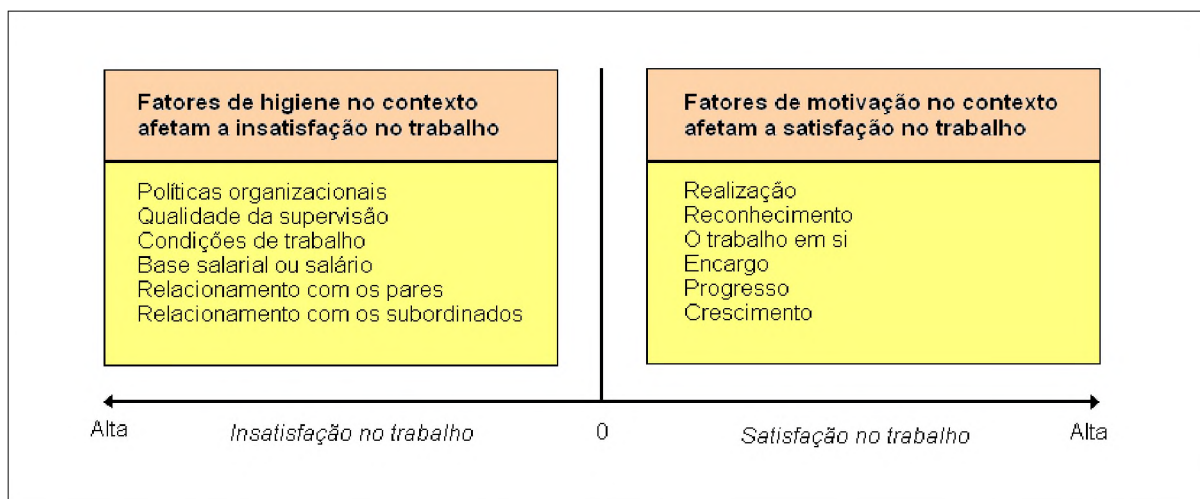


Figura 2: Fontes de Insatisfação e Satisfação segundo a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg
 Fonte: Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn, 1999, p. 89.

Uma importante e controversa lógica dessa teoria “[...] é tratar a insatisfação e satisfação como dimensões isoladas e independentes. Qualquer melhora numa dimensão afeta apenas ela e não a outra – segundo essa teoria”. Essa teoria sofre críticas também porque não leva em conta as diferenças individuais, além de não definir a relação entre satisfação e motivação. (SCHERMERHORN JR., HUNT E OSBORN, 1999, p. 90)

Chiavenato (1999, p. 266) afirma que “O salário não é motivador. Como dizia Herzberg, o salário é um fator higiênico que produz uma motivação temporária e com o tempo o incentivo desaparece. Construir outros motivadores, como oportunidades de realização e sucesso psicológico no trabalho, ajuda muito.”

Para Maitland (2000), os fatores de higiene não chegam a estimular, mas precisam ser pelo menos satisfatórios para não se tornarem a causa da desmotivação das pessoas. Um ambiente de trabalho seguro e saudável, por si só, não irá motivar os funcionários a trabalharem melhor, porém, deixa-os satisfeitos o bastante para que outros fatores possam motivá-los. No entanto, se as condições de trabalho causam insatisfação, as pessoas tornam-se desmotivadas, e tanto esses como outros elementos simplesmente não irão funcionar como motivadores.

De acordo com a teoria, se os fatores de higiene estiverem em ordem e forem satisfatórios, cinco fatores-chave podem motivar a equipe: trabalhos interessantes ou que apresentem desafio; responsabilidade pelas tarefas e deveres realizados;

sensação de se ter alcançado algo que valeu a pena; reconhecimento pelo trabalho realizado, pelo empenho e pelo desempenho; e a possibilidade de desenvolvimento pessoal, transferência de cargo e promoção.

Segundo Maitland (2000), o trabalho em si, é o principal motivador no ambiente de trabalho e todas as outras influências possíveis são de importância secundária.

Na visão de Robbins (2005), as principais críticas à teoria se devem ao fato de que Herzberg ignorou as variáveis situacionais e deixou de considerar o relacionamento entre satisfação e produtividade, uma vez que a metodologia da sua pesquisa enfocou apenas a satisfação.

Diante das considerações expostas e sua correlação com o tema em análise, observa-se que o fato de simplesmente pagar mais (no caso de se aumentar o valor do auxílio moradia), não vai aumentar a satisfação no trabalho por parte dos policiais da PMAM, designados para servir no interior do Estado. A satisfação depende de uma série de diferentes fatores, guardando semelhança com os fatores motivacionais mostrados na figura 2. A melhora do nível de satisfação e desempenho no trabalho está condicionada à melhora dos fatores motivacionais. Todavia, um salário direto e/ou indireto baixo torna as pessoas insatisfeitas e o aumento as torna menos insatisfeitas, isso porque o salário seja talvez o fator de higiene que mais cause impacto na motivação das pessoas.

Apesar das restrições, divergências e convergências em alguns pontos levantadas pelos autores em questão, observa-se que as Teorias de Conteúdo (Hierarquia das Necessidades de Maslow e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg), ajudam a compreender porque o baixo desempenho profissional pode ser causado por necessidades que são bloqueadas diretamente ou não atendidas no trabalho. Também ajudam a avaliar o valor motivacional das recompensas com base na sua capacidade de resposta a importantes necessidades que um indivíduo procura satisfazer.

Vale ressaltar que o policial militar, pela natureza de sua profissão, pela visibilidade da farda que usa e pela autoridade que se acha investido pelo Estado, é visto pela sociedade como um profissional diferenciado e, assim, lhe é exigido um padrão de

vida diferente do que exige do cidadão comum, e que seja compatível com a sua condição de policial militar. Há uma clara reprovação da sociedade quando o policial reside em local indigno, incondizente com a sua condição. O que as pessoas desejam é que o policial, o tempo todo, esteja pronto, bem vestido, disposto, motivado e tecnicamente preparado para defender o cidadão.

A família do policial é igualmente exposta e observada, não se admitindo que o seu cônjuge e filhos andem mal vestidos, que não tenham uma boa assistência médica e odontológica ou que estudem em escolas precárias. Essas exigências podem, às vezes, não ser explícitas, mas o certo é que o próprio policial também se cobra e sente a necessidade de representar dignamente a sua Corporação e seus companheiros, de maneira que de um jeito ou de outro, ele precisa manter um padrão de vida que acompanhe as exigências da sociedade.

Isso faz com que a condição financeira do policial militar, necessariamente, precisa lhe proporcionar um padrão de vida razoável, de modo que ele não precise se envergonhar de sua condição e, mais ainda, que ele sinta-se valorizado e reconhecido no meio social, sobretudo no círculo das autoridades com quem ele convive em sua rotina de trabalho. Quando essas expectativas não são atendidas de maneira satisfatória, causa-lhe uma frustração, um sentimento de inferioridade e uma baixa auto-estima, com reflexos na sua motivação e na sua produtividade.

2.3 A Teoria da Equidade de Stacy Adams

Para Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), a Teoria da Equidade formulada por John Stacy Adams⁴, se fundamenta no fato de que os trabalhadores buscam justiça quanto às recompensas recebidas, as comparando com as dos seus colegas de trabalho, logo se baseiam na noção de comparação social. Segundo essa teoria, as pessoas se sentirão mais ou menos motivadas para o trabalho, à medida que percebam, ou não, a presença da justiça, da igualdade nas relações de trabalho.

Quando as pessoas avaliam o resultado do seu trabalho, qualquer diferença percebida em relação ao dos outros é um estado de consciência motivador.

⁴ Desenvolvida em 1963, a Teoria da Equidade de Adams permite compreender o processo de comparação social dentro da organização. É uma importante teoria sobre motivação humana.

Isso acontece, por exemplo, sempre que uma pessoa acredita que a recompensa obtida pelo seu trabalho é menor do que a de outras pessoas. Quando essa injustiça é percebida as pessoas serão motivadas a agir de modo que restaurem o senso de equidade.

A comparação de equidade que fundamenta essas predisposições numa situação de trabalho pode ser descrita pelos autores conforme Figura 3:

$$\frac{\text{Recompensas Pessoais}}{\text{Contribuições Pessoais}} < \text{Comparação de Equidade} > \frac{\text{Recompensas dos Outros}}{\text{Contribuições dos Outros}}$$

Figura 3: Comparação de Equidade.

Fonte: Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn, 1999, p. 91.

Para os autores, uma pessoa sente iniquidade negativa (desfavorável) quando acredita que recebeu relativamente menos de uma recompensa do que outros, proporcionalmente ao que colocou no trabalho (sub-pagamento). A pessoa sente que existe iniquidade positiva (favorável) se recebeu maior recompensa que os outros relativamente (excesso de pagamento). De acordo com a Teoria da Equidade, ambas as percepções são motivadoras. Quando uma delas existe, a pessoa provavelmente se comportará de modo que restaure a sensação de equidade.

É o que se verifica, ao se comparar a remuneração percebida pelos policiais militares que servem na capital e os que servem no interior do Estado do Amazonas. Observa-se que existe uma insatisfação com tal situação e falta de motivação para servir no interior, em virtude dessa política de remuneração desproporcional. O policial percebe que, ao ser classificado ou transferido para o interior, irá receber uma remuneração menor à que continuaria recebendo se estivesse servindo na capital, para executar as mesmas funções. Ou seja, ele deixa de receber a GTE e passa a receber o auxílio moradia, cujo valor é menor que o daquela gratificação. Essa diferença tende a aumentar à medida que os níveis na escala hierárquica vão subindo.

Em se tratando de remuneração de funcionários, Maitland (2000), assinala que as pessoas precisam sentir que para elas está sendo paga uma importância proporcional àquela que é devida aos seus colegas de departamento ou aos mais próximos, quando da realização das mesmas tarefas ou equivalentes. Com frequência,

os funcionários comparam sua própria capacidade, experiência e volume de trabalho com os mesmos atributos de seus colegas, e com os daqueles com quem têm um contato regular ou casual. Mais uma vez, eles formulam um determinado conceito entre o valor de cada um e a respectiva remuneração, e haverá certa indignação com os funcionários, e mesmo com a própria empresa, caso concluam que o salário deles e de outros não é o que deveria ser.

Segundo Robbins (2005), quando um trabalhador percebe uma injustiça, espera-se que ele faça algumas escolhas:

- a) Modificar suas contribuições (fazer menos esforço).
- b) Modificar seus resultados (trabalhar com menos qualidade).
- c) Distorcer sua auto-imagem (passar a perceber que trabalha mais que os outros).
- d) Distorcer a imagem dos outros (achar que o trabalho dos outros não é tão interessante).
- e) Buscar outro ponto de referência.
- f) Deixar o emprego.

Nas organizações, a percepção de iniquidade pode se manifestar sob diversos contextos como promoções, transferências, definição de funções, no entanto, as questões financeiras se apresentam de forma mais incisiva.

Essa teoria explica o baixo desempenho, através da redução do nível de esforço, o que leva o policial a fazer tentativas para mudar de local de trabalho, neste caso, retornar à capital na primeira oportunidade, exigir mais compensações ou ainda, tentará diminuir a quantidade ou a qualidade do seu trabalho, quando se sentir sub-pago (iniquidade negativa percebida). Deste modo, o comportamento do militar tenderá a reduzir as desigualdades percebidas.

Deve-se considerar também que a equidade é subjetiva: o que pode parecer justo para o comandante, pode não parecer justo para o subordinado, por isso, a maior importância recai sobre o que o subordinado percebe como justo e não sobre o que o comandante acredita ser justo.

Neste contexto, verifica-se que a Corporação acredita ser justo o pagamento do auxílio moradia aos policiais que servem no interior, como forma de compensação ou equiparação ao pagamento da GTE aos policiais que servem na capital. Entretanto, o que se observa é o desinteresse dos policiais, oriundos da capital, em servir no interior e a insatisfação dos que lá já estão no desempenho de suas funções, em face dessa injustiça.

Pode-se afirmar que o dinheiro motiva? Robbins (2005, p. 154) acredita que,

O dinheiro é o incentivo crítico para a motivação no trabalho. O dinheiro é importante para os trabalhadores porque é um meio de troca. As pessoas podem não trabalhar apenas pelo dinheiro, mas, sem ele, quantas pessoas iriam trabalhar?" [...]. Como sugere a teoria da equidade, além de seu valor de troca o dinheiro tem um valor simbólico. Utilizamos a remuneração como o primeiro resultado a ser comparado com nossas entradas, ao determinar se estamos sendo tratados com justiça. (ROBBINS, 2005, p. 154)

Quando a PMAM paga a GTE para os policiais que servem na capital e o auxílio moradia, cujo valor é inferior ao da GTE, para os que servem no interior, isto significa muito mais do que o fato de uns ganharem mais que os outros. Trata-se de uma mensagem da Corporação dirigida a ambos os grupos, acerca do valor relativo da contribuição deles.

Percebe-se que a idéia de Maitland (2000) converge com as afirmações de Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999) e Robbins (2005), corroborando com os princípios da Teoria da Equidade.

Assim, a Teoria da Equidade demonstra que, para a maioria dos trabalhadores, a motivação é influenciada significativamente pelas recompensas financeiras.

2.4 A Teoria da Expectativa ou da Expectância de Vroom

Segundo Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), a Teoria da Expectativa⁵ tenta explicar os determinantes das atitudes e dos comportamentos no local de trabalho através dos conceitos de valência, instrumentalidade e expectativa. Valência é o valor que o indivíduo atribui aos possíveis resultados de trabalho. Esses resultados podem ter valência positiva, negativa ou nula.

Diz-se que um resultado é positivo quando uma pessoa prefere alcançá-lo. Quando uma pessoa é indiferente em relação a alcançar um resultado, atribui-se a esse resultado uma valência nula. Se uma pessoa prefere não alcançar o resultado, diz-se que o resultado tem valência negativa.

A convicção de uma pessoa acerca da relação entre executar uma ação e experimentar um resultado é denominada instrumentalidade ou expectativa desempenho-resultado. É a probabilidade de que vários resultados de trabalho poderão ocorrer como consequência do desempenho da tarefa. Definir as instrumentalidades das pessoas é importante porque é provável que seu desejo de executar determinada ação seja forte apenas quando a valência e a instrumentalidade forem tidas como aceitavelmente altas. Dessa forma, é preciso conhecer mais do que a satisfação esperada por um indivíduo em vias de alcançar um determinado resultado. (SCHERMERHORN JR., HUNT E OSBORN, 1999)

O terceiro elemento da Teoria da Expectativa é o conceito pelo qual a teoria é chamada: expectativa, conforme indicam os autores. As expectativas são as convicções relativas ao vínculo entre fazer um esforço e realmente desempenhar bem. É a probabilidade determinada por uma pessoa que terá o esforço no trabalho acompanhado por um alto nível de desempenho de tarefa alcançado.

De acordo com a teoria, sempre que um indivíduo escolhe entre alternativas que envolvem resultados incertos, torna-se claro que seu comportamento é afetado não só por suas preferências entre esses resultados, mas também pelo grau em

⁵ A Teoria da Expectativa foi desenvolvida pelo psicólogo Victor Vroom, em 1964. A teoria defende que o processo de motivação pode ser explicado em função dos objetivos de cada indivíduo e das expectativas de atingir esses mesmos objetivos.

que ele acredita que eles são prováveis. Para os autores, a Teoria da Expectativa define, portanto, a motivação em termos de desejo e esforço, por meio dos quais a realização de resultados desejados resulta da interação de valências, instrumentalidades e expectativas. O desejo só ocorre quando valência e instrumentalidade são altas, e o esforço só ocorre quando todos os três são altos.

Segundo Maitland (2000), a Teoria das Expectativas, ilustrada na Figura 4, foi formulada tomando por base a pirâmide de necessidades de Maslow e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. Essa teoria estabelece dois componentes para a motivação: os desejos individuais e as expectativas de alcançá-los.

O autor da teoria utilizou a palavra “valência” para descrever o nível de um desejo em particular: um alto nível de valência indica um desejo forte, enquanto que um nível baixo sugere que o desejo tem menor importância para a pessoa, a ponto de este ser uma causa pouco provável de alguma motivação.

No entanto, se um alto nível de valência age como motivador, o indivíduo também precisa sentir que esse desejo específico pode ser satisfeito. Nesse caso, ele tomará as providências necessárias, de modo a produzir o resultado exigido e a satisfação de seu desejo. Se o desejo não for acessível, há então pouca probabilidade dessa pessoa trabalhar com mais afinco. A pessoa não se sentirá motivada.

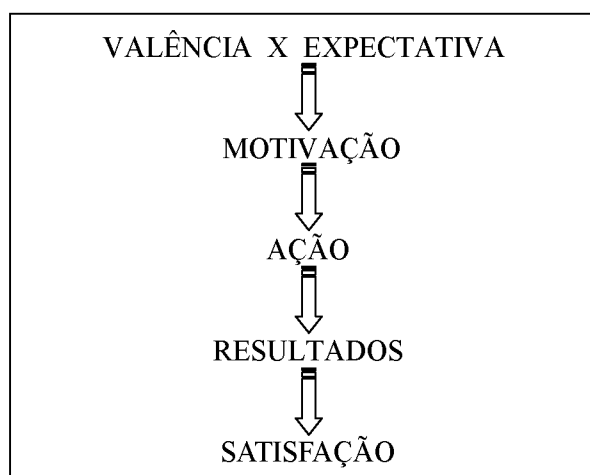


Figura 4: Teoria da Expectativa de Vroom
Fonte: Maitland, 2000, p. 11.

Em outras palavras, Robbins (2005, p. 148) afirma que “A Teoria da Expectativa sustenta que a força da tendência para agir de determinada maneira depende da força da expectativa de que esta ação trará certo resultado, e da atração que este resultado exerce sobre o indivíduo.” Em termos práticos, o autor quis dizer que um funcionário se sente motivado a despende um alto grau de esforço quando acredita que isto vai resultar em uma boa avaliação de desempenho; que a boa avaliação vai resultar em recompensas, como uma bonificação, aumento de salário ou uma promoção e que, estas recompensas vão satisfazer suas metas pessoais ou necessidades individuais.

A teoria da expectativa ajuda a explicar por que tantos funcionários não se sentem motivados em seu trabalho e fazem o mínimo necessário para desempenhar suas tarefas ou até mesmo continuam empregados. Conforme explica Robbins (2005), muitos deles acreditam que não terão a garantia de reconhecimento mesmo se esforçando ao máximo, que um bom desempenho não necessariamente resultará em uma boa recompensa e por fim, que o recebimento de alguma recompensa poderá não ser atraente para ele, como por exemplo, receber elogios quando esperava receber aumento salarial ou uma promoção.

Esses exemplos ilustram a necessidade das recompensas serem adequadas às necessidades dos funcionários. Infelizmente, muitos executivos e particularmente, as polícias militares, têm limitações quanto às recompensas que podem oferecer, em especial, as financeiras, o que dificulta a possibilidade de individualizá-las.

Ao se relacionar o dinheiro com o modelo proposto pela Teoria das Expectativas e a Hierarquia das Necessidades de Maslow é possível afirmar que:

a) as pessoas desejam o dinheiro porque permite a satisfação de necessidades fisiológicas e de segurança, como permite condições para a satisfação das necessidades sociais, de estima e de auto-realização;

b) se as pessoas acreditam que a obtenção do dinheiro (resultado final) depende do desempenho (resultado intermediário), estas se dedicam a esse desempenho, que por sua vez terá valor de expectativa no alcance do resultado final.

Com base nas afirmações de Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999) e Maitland (2000) e Robbins (2005), as Teorias do Processo (Teoria da Equidade e Teoria das Expectativas) explicam porque o salário, por exemplo, bem como outros benefícios financeiros, podem incentivar as pessoas a trabalharem com mais empenho e melhor ou desmotivá-las, caso sejam inaceitáveis ou pagos de forma desigual às pessoas que desempenham as mesmas tarefas.

Para Maitland (2000), todas as teorias são válidas, embora cada uma delas tenha sua própria abordagem e dê mais ênfase a alguns fatores do que a outros. O grande desafio está em como o administrador colocará em prática essas teorias a fim de motivar as pessoas no ambiente de trabalho. Para isso deverá observar alguns aspectos: estilo de liderança, aprimoramento dos trabalhos, desenvolvimento de pessoas, remuneração e ambiente de trabalho.

Nesse contexto, Vergara (2009) deixou de tecer críticas às duas últimas teorias, pois concorda que os pressupostos das teorias da equidade e da expectativa fazem todo o sentido.

Nas organizações, os administradores devem sempre lembrar o quanto é importante a satisfação das necessidades individuais e como é relevante ajudar as pessoas nesse processo, uma vez que a motivação depende da percepção que elas têm sobre a possibilidade de satisfazerem essas necessidades através do trabalho. Portanto, o administrador precisa conhecer os mecanismos motivacionais para poder influenciar positivamente as pessoas.

Embora o enfoque desta pesquisa seja a questão financeira dos policiais militares na PMAM, decorrente dos baixos valores da indenização compensatória em face do remanejamento funcional, no caso o auxílio moradia, é certo que, para esta análise, tal indenização tem o mesmo significado de uma recompensa monetária, já que tem a mesma finalidade e o mesmo alcance social.

Em se tratando de recompensas monetárias, neste caso, considerando-se o auxílio moradia, pode-se dizer que o dinheiro é reforço condicionador, ou seja, é um resultado de primeiro nível por ser capaz de reduzir carências e necessidades, principalmente imediatas. Para que ele atinja o objetivo motivador, o policial precisa

acreditar que irá satisfazer suas necessidades de moradia e que para isso terá que se empenhar mais em suas tarefas.

Em sua obra, Chiavenato (1999, p. 220) afirma que,

As pessoas trabalham nas organizações em função de certas expectativas e resultados. Elas estão dispostas a se dedicarem ao trabalho e às metas e objetivos da organização desde que isto lhes traga algum retorno significativo pelo seu esforço e dedicação [...]. Daí a importância em se projetar sistemas de recompensas capazes de aumentar o comprometimento das pessoas nos negócios da organização. (CHIAVENATO, 1999, p. 220)

Assim, é importante vincular recompensas a desempenho, pois se os policiais perceberem essa relação como baixa, os resultados serão: baixo desempenho, diminuição na satisfação no trabalho e provável aumento nas estatísticas de rotatividade.

Ainda nas palavras de Chiavenato (1999, p. 216), “os processos de recompensar as pessoas constituem os elementos fundamentais para o incentivo e a motivação dos funcionários da organização, tendo em vista, de um lado, os objetivos organizacionais a serem alcançados e, de outro lado, os objetivos individuais a serem satisfeitos.” Se por um lado as recompensas afetam os custos da organização, por outro, visam incentivar as contribuições das pessoas aos objetivos organizacionais.

Diante do que foi exposto, percebe-se a estreita relação das teorias motivacionais com o objeto de estudo desta pesquisa e que através delas é possível explicar como o baixo valor pago a título de auxílio moradia, na PMAM, influencia as condições sócio-econômicas, a qualidade de vida e dificulta a movimentação dos policiais para prestarem serviços no interior do Estado.

A seguir, será apresentada a caracterização do objeto de estudo desta pesquisa, a partir das atribuições legais e estrutura organizacional da PMAM, além dos aspectos relacionados à movimentação de pessoal para o interior do Estado do Amazonas.

3 A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA POLÍCIA MILITAR DO AMAZONAS

Para cumprir suas atribuições legais, a Polícia Militar do Amazonas (PMAM) executa suas atividades de acordo com o estabelecido nas normas constitucionais da União e Estado, em legislação estadual, nas leis, regulamentos e diretrizes peculiares da Corporação.

A PMAM, assim como as demais polícias militares brasileiras, tem sua competência legal prevista no §5º do artigo 144 da Constituição Federal de 1988, que lhe atribui o exercício da polícia ostensiva e a preservação da ordem pública.

A Constituição do Estado do Amazonas de 1989, em seu artigo 116, prevê como competência da PMAM, dentre outras atividades, o exercício de “polícia ostensiva de segurança, de trânsito urbano e rodoviário, de florestas e de mananciais e as relacionadas com a prevenção criminal, preservação, restauração da ordem pública e defesa civil [...]” (AMAZONAS, 1989, p. 34)

Em seu artigo 6º, a Lei Delegada nº 67/07, que reestrutura a administração do Poder Executivo, definiu a PMAM como Corporação Militar integrante da Administração Direta do Poder Executivo, para execução das atividades dispostas em normas constitucionais e em leis específicas.

De acordo com a Lei Nº 3.514, de 8 de julho de 2.010, que dispõe sobre a organização básica da PMAM, em seu artigo 1º, diz que a PMAM destina-se como,

[...] força pública estadual, auxiliar e reserva do Exército. É uma instituição permanente, organizada com base na hierarquia e na disciplina militar, instituída para a preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio, e a garantia do exercício dos poderes constituídos no âmbito do Estado do Amazonas. (AMAZONAS, 2010, p.1, grifo nosso)

A PMAM subordina-se diretamente ao Governador do Estado nos termos do art. 144, § 6º da Constituição Federal, art. 114, § 2º da Constituição Estadual, e art. 6º, § 1º da Lei Delegada nº 67/07, integrando, para fins operacionais, a Secretaria de Estado de Segurança Pública.

Também está prevista na Lei de Organização Básica, em seu art. 3º, como competência da PMAM, no âmbito de sua respectiva jurisdição:

I – Executar, com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares das Forças Armadas, o policiamento ostensivo, fardado, planejado pela autoridade competente, a fim de assegurar o cumprimento da lei, a manutenção da ordem pública e o exercício dos poderes constituídos;

II – Atuar de maneira preventiva, como força de dissuasão, em locais ou áreas específicas, onde se presume ser possível à perturbação da ordem;

III – Atuar de maneira repressiva, em caso de perturbação da ordem, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas;

IV – Atender à convocação, inclusive mobilização, do Governo Federal em caso de guerra externa ou para prevenir ou reprimir grave perturbação da ordem ou ameaça de sua irrupção, subordinando-se à Força Terrestre para emprego em suas atribuições específicas de polícia militar e como participante da Defesa Interna e da Defesa Territorial;

V – Desempenhar as funções de polícia ostensiva de segurança pública, de trânsito urbano e rodoviário, ambiental, em suas diversas modalidades, e as relacionadas com a prevenção criminal, preservação e restauração da ordem pública; [...] (AMAZONAS, 2010, p. 1)

A estrutura organizacional da PMAM é composta por Órgãos de Direção (Geral, Assessoramento e Setorial), Apoio e Execução (Grandes Comandos, Comandos Intermediários, Unidades, Subunidades e Frações).

São de responsabilidade do Comandante-Geral, assessorado e auxiliado pelos órgãos de direção, apoio e execução, a administração, o comando e o emprego da Corporação, tendo como características, dentre outras, o planejamento e execução das atividades de administração dos servidores militares e civis pertencentes aos seus quadros.

Dentre os órgãos que compõem a estrutura organizacional da PMAM, estão ligados diretamente às questões relativas à movimentação de pessoal abordada nesta pesquisa, a Diretoria de Pessoal da Ativa, através da Seção de Recrutamento e Seleção, Inclusão, Classificação e Movimentação de Pessoal Militar e Civil (DP/1) e o Comando de Policiamento do Interior.

A Diretoria de Pessoal da Ativa (DPA) é órgão de direção setorial responsável pela execução, controle e fiscalização das atividades relacionadas com o pessoal do serviço ativo, atuando de forma integrada e sistêmica.

O Comando de Policiamento do Interior (CPI) é o órgão de execução, em nível de Grande Comando dentro da estrutura organizacional da PMAM, que atua como escalão superior de comando, sendo responsável pela coordenação e controle dos Comandos Intermediários e/ou conjunto de Unidades Policiais Militares. Está dividido em 04 Comandos Intermediários de Policiamento Regional (CPR), responsáveis pela coordenação e controle de determinadas áreas ou regiões, tendo a si subordinadas Unidades ou Subunidades de Polícia Militar, distribuídas em 05 (cinco) Batalhões, 10 (dez) Companhias Independentes, 01 (um) Pelotão Independente, Grupos e Destacamentos. A área de atuação do CPI compreende 61 (sessenta e um) municípios do Estado do Amazonas, com efetivo de 1.860⁶ (hum mil, oitocentos e sessenta) Policiais Militares e uma população estimada em 1.575.337 (hum milhão, quinhentos e setenta e cinco mil, trezentos e trinta e sete) habitantes⁷.

3.1 Considerações sobre movimentação de pessoal na PMAM

Dentro do contexto das organizações militares, movimentação refere-se ao procedimento de alocação do efetivo entre as unidades operacionais, administrativas e de ensino, na respectiva área geográfica de atuação. O Comandante busca a adequação de seu efetivo a fim de atender as necessidades da sociedade. Trata-se a movimentação de um ato administrativo, imposto ao militar, gerando a este, direitos e deveres.

A movimentação nas polícias militares apresenta um aspecto particular, normalmente não encontrado nas empresas privadas: a movimentação de um segmento para outro da mesma empresa. Esse fenômeno se manifesta devido à forma como a Corporação tem de se desdobrar para cumprir suas atribuições legais em todo o território do Estado, onde cada unidade exerce sua atividade como se fosse uma organização autônoma, quando de fato, é um subsistema de um sistema maior.

⁶ Fonte: CPI/PMAM. Dados atualizados até 15/06/2010.

⁷ Fonte: IBGE, Contagem da População 2007.

Nas empresas há uma movimentação interna pouco acentuada, que se dá pelo aproveitamento de funcionários que se especializam ou por necessidade de um determinado setor ou, ainda, por ascensão na carreira, ao contrário do que se verifica nas polícias militares, nas quais esse fenômeno ocorre rotineiramente e com maior frequência.

Na PMAM, há poucos estudos referentes à movimentação de pessoal. O próprio vocábulo “movimentação” quase não é utilizado. Os termos mais usualmente empregados são as modalidades de “classificação”, “transferência” e “nomeação”, para se referir ao fenômeno, além de ser tratado com base em dados categorizados como efetivo previsto, efetivo pronto, claro, excedente e diversos destinos. Ressalte-se, no entanto, que cada um dos termos ora mencionados, embora com significado diferente, se refere ao remanejamento do militar, podendo ocorrer de uma localidade para outra, para exercer suas funções no cargo para o qual foi admitido na Corporação.

As disposições administrativas acerca das movimentações, no âmbito da PMAM, são encontradas no Decreto N.º. 4.541 de 07 de março de 1979, que regulamenta a matéria. De acordo com o disposto nesse Decreto, o policial militar está sujeito, como decorrência dos deveres e das obrigações de suas atividades, a servir em qualquer parte do território estadual, visando atender às necessidades do serviço.

A movimentação de policiais militares, no âmbito da PMAM, segundo o Regulamento de Movimentação do Pessoal, em seu artigo 4º, tem por finalidade precípua “preencher os claros previstos nos Quadros de Organização, visando assegurar a presença nas Organizações Policiais Militares (OPM), do efetivo necessário à sua eficiência operacional e administrativa [...]” (AMAZONAS, 1979, p. 2)

De acordo com o artigo 5º, §1º do mesmo Regulamento, a movimentação abrange as modalidades de classificação, transferência, nomeação, designação e passagem à disposição. Para atender aos objetivos propostos neste estudo, interessou o enfoque relacionado às modalidades de classificação e transferência, com vistas a atender às necessidades do serviço e o interesse próprio.

A modalidade de “Classificação” refere-se ao ato de movimentação que atribui ao policial militar ou bombeiro militar uma OPM, como decorrência de

promoção, reversão, exoneração, término de licença e conclusão ou interrupção de curso. A modalidade de “Transferência” refere-se ao ato de movimentação de um Grande Comando para outro, de uma OPM para outra, ou, internamente, de uma para outra fração de OPM.

Como já mencionado anteriormente, é dado à administração o direito de fazer uso de seu efetivo como bem lhe convier, com intuito de atender as necessidades da sociedade, no que se refere à segurança pública através do policiamento ostensivo, em todos os municípios do Estado, porém, a esta cabe propiciar ao policial militar as condições necessárias para o bom desempenho de suas atividades.

Assim, a movimentação de pessoal não pode ser considerada mero ato administrativo da autoridade, pois deve estar respaldada em uma política de comando, no sentido de possibilitar que o policial militar recém transferido tenha, em seu novo destino, condições satisfatórias de moradia, segurança e qualidade de vida, a fim de que lhe seja exigida a excelência na prestação do serviço policial.

O militar, ao ingressar nas fileiras da PMAM, sabe que poderá ser classificado na capital ou em qualquer um dos 61 (sessenta e um) municípios, ou para um deles ser transferido, isso decorrente da necessidade do serviço ou do interesse próprio. Porém, a administração militar estadual procura alocar o policial na OPM que lhe for mais favorável, na tentativa de conciliar as exigências do serviço e os interesses individuais.

O Regulamento de Movimentação de Pessoal da PMAM estabelece os prazos em que cada policial militar deve permanecer em seu novo destino, com vistas a disciplinar esses atos, de modo a se evitar que haja um descontrole ou mesmo excesso de movimentações em curto espaço de tempo, além de possibilitar a adaptação desses profissionais de segurança pública em suas novas localidades. Assim, as normas para a movimentação dos praças⁸ estabelecem o prazo mínimo de 02 (dois) anos de efetivo serviço para permanência na capital, e de 01 (um) ano nos demais municípios, na mesma guarnição⁹, para fins de movimentação por necessidade de serviço.

⁸ Estão enquadradas nesta categoria as seguintes graduações: Subtenentes, Sargentos, Cabos e Soldados.

⁹ Refere-se ao Município de Manaus, capital do Estado ou as áreas de responsabilidade das OPM previstas no Plano de Articulação da PMAM, ainda que englobem mais de um município.

3.2 Fatores intervenientes na movimentação de pessoal na PMAM

3.2.1 A remuneração devida ao policial militar quando da movimentação para o interior

De acordo com a Lei nº 1.502/81, que dispõe sobre a remuneração da PMAM, quando o policial militar é classificado ou transferido da capital para o interior do Estado, por interesse do serviço, tem direito à remuneração composta por:

1) Vencimentos¹⁰: compreendendo o soldo¹¹ e as gratificações¹² (tempo de serviço e de tropa).

2) Indenizações¹³: compreendendo a ajuda de custo¹⁴ e transporte.

O policial militar tem outros direitos previstos na legislação incluindo, ainda, a alimentação por conta do Estado, correspondente a 02 (duas) vezes a etapa comum fixada para os policiais que servem na capital, por decisão do Comandante-Geral, pois diferente da capital, as OPM do interior não dispõem o serviço terceirizado para fornecimento de alimentação por conta do Estado, fato este que obriga o policial militar a fazer suas refeições fora do seu local de trabalho. O policial militar movimentado para o interior por interesse próprio não tem direito a nenhuma indenização.

A Gratificação de Tropa foi acrescida aos vencimentos dos policiais militares, no efetivo exercício de funções próprias do posto ou da graduação, a partir da Lei nº 2.392, de 08 de maio de 1996, e corresponde à maior parte da remuneração. O valor pago a título de auxílio moradia, na PMAM, foi estabelecido no Decreto nº 21.968/01, que também regulamentou a percepção da Gratificação de Tropa (GT) e a Gratificação de Tropa Extraordinária (GTE). De acordo com o referido Decreto, foi estipulado o valor fixo de R\$ 300,00 (trezentos reais), pago mensalmente a título de auxílio moradia, acrescido ao valor da GT, enquanto o policial militar estiver no

¹⁰ Quantitativo mensal em dinheiro devido ao policial-militar na ativa.

¹¹ É a parte básica dos vencimentos inerentes ao posto ou à graduação do policial militar da ativa.

¹² Pagas como estímulo por atividades profissionais, condições de desempenho e tempo de permanência em serviço.

¹³ Quantitativo em dinheiro para ressarcimento de despesas impostas pelo exercício de sua atividade.

¹⁴ Serve para custeio de despesas de viagem, mudança e instalação, exceto as de transportes.

Fonte: Lei de Remuneração da PMAM.

exercício de suas funções no interior do Estado, ou seja, o dispositivo legal não previu reajuste e sujeitou que todos os policiais, independente de posto ou graduação, recebessem o mesmo valor. Na capital, em se tratando da GTE, o valor foi estipulado em percentual (45%) sobre a GT, e nesse caso, a cada reajuste dos vencimentos, também é reajustada a GTE, de acordo com os níveis hierárquicos.

Para um melhor entendimento de como é o desenho da política de remuneração nas organizações de um modo geral, Chiavenato (1999, p. 221), esclarece que a remuneração total de um funcionário decorre do processo de recompensar as pessoas e “é constituída de três componentes principais [...]. A proporção relativa de cada um dos três componentes varia de uma organização para outra.” A representação da remuneração total proposta pelo autor pode ser visualizada na Figura 5:

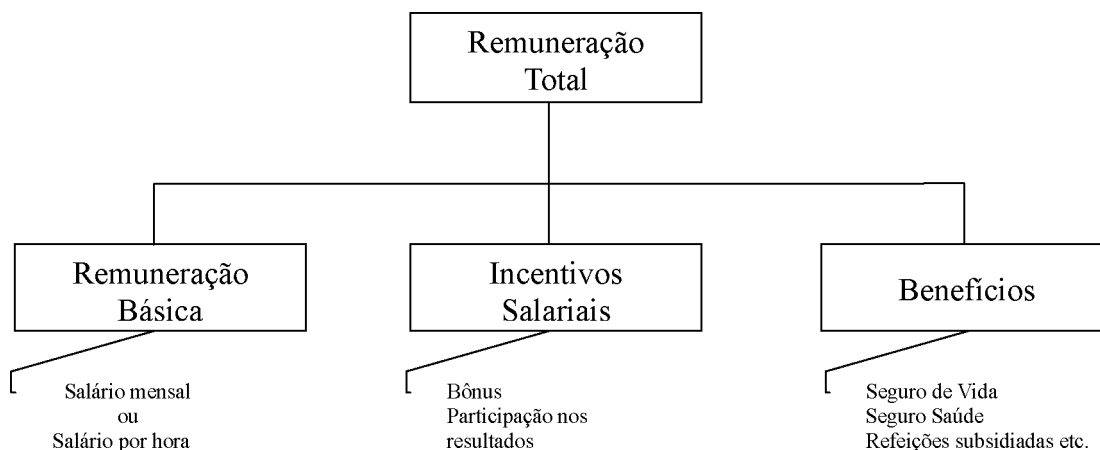


Figura 5: Os Três Componentes da Remuneração Total
Fonte: Chiavenato, 1999, p. 221.

Conforme explica o autor, na maioria das organizações, o principal componente da remuneração total é a remuneração básica, que é o pagamento fixo que o funcionário recebe de maneira regular na forma de salário mensal ou na forma de salário por hora. O segundo componente da remuneração total são os incentivos salariais, que servem para recompensar funcionários com bom desempenho concedidos sob a forma de bônus, participação nos resultados etc. O terceiro componente são os benefícios, quase sempre denominados remuneração indireta, concedidos através de gratificações, férias, seguro de vida e saúde, transporte e alimentação subsidiados etc.

Nesse contexto, entende-se que na PMAM, a remuneração básica é representada pelo soldo e as indenizações correspondem aos benefícios que são representados pelas gratificações de tropa, de tempo de serviço, de tropa extraordinária, auxílio moradia, alimentação, ajuda de custo e transporte, além de outros benefícios legais previstos na lei de remuneração da Corporação tais como férias, 13º (décimo terceiro) salário, salário-família e salário-maternidade. Não existem incentivos salariais oferecidos na PMAM. Pode-se afirmar que na PMAM, o soldo é considerado salário direto e os benefícios concedidos são considerados como salário indireto. A soma do salário direto e do salário indireto constitui a remuneração do policial militar. Em outros termos, a remuneração constitui tudo o que o militar auferir como consequência do seu trabalho. A remuneração é o gênero e o salário é a espécie.

É correto afirmar que cada funcionário está interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com seus conhecimentos e habilidades, desde que, para isso, receba uma retribuição adequada por parte da organização na qual trabalha. Da mesma forma que as organizações estão interessadas em investir em recompensas para as pessoas, sejam financeiras ou não-financeiras (Figura 6), desde que delas possam receber contribuições ao alcance de seus objetivos. Contudo, essas recompensas devem ser capazes de satisfazer as necessidades das pessoas.

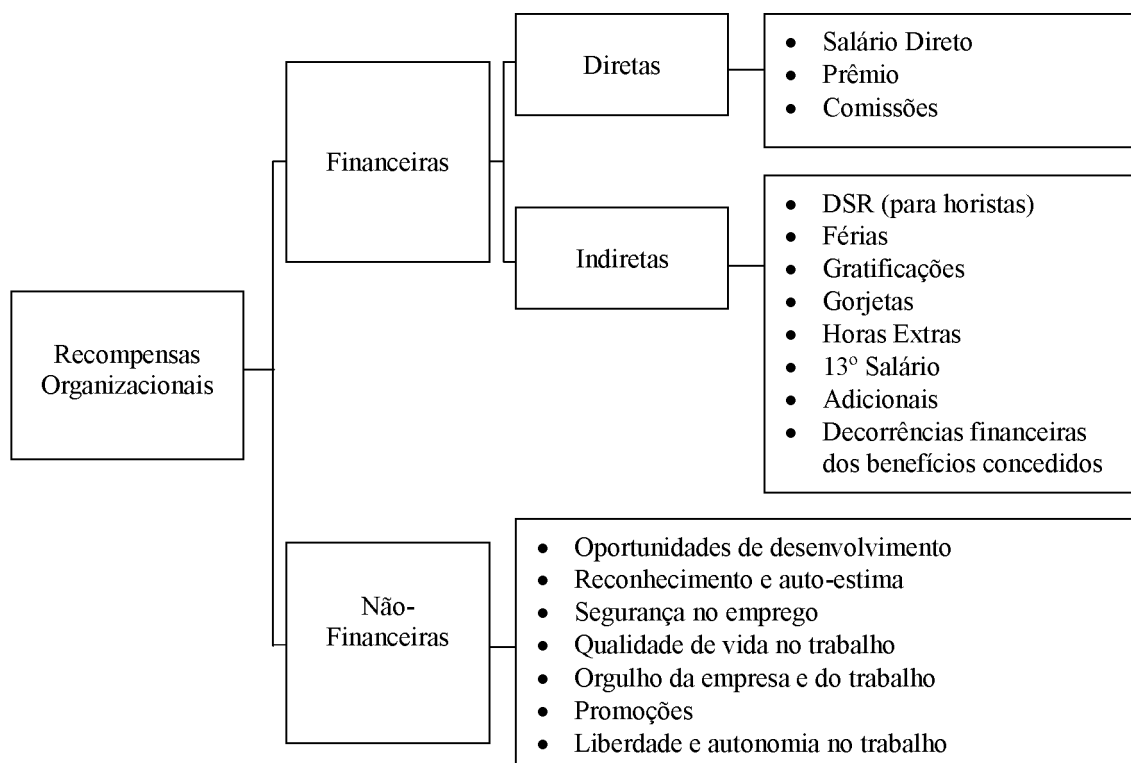


Figura 6: Os Diversos Tipos de Recompensas
Fonte: Chiavenato, 1999, p. 222.

Para Chiavenato (1999), as recompensas financeiras assim como as não-financeiras afetam a satisfação das pessoas com o sistema de remuneração. Segundo o autor, aí está a importância de se considerar todas as recompensas no seu conjunto.

3.2.2 As diferenças salariais existentes entre a capital e o interior, na PMAM

Não obstante as dificuldades encontradas pelo policial militar quando de sua movimentação para o interior do Estado, há, também, a não observância ao princípio da equidade, quando se estabeleceu o pagamento da GTE, percebida somente pelos policiais militares e bombeiros militares que servem na capital, promovendo, desta forma, uma política de remuneração desigual e injusta, e como consequência, causando insatisfação e falta de motivação dos policiais para servirem no interior.

O auxílio moradia veio como forma de compensação ao pagamento da GTE. Todavia, não há que se justificar essa compensação uma vez que tais indenizações têm finalidades completamente distintas. A primeira destina-se a atender uma necessidade básica do policial, ao suprir as despesas com moradia por ocasião das movimentações para o interior do Estado e a segunda, gratificar o policial empregado em operações especiais e eventos extraordinários, quando este é empregado além da sua jornada de trabalho ordinária, como forma de estímulo ao desempenho, equiparando-se à hora-extra.

O policial que é movimentado para servir no interior é afastado de seu domicílio na capital e isso acaba gerando, em muitos casos, uma sobrecarga de despesas com moradia, principalmente quando não se faz acompanhado de seus dependentes. Outro ponto a se considerar é que o policial no interior também cumpre jornada de trabalho extra, ao participar de eventos e operações especiais além de sua escala normal de trabalho, e não tem direito à percepção da GTE. Portanto, essa compensação acaba por não se justificar, já que não alcança a todos os policiais de forma coerente e justa.

Do ano de 2001, quando foram criados o auxílio moradia e a GTE, até meados de 2010, a PMAM teve cinco reajustes salariais, conforme especificado na Tabela 1:

Tabela 1: Reajustes salariais ocorridos no período de 2003 a 2010 na PMAM.

ANO	REAJUSTE	Venc. Bruto (SD PM-3)	Venc. Bruto (CB PM)	REFERÊNCIA
2003	Houve variação do percentual de reajuste de acordo com o posto/graduação. (47,06% para Soldado de 3ª classe a 44,71% para Cabos)	R\$ 1.000,00	R\$ 1.259,00	Lei nº 2.829/03
2005	R\$200,00 para todos os níveis hierárquicos, representando um aumento de 20 % para Soldado de 3ª classe a 15,89% para Cabos.	R\$ 1.200,00	R\$ 1.459,00	Lei nº 2.986/05
2008	20% para todos os níveis hierárquicos. Nesse ano, foi estabelecida a data-base para reajuste (21/04).	R\$ 1.440,00	R\$ 1.750,80	Lei nº 3.255/08
2009	5% para todos os níveis hierárquicos.	R\$ 1.512,86	R\$ 1839,39	Lei nº 3.382/09
2010	5,16% para todos os níveis hierárquicos.	R\$ 1.590,92	R\$ 1.934,30	Lei nº 3.509/10

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da DPA/PMAM.

De acordo com os dados da Tabela 1, percebe-se que, no período de referência, houve um aumento salarial de 59% para Soldados de 3ª classe a 53,63% para Cabos. Tais reajustes não alcançaram o auxílio moradia, uma vez que foi estabelecido um valor fixo para essa indenização, ao contrário da GTE que acompanhou todos os reajustes ocorridos entre os anos de 2003 a 2010. Desta forma, é possível verificar que houve defasagem do valor do auxílio moradia, contribuindo para um aumento das diferenças salariais entre os policiais que servem na capital e no interior, em virtude da ocorrência desses reajustes, conforme Tabela 2:

Tabela 2: Vencimentos da PMAM em vigor a partir de 21 de abril/2010, em reais.

Posto Graduação	Soldo	G.T.	Venc. Bruto	G.T.E./ capital	Auxílio Moradia/ interior	Venc. Bruto c/ G.T.E.	Venc. Bruto c/ Auxílio Moradia	Diferença salarial: capital x interior
CEL PM	974,44	6.791,94	7.766,38	3.056,37	300,00	10.822,75	8.066,38	2.756,37
TC PM	941,30	6.126,40	7.067,70	2.756,88	300,00	9.824,58	7.367,70	2.456,88
MAJ PM	908,15	5.487,37	6.395,53	2.469,32	300,00	8.864,84	6.695,53	2.169,31
CAP PM	875,02	4.660,09	5.535,11	2.097,04	300,00	7.632,15	5.835,11	1.797,04
1º TEN PM	835,23	4.136,42	4.971,65	1.861,39	300,00	6.833,04	5.271,65	1.561,39
2º TEN PM	821,98	3.539,81	4.361,79	1.592,92	300,00	5.954,71	4.661,79	1.292,92
ASP OF PM	795,46	2.605,14	3.400,60	1.172,31	300,00	4.572,91	3.700,60	872,31
AL OF - 4	729,18	2.585,25	3.314,43	-	-	3.314,43	3.314,43	-
AL OF - 3	722,54	2.578,63	3.301,17	-	-	3.301,17	3.301,17	-
AL OF - 2	715,92	2.572,00	3.287,92	-	-	3.287,92	3.287,92	-
AL OF - 1	709,29	2.565,37	3.274,66	-	-	3.274,66	3.274,66	-
ST PM	689,40	2.552,12	3.241,51	1.148,45	300,00	4.389,97	3.541,51	848,46
1º SGT PM	662,89	2.200,79	2.863,68	990,35	300,00	3.854,03	3.163,68	690,35
2º SGT PM	649,63	2.121,23	2.770,86	954,56	300,00	3.725,42	3.070,86	654,56
3º SGT PM	636,38	2.028,43	2.664,81	912,79	300,00	3.577,60	2.964,81	612,79
CB PM	616,48	1.317,82	1.934,30	593,02	300,00	2.527,32	2.234,30	293,02
SD PM - 1	603,23	1.081,83	1.685,06	486,83	300,00	2.171,89	1.985,06	186,83
SD PM - 2	583,34	1.053,99	1.637,33	474,29	300,00	2.111,62	1.937,33	174,29
SD PM - 3	570,08	1.020,84	1.590,92	459,38	300,00	2.050,30	1.890,92	159,38
AL SD PM	556,82	547,99	1.104,81	-	-	1.104,81	1.104,81	-

Fonte: DPA/PMAM, com adaptações.

De acordo com a Tabela 2, verifica-se que existem diferenças salariais equivalentes a 13,11% para cabos e 9,41%, 8,99%, 8,42% para soldados de 1ª, 2ª e 3ª classes¹⁵, respectivamente, entre os policiais que servem na capital e os que servem no interior, com perdas para estes últimos (conforme destaque em amarelo). Importante ressaltar que tais diferenças tendem a aumentar à medida que aumentam os níveis hierárquicos. Sabe-se que a GTE é percebida mensalmente por 3.250 (três mil, duzentos e cinquenta) policiais que servem na capital, ou seja, não contempla a todo o efetivo existente, diferente do que ocorre no interior, onde todos os policiais recebem o auxílio moradia, todavia o policial que serve na capital sabe que poderá perceber a GTE, na pior das hipóteses, em meses alternados, segundo o critério de rodízio, e que o valor é superior ao do auxílio moradia.

Para Chiavenato (1999, p. 240), “Os salários devem obedecer a um duplo equilíbrio interno e externo. Em outros termos, deve haver compatibilidade de salários dentro da organização (equilíbrio interno) e dentro do mercado (equilíbrio externo).”

A PMAM deixou de observar alguns critérios ao estabelecer um plano de remuneração. Em se tratando do equilíbrio externo, relativo ao auxílio moradia, não houve preocupação por parte da administração em acompanhar a conjuntura econômica (inflação, custo de vida, etc.), quando se estabeleceu valores fixos, o que contribuiu para a defasagem da referida indenização ao longo dos anos. Da mesma forma, em se tratando do equilíbrio interno, a administração não observou a equidade de benefícios, quando atribuiu o pagamento da GTE somente aos policiais que servem na capital. A administração precisa corrigir as distorções, buscando o equilíbrio, para manter a coerência em sua estrutura salarial.

Conforme afirma Chiavenato (1999, p. 243), “o objetivo principal da remuneração é criar um sistema de recompensas que seja equitativo tanto para a organização como para os funcionários.” Para o autor, uma política salarial deve atender simultaneamente a alguns critérios para ser eficaz:

¹⁵ 3º Classe – os soldados que contém até 05 (cinco) anos de efetivo serviço na Corporação;
2º Classe – os soldados que contém, no mínimo, 05 (cinco) anos de efetivo serviço na Corporação;
1º Classe – os soldados que contém mais de 10 (dez) anos de efetivo serviço na Corporação.
Fonte: Lei nº 2.814, de 21 de julho de 2003.

- a) Adequada – a compensação deve distanciar-se dos padrões mínimos estabelecidos pelo governo ou pelo acordo sindical.
- b) Equitativa – proporcional ao esforço, habilidades e capacitação profissional.
- c) Balanceada – salário, benefícios e outras recompensas devem ser razoáveis.
- d) Eficácia quanto a custos – não pode ser excessiva, mas em função do que a organização pode pagar.
- e) Segura – capaz de ajudar os empregados a satisfazer suas necessidades básicas.
- f) Incentivadora – capaz de motivar eficazmente o trabalho produtivo.
- g) Aceitável para os empregados – as pessoas devem compreender que o sistema de salários é razoável para elas e também para a organização.

Observa-se, ainda, que quando a movimentação se dá no sentido inverso, ou seja, quando o policial, que tem seu domicílio no interior, é transferido para a capital, este deixa de fazer jus ao auxílio moradia. Ora, verifica-se uma contradição na legislação, pois de acordo com o art. 4º, parágrafo único, do Decreto nº 21.968/01, “o auxílio moradia será devido exclusivamente enquanto o policial estiver servindo fora de seu domicílio.” (AMAZONAS, 2001, p. 2, grifo nosso)

Segundo Houaiss e Villar (2009, p. 707), entende-se por domicílio a “residência habitual de uma pessoa; casa, habitação [...] lugar (cidade, distrito, região etc.) onde se situa essa habitação.”

Diante disso, o mais coerente seria o policial militar receber o auxílio moradia sempre que fosse movimentado para outra localidade diferente do município onde está localizado o seu domicílio, já que a finalidade dessa indenização é suprir as despesas com moradia, independente de ser no interior ou na capital.

Em relação aos policiais que servem no interior do Estado há muito tempo e já adquiriram casa própria, mas ainda continuam recebendo a indenização do auxílio moradia percebe-se que essa prática é uma maneira que a Administração encontrou para compensar o militar que não recebe a GTE. Nesses casos, com o intuito de reduzir os problemas sociais que certamente seriam gerados em decorrência da movimentação, a Administração contribui para que o militar estabeleça raízes no município onde trabalha, permitindo que lá permaneça por muitos anos, evitando a transferência para a capital, em virtude da perda do referido auxílio.

Desta forma, a Administração Militar Estadual contraria o que está previsto no artigo 48 do Regulamento de Movimentação de Pessoal, a saber:

Art. 48. Nenhuma praça PM poderá servir mais de 2 (dois) anos consecutivos num mesmo Destacamento.

Parágrafo Único. O tempo de efetivo serviço prestado em outro Destacamento, OPM ou localidade inferior a 1 (um) ano, não interrompe a contagem de prazo estabelecido neste artigo. (AMAZONAS, 1979, p. 10)

Tal situação leva a uma reflexão: significa dizer que muitos desses policiais nunca tiveram a oportunidade de servir em outras unidades da Polícia Militar, privando-os do convívio com outros grupos, da apreciação de seu desempenho, da aquisição de experiência em diferentes situações, do desenvolvimento de potencialidades, tendências e capacidades, de forma a permitir maior rendimento pessoal e aumento da eficiência da Corporação, assim como prevê o próprio regulamento, em seu artigo 4º, itens 4 e 5.

Diante desse cenário, é difícil perceber como o não cumprimento dos prazos mínimo e máximo, numa mesma OPM, na forma como prescreve o Regulamento, possa de fato atender às finalidades estabelecidas para a movimentação, especialmente se forem consideradas as conseqüências potenciais (problemas sociais e financeiros, por exemplo).

3.2.3 As dificuldades relacionadas à moradia decorrentes da movimentação para o interior

Além das limitações impostas pelas condições financeiras que dificultam ao policial adquirir seu imóvel no interior, nos últimos anos houve um aumento considerável do custo de habitação (compra/aluguel) no Estado do Amazonas, principalmente nos seguintes municípios:

a) os que passaram a oferecer cursos universitários - Itacoatiara, Parintins, Tabatinga, Tefé, Lábrea, Boca do Acre, Carauari, Coari, Eirunepé, Humaitá, Manacapuru, Maués, Manicoré, São Gabriel da Cachoeira e Novo Aripuanã;

b) o município de Coari, que desenvolve a extração petrolífera e recebeu a instalação do gasoduto;

c) os que passaram a integrar a Região Metropolitana de Manaus (RMM) - Iranduba, Careiro da Várzea, Manacapuru, Rio Preto da Eva, Presidente Figueiredo, Itacoatiara e Novo Airão;

d) os que exploram o turismo - Parintins, Barcelos, Presidente Figueiredo e Maués;

e) os que são geograficamente distantes da capital, principalmente os que fazem fronteira com a Venezuela, Colômbia e Peru - Tabatinga, São Gabriel da Cachoeira, Barcelos, Atalaia do Norte, Benjamin Constant, Santo Antônio do Iça, Japurá e Santa Izabel do Rio Negro.

Diante do baixo valor pago a título de auxílio moradia, aliado ao alto preço de aluguel, além das condições precárias dos imóveis e mesmo do custo de vida no interior do Estado, policiais que trabalham em cidades próximas da capital, como é o caso da RMM, e têm facilidade de deslocamento por via terrestre ou fluvial num curto espaço de tempo, optam por residir em Manaus, onde já possuem casa própria ou têm condições mais favoráveis de moradia, deslocando a esses municípios apenas para cumprirem suas atividades. Nos demais municípios, os policiais buscam apoio de órgãos públicos ou privados, em especial das prefeituras, com o intuito de que esses

órgãos arquem com suas despesas de aluguel, procedimento esse muito comum entre os integrantes da PMAM.

Como consequência dessa prática, os policiais vivem uma situação de dependência logística em relação ao poder executivo municipal e acabam, nessas circunstâncias, sendo relativamente parciais em suas ações, pois sofrem influência direta dos prefeitos e de outras autoridades políticas, os quais têm por hábito interferirem na solução de ocorrências policiais, com o propósito de obter facilidades em benefício próprio ou para familiares seus, ou ainda em favor de terceiros.

Verifica-se que a DPA, órgão da PMAM que gerencia o pagamento do auxílio moradia, não dispõe de mecanismos de controle eficazes sobre tais situações. Uma vez identificadas essas distorções, os recursos orçamentários e financeiros disponíveis poderiam ser empregados de maneira mais racional, de forma a contemplar os policiais que realmente necessitam desse benefício, para suprir suas necessidades de moradia, seja na capital ou no interior.

Percebe-se que a modificação da legislação vigente na PMAM e a imediata correção do valor do auxílio moradia, teriam um expressivo alcance social e seria um fator motivador para facilitar, incentivar e viabilizar as movimentações de policiais militares para o interior e que poderia, de fato, cobrir as despesas com moradia.

Nesse sentido, a PMAM elaborou um projeto de lei que dispõe sobre o regime de subsídios dos militares do Estado do Amazonas e define as verbas de caráter indenizatório, dentre as quais estabelece que o auxílio moradia passa a ser denominado “auxílio localidade especial” e a GTE passa a ser denominada “indenização por jornada de trabalho extraordinário”, **ambos estabelecidos em percentuais, tendo como base o subsídio do posto ou graduação**. Desta forma, os percentuais passariam a incidir sobre o montante do subsídio¹⁶ e não mais sobre a GT, como ocorre atualmente. (destaque nosso)

Destaca-se que os percentuais do auxílio localidade especial variam em três níveis de classificação, de acordo com a distância do município em relação à

¹⁶ O montante do subsídio absorverá as seguintes verbas remuneratórias: soldo, gratificação de tropa e gratificação de trabalho extraordinário.

capital, nos quais estão estabelecidos os percentuais de 20% (vinte por cento) para os municípios próximos à capital, 25% (vinte e cinco por cento) para os municípios do médio Amazonas e 30% (trinta por cento) para os municípios mais distantes da capital, considerados fronteiriços.

Entretanto, são apresentadas tabelas variadas dos subsídios dos policiais militares, fato este que dificulta afirmar se os percentuais propostos são realmente suficientes para cobrir as despesas com moradia no interior do Estado.

O art. 42 do projeto de lei define o Auxílio Localidade Especial como,

O direito pecuniário mensal devido ao militar, na ativa ou quando convocado ou designado, pelo exercício de suas atividades em local de difícil provimento, em caráter temporário ou permanente, **que estiver servindo em Organização Militar Estadual (OME) no interior do Estado [...]**. (destaque nosso)

Parágrafo Único – Local de difícil provimento é definido como aquele caracterizado pelas condições precárias de vida e pela insalubridade que apresenta. (AMAZONAS, 2010, p. 11)

Em se tratando da indenização por jornada de trabalho extraordinário, o projeto de lei estabelece que,

Art. 53. É o direito pecuniário devido ao militar destinado a remunerar o aumento da jornada de trabalho ordinária dos policiais e bombeiros militares em efetivo exercício na Polícia Militar e no Corpo de Bombeiros Militar, **em atividade na Capital do Estado**, e será auferida com observância dos seguintes critérios e condições:

I - O aumento da jornada ordinária de trabalho não poderá ser desempenhado de modo consecutivo ou superior a 12 (doze) horas de serviço, exceto em situações emergenciais, e nem poderá exceder a cinquenta horas mensais;

II - Atendida a proporção de posto e graduação, compete aos Comandantes da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar, estabelecerem critérios, o quantitativo e os dias e horários em que será empregado o efetivo com aumento da jornada de trabalho ordinária, respeitado o limite de 3.500 (três mil e quinhentos) militares estaduais, assim distribuídos:

- a) 3.250 (três mil, duzentos e cinquenta) policiais militares;
- b) 250 (duzentos e cinquenta) bombeiros militares. [...]

§ 4º. O valor da Indenização de que trata esse artigo corresponde a 30% (trinta por cento) do subsídio do respectivo posto ou graduação. (AMAZONAS, 2010, p. 14-15, destaque nosso)

Com o intuito de corrigir as perdas financeiras de forma mais imediata, verificadas ao longo de 09 (nove) anos, desde quando o auxílio moradia foi criado, em 2001, acentuadas com o recente reajuste ocorrido no mês de abril de 2010, além da distorção existente entre o policial militar que serve no interior e percebe valores nominais de R\$ 300,00 (trezentos reais) referentes ao auxílio moradia e o policial militar que serve na capital e percebe valores em percentuais (45% sobre a GT), quando retribuído pela GTE, a PMAM elaborou minuta de decreto alterando o Decreto nº 21.968/01, que regulamenta a percepção da gratificação de tropa atribuída aos policiais militares do Estado do Amazonas, enquanto a lei do regime de subsídio não é aprovada.

A minuta de decreto estabelece que o valor da gratificação de tropa dos policiais militares, em exercício no interior do Estado, será **acrescido em percentuais sobre o valor da GT**, a título de auxílio moradia, variando entre 20 e 55%, de acordo com a localidade e os níveis hierárquicos. (destaque nosso)

Para os cabos e soldados, estão estabelecidos os percentuais de 45, 50 e 55% para servir nos municípios localizados próximos à capital (nível I), na região do médio Amazonas (nível II) e próximos à região de fronteira (nível III), respectivamente. Esses percentuais correspondem a R\$ 593,02 (para os municípios do nível I), R\$ 658,91 (para os municípios do nível II) e R\$ 724,80 (para os municípios do nível III).

Dessa forma, os valores pagos a título de auxílio moradia poderiam ser alcançados com a revisão anual (data-base) dos salários da PMAM e, sendo o decreto aprovado em sua proposta original, ainda em 2010, provavelmente, tais valores seriam suficientes para suprir as despesas com moradia, contribuindo para a permanência dos policiais nos municípios onde estão lotados e incentivando para que outros possam servir no interior do Estado, principalmente porque os dados contidos no gráfico 7 (vide p. 79), comprovam essa afirmação ao se levar em consideração a média de aluguel em 15 (quinze) municípios do Estado, segundo os policiais que participaram da pesquisa de campo.

Todavia, o projeto de lei e a minuta de decreto estão sob análise dos órgãos competentes e dependem de aprovação do Governo do Estado, para depois o referido projeto de lei ser encaminhado à Assembléia Legislativa, correndo o risco de não serem aprovadas ainda em 2010, em virtude da disponibilidade financeira (comprovação de dotação orçamentária) e do óbice legal previsto na Lei Eleitoral, que estabelece:

Art. 73. São proibidas aos agentes públicos, servidores ou não, as seguintes condutas tendentes a afetar a igualdade de oportunidades entre candidatos nos pleitos eleitorais: [...]

VIII – fazer, na circunscrição do pleito, revisão geral da remuneração dos servidores públicos que exceda a recomposição da perda de seu poder aquisitivo ao longo do ano da eleição, a partir do início do prazo estabelecido no art. 7º desta Lei e até a posse dos eleitos. [...] (BRASIL, 1997, p. 25, destaque nosso)

Quanto ao primeiro obstáculo, a PMAM poderá solicitar complementação orçamentária para ambas as propostas, junto à Secretaria de Estado da Fazenda (SEFAZ), que poderá atender ou não ao pleito. Quanto ao impedimento legal previsto na Lei Eleitoral, ressalta-se que o projeto de lei poderá ser rejeitado em 2010, por se tratar de revisão geral da remuneração dos policiais militares, porém, a minuta de decreto que trata especificamente da alteração de percepção do auxílio moradia, pode ser atendida, por não se tratar de parcela incorporável da remuneração, devido somente enquanto o policial estiver servindo em OPM do interior do Estado, não sendo considerado como salário direto, mas sim um benefício nos moldes de auxílio alimentação, assistência médica etc., e, portanto, não estando essa correção (reajuste) restrita pela legislação eleitoral.

Ao se analisar o texto do projeto de lei, observa-se que o Decreto nº 21.968/01 é absorvido quase que em sua totalidade por aquele, sendo possível verificar avanços significativos em relação à legislação em vigor na PMAM acerca deste estudo, quais sejam:

a) definição do valor do auxílio localidade especial em percentuais, possibilitando o acompanhamento dos reajustes anuais dos salários;

b) variação dos percentuais de acordo com os níveis hierárquicos e com os níveis de classificação das localidades;

c) incidência dos percentuais sobre o montante do subsídio e não somente sobre a GT, como ocorre atualmente.

Apesar das modificações positivas que, se aprovadas, certamente irão melhorar as condições de moradia dos policiais que servem no interior do Estado, contribuir para a permanência nos municípios e incentivar a transferência de policiais para servirem nessas localidades, nota-se que há alguns pontos considerados negativos que podem causar insatisfação e desinteresse em servir no interior, a saber:

a) o art. 42 do projeto de lei não especificou, de forma clara, que o auxílio localidade especial tem a finalidade de suprir despesas com moradia;

b) a indenização por jornada de trabalho extraordinário permanece somente para os policiais que servem na capital, excluindo os policiais do interior e dos municípios da RMM, que também cumprem, embora numa proporção menor, essa jornada extra;

c) como o auxílio localidade especial é devido somente ao policial militar que serve em OPM no interior do Estado, está descartada a hipótese de o policial poder suprir suas despesas com moradia se a movimentação ocorrer do interior para a capital, pois não fará jus a esse auxílio.

Não obstante os fatores que interferem na movimentação de policiais militares para o interior, outro ponto que merece destaque é que existe uma expressiva defasagem de efetivo, também chamada de “claro”, nas unidades operacionais do interior do Estado, fato esse que decorre, principalmente, da carência de efetivo existente na PMAM, que por sua vez, também afeta as Companhias Interativas Comunitárias (CICOM), existentes na capital.

Entretanto, a dificuldade em encontrar policiais dispostos a servir fora da capital também contribui em muito para o problema. Dados relativos ao efetivo de

cabos e soldados que prestavam serviço no interior, no ano de 2008, retratam bem essa situação, conforme pode ser comprovado na Tabela 3:

Tabela 3: Distribuição do Efetivo no Interior - Amazonas - dez/2008.

MUNICÍPIOS	CB PM		SD PM		TOTAL	
	E	P	E	P	E	P
2º BPM – ITACOATIARA	52	55	146	176	198	231
3º BPM – TEFÉ	14	40	119	194	133	234
8º BPM – TABATINGA	12	55	98	181	110	236
9º BPM – MANACAPURU	43	55	239	167	282	222
11º BPM – PARINTINS	43	23	117	97	160	120
1ª CIPM – EIRUNEPÉ	11	17	48	80	59	97
2º CIPM - SÃO GABRIEL DA CACHOEIRA	-	13	23	52	23	65
3ª CIPM - RIO PRETO DA EVA	08	13	62	38	70	51
4ª CIPM – HUMAITÁ	18	36	152	148	170	184
5ª CIPM - BOCA DO ACRE	02	17	49	68	51	85
6ª CIPM – BARCELOS	05	15	17	61	22	76
7ª CIPM - PRESIDENTE FIGUEIREDO	12	13	75	37	87	50
8ª CIPM – IRANDUBA	28	30	138	126	166	156
9ª CIPM – COARI	09	23	51	96	60	119
10ª CIPM – MAUÉS	06	22	15	89	21	111
SOMA	263	427	1349	1610	1612	2037

Fonte: CPI/PMAM, com adaptações.

Legenda: E – Existente

P – Previsto

Ao analisar a Tabela 3, observa-se que a defasagem de policiais militares nas unidades do interior do Estado chegou ao montante de 425 (quatrocentos e vinte e cinco) cabos e soldados, o que corresponde a uma diferença de 26% (vinte e seis por cento) entre o total do efetivo existente e o total do efetivo previsto, no ano de 2008. A carência de efetivo na PMAM aliada ao baixo valor pago a título de auxílio moradia, às dificuldades relacionadas à moradia e às diferenças salariais existentes entre a capital e o interior são os principais fatores que contribuíram para essa defasagem. Ressalta-se que os números se referem ao efetivo total de cabos e soldados que serviam nas sedes dos Batalhões e Companhias Independentes, bem como nos Grupamentos e Destacamentos subordinados a essas unidades.

Entretanto, observa-se também que o efetivo existente de cabos e soldados nos municípios de Manacapuru, Rio Preto da Eva, Presidente Figueiredo e Iranduba, além do município de Parintins, excedia o efetivo previsto, em dezembro de 2008. Esse fenômeno ocorre devido à localização próxima à capital, no caso dos quatro primeiros municípios. Em se tratando do município de Parintins, tal fato se dá,

provavelmente, em virtude de apresentar a maior concentração populacional do interior do Estado (102.044 habitantes)¹⁷, e por ser considerado um dos pontos turísticos mais importantes da Amazônia.

Segundo dados do Quadro de Distribuição do Efetivo do CPI, o efetivo total existente de policiais militares, de todos os postos e graduações, que prestavam serviços no interior, ainda no ano de 2008, era de 1.791 (hum mil, setecentos e noventa e um), sendo que o previsto era de 2.527 (dois mil, quinhentos e vinte e sete), o que representa uma defasagem de 41% (quarenta e um por cento), ou seja, um claro de 736 (setecentos e trinta e seis) policiais militares.

Considerando a prioridade da Equipe de Comando em reorganizar as atividades administrativas e operacionais da Corporação, adequando-as à Missão Institucional, o que inclui a redistribuição do efetivo, foi aprovado o Quadro de Organização Geral, pela Portaria nº 52, de 4 de maio de 2010. De acordo com o novo Quadro, o efetivo previsto para o interior foi reduzido para 1.981 (hum mil, novecentos e oitenta e um) policiais militares. Em junho de 2010, o efetivo existente de cabos e soldados que era de 1.612 (hum mil, seiscentos e doze), em 2008, passou para 1.662 (hum mil, seiscentos e sessenta e dois) e o efetivo total existente passou de 1.791 (hum mil, setecentos e noventa e um) para 1.860 (hum mil, oitocentos e sessenta) policiais, reduzindo em 6,5% (seis e meio por cento) a defasagem de militares servindo no interior, em relação ao novo efetivo previsto, o que corresponde a um claro de 121 (cento e vinte e um) policiais no interior. Os concursos públicos, para ingresso na Corporação, e os cursos de formação internos realizados nos dois últimos anos, ainda não foram suficientes para diminuir, definitivamente, a defasagem de efetivo existente no interior.

Na seção seguinte, serão apresentadas as considerações sobre movimentação de pessoal em algumas Polícias Militares de outros Estados da Federação, a fim de se verificar as similaridades e divergências, e conseqüentemente, buscar subsídios para possíveis modificações na legislação da PMAM relativa ao objeto de estudo.

¹⁷ Fonte: IBGE. Contagem da População 2007.

4 CONSIDERAÇÕES SOBRE MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL NAS POLÍCIAS MILITARES DE OUTROS ESTADOS DA FEDERAÇÃO

Buscou-se junto às Polícias Militares de quatro Estados do Brasil estudos disponíveis sobre a questão de moradia e a legislação peculiar sobre movimentação de pessoal, além de informações obtidas por meio eletrônico acerca do assunto, a fim de se verificar como essas Corporações lidam com o fenômeno, através das similaridades e diferenças, para que, de alguma forma, pudessem contribuir para possíveis modificações na legislação da PMAM.

4.1 Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ)

As disposições administrativas previstas no Regulamento de Movimentação do Pessoal da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros do Estado do Rio de Janeiro são similares às da PMAM. Todavia, existe uma divergência quanto ao cálculo do auxílio moradia e ao direito de percepção. A Lei nº 658/83 adicionou à remuneração dos policiais militares da PMERJ, a indenização de auxílio moradia, sendo calculada sobre o soldo do posto ou graduação de acordo com os seguintes percentuais:

- 1) 107,5% (cento e sete e meio por cento), quando houver dependente;
- 2) 45% (quarenta e cinco por cento), quando não houver dependente.

Na PMAM, o valor do auxílio moradia é fixo e igual para todos os policiais militares, independente de posto ou graduação, o que não permite reajuste quando há aumento salarial, sendo devido somente aos policiais que prestam serviço no interior. Destaca-se o fato de que, na PMERJ, todos os policiais militares recebem mensalmente a indenização de auxílio moradia, independente de exercerem suas atividades na capital ou no interior, de possuírem casa própria ou não.

Além da concessão desse benefício a todos os policiais, atualmente, ainda existem, sob a responsabilidade da PMERJ, imóveis construídos ou adquiridos pelo Estado (casa isoladas, de vila ou apartamentos), destinados para uso residencial de oficiais e praças, seja na capital ou no interior, enquanto que na PMAM inexistem residências construídas ou arrendadas pelo Poder Público Estadual para atender as necessidades de moradia dos policiais.

De acordo com as Normas Reguladoras da Administração dos Próprios Estaduais Residenciais (PER), os imóveis classificam-se por tipo (de acordo com o posto/graduação) e por categoria (funcionais e não funcionais)¹⁸. A distribuição dos PER segue, em princípio, o critério funcional, ou seja, os ocupantes não podem possuir casa própria em nenhuma localidade e o imóvel é disponibilizado para o policial com maior número de dependentes, levando-se em conta, ainda, a situação sócio-econômica e emergencial. Os PER não funcionais são ocupados pelo mesmo policial militar por um prazo de 04 (quatro) anos, findo os quais poderão ser redistribuídos, havendo pretendentes. No caso dos PER funcionais, a ocupação perdura enquanto o policial permanecer em atividade na localidade para a qual foi movimentado.

Entretanto, quando o policial militar ocupa imóvel funcional ou arrendado pelo Poder Público Estadual, o quantitativo correspondente à indenização de auxílio moradia é sacado e recolhido pela Corporação, para atender despesas de manutenção, condomínio e outros gastos com o imóvel.

Outra divergência verificada nas legislações recai no prazo mínimo de efetivo serviço numa mesma OPM, em se tratando de movimentação por necessidade do serviço. Na PMERJ, as movimentações só poderão ocorrer após 03 (três) anos de permanência mínima numa mesma OPM, independente do policial militar ser movimentado para a capital ou interior, enquanto que na PMAM, o prazo mínimo são de 02 (dois) anos de efetivo serviço para permanência na capital, e de 01 (um) ano nos demais municípios. Por outro lado, esses prazos podem não ser cumpridos de acordo com alguns casos excepcionais previstos nos dispositivos legais de ambas as Corporações.

Verificou-se, ainda, que na PMERJ, o policial da graduação de praça só poderá solicitar movimentação por interesse próprio se possuir mais de 02 (dois) anos de efetivo serviço na OPM em que se encontre, condicionada, ainda, à existência de vaga na OPM pretendida, enquanto que na PMAM, esse prazo é de apenas 01 (um) ano. Não há previsão legal de prazo máximo de permanência numa mesma OPM, na PMERJ.

¹⁸ Vinculados ou não vinculados à função do ocupante do imóvel.

4.2 Polícia Militar do Estado de Minas Gerais (PMMG)

Conforme preceitua o Estatuto do Pessoal da PMMG, as movimentações podem ser motivadas por necessidade do serviço, por interesse próprio e por conveniência da disciplina, enquanto que na PMAM, não há previsão legal para as movimentações nesta última situação, somente em razão das duas primeiras.

De acordo com a Lei Delegada nº 37/89, que reestruturou a remuneração do pessoal na PMMG, quando o militar é movimentado para o interior por conveniência do serviço recebe uma ajuda de custo, além da indenização de transporte e traslado da mudança, cujo valor é composto de uma parte fixa e outra variável. A parte fixa corresponde a 01 (um) mês de vencimento do militar e a parte variável é paga em caso de necessidade de complementação da parte fixa, até o limite de 03 (três) vezes esse valor, desde que comprovada a despesa. Pode-se dizer que o pagamento da ajuda de custo na PMMG equivale ao pagamento do auxílio moradia na PMAM. Ressalta-se que o valor de tal indenização, na PMMG, é pago uma única vez ao militar e não mensalmente como ocorre na PMAM. Vale esclarecer que a Lei Delegada nº 37/89 revogou o recebimento da vantagem do auxílio moradia previsto no Estatuto do Pessoal da PMMG.

Apesar do valor do auxílio moradia na PMAM ser muito inferior comparado à ajuda de custo na PMMG, o militar permanece recebendo essa indenização enquanto estiver servindo no interior. Já na PMMG, o militar recebe a ajuda de custo no primeiro mês e depois permanece recebendo sua remuneração normal, sem acréscimo de tal indenização.

Ao levar em consideração os problemas relacionados à moradia pelos quais vem passando uma parcela significativa dos militares, que por sua vez, acabam refletindo na saúde, nas condições emocionais e nos resultados da segurança pública, o Governo do Estado, em comum acordo com o comando da PMMG, criou, através da Lei nº 17.949/08, aprovada na Assembléia Legislativa, o *Programa de Apoio Habitacional dos Militares do Estado de Minas Gerais - PROMORAR* - que vem possibilitando aos policiais militares, bombeiros militares e pensionistas a aquisição de imóvel residencial, utilizando-se dos recursos advindos de um fundo, que é administrado pelo Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG), em parceria com o Instituto de

Previdência dos Servidores Militares do Estado de Minas Gerais (IPSM). Todos os pedidos de financiamento são analisados por um Conselho Gestor, presidido pelo Comandante-Geral da PM, composto por integrantes da Polícia Militar (da Ativa, da Reserva e Reformados), Corpo de Bombeiros, representantes de entidades de classe e IPSM, sendo, após aprovados, encaminhados ao BDMG, para a liberação do crédito.

Para fazer frente a essa demanda, o Governo do Estado abriu crédito especial no valor de R\$ 476.526.872,17 (quatrocentos e setenta e seis milhões, quinhentos e vinte e seis mil, oitocentos e setenta e dois reais e dezessete centavos), em favor do Fundo de Apoio Habitacional aos Militares do Estado de Minas Gerais (FAHMENG), para operacionalizar o Promorar, viabilizando o atendimento de despesas com a concessão de financiamentos habitacionais.

O Promorar Militar é um fundo estadual que visa conceder financiamento para assistência à habitação aos segurados e pensionistas do IPSM, com taxas de juros inferiores às praticadas pelo mercado e por outros financiamentos habitacionais. Tem prioridade na contratação do financiamento os policiais militares e bombeiros militares, da ativa e da reserva, que estejam em situação de risco, seja em razão do local onde residem, em razão de risco de morte ou ameaça à sua integridade física e a de seus familiares, devidamente comprovado através de procedimento administrativo.

Através do Promorar, podem ser beneficiados os militares que pretendem adquirir o primeiro imóvel ou os que já o possuem, desde que preencham os requisitos estabelecidos pelo programa. O valor do financiamento é de até R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) e o prazo para financiamento é de até 30 anos (360 meses), cujas parcelas são calculadas sobre a margem consignável da remuneração ou proventos brutos dos militares e descontadas em folha de pagamento mensal.

Segundo dados da Seção Habitacional da Diretoria de Educação Escolar e Assistência Social da PMMG (DEEAS), desde a criação do Promorar, já foram beneficiados em todo o Estado 3.484 (três mil, quatrocentos e oitenta e quatro) pessoas, sendo 3.427 (três mil, quatrocentos e vinte e sete) militares entre oficiais e praças (3.027 policiais e 400 bombeiros) e 57 (cinquenta e sete) pensionistas, cujo total liberado corresponde a R\$ 401.723.304,70 (quatrocentos e um milhões, setecentos e vinte e três mil, trezentos e quatro reais e setenta centavos), do montante inicial. Do total dos

financiamentos concedidos, 87,06% (oitenta e sete e seis décimos por cento) foram destinados aos praças. Após consumido o recurso inicial, o programa passará a funcionar com a retroalimentação das mensalidades pagas pelos segurados do IPSM que já adquiriram seus imóveis. A perspectiva é de atendimento de 5.000 (cinco mil) moradias pelo Promorar, durante os 16 (dezesesseis) anos de duração do programa.

Trata-se de um dos programas de maior alcance social já implementados na PMMG, pois através da concessão desse benefício, buscou-se proporcionar tranquilidade e segurança aos militares segurados e suas famílias. Através do Promorar, buscou-se solucionar o problema de moradia, de forma definitiva, uma vez que os militares não poderiam resolvê-lo com recursos próprios ou até mesmo com o simples recebimento de uma ajuda de custo. Na PMAM, não existe programa dessa magnitude.

Além disso, a DEEAS é responsável pela gestão do Programa Lares Gerais, outro programa do Governo do Estado que disponibiliza, em caráter provisório, residências funcionais (apartamentos) aos militares que se encontram ameaçados em virtude da atividade profissional ou do local onde residem e que não dispõem de recursos que lhes possibilitem a mudança para um local seguro e digno da sua condição. São destinados ao programa 137 (cento e trinta e sete) imóveis, sendo que destes 96 (noventa e seis) são ocupados por policiais militares, que também recebem orientações diversas e acompanhamento social, durante toda a permanência na moradia. Por enquanto, o programa só atende militares lotados em unidades da capital, mas estudos estão sendo realizados para viabilizar a extensão do programa para o interior.

4.3 Brigada Militar do Estado do Rio Grande do Sul

As disposições administrativas previstas no Regulamento de Movimentação de Oficiais e Praças da Brigada Militar também são similares às da PMAM. As principais divergências verificadas estão relacionadas à motivação das movimentações. Na Brigada, elas ocorrem por necessidade do serviço, por interesse próprio, por incompatibilidade hierárquica, por conveniência da disciplina e por inconveniência da permanência do policial militar na OPM, na guarnição ou no cargo.

Como já afirmado anteriormente, na PMAM, as movimentações só ocorrem em razão das duas primeiras motivações. Em que pese não haver previsão legal

no Regulamento de Movimentação da PMAM para a ocorrência de movimentações em razão das três últimas situações, previstas no Regulamento da Brigada Militar, observa-se que é comum a existência desses casos, mesmo que não haja o devido procedimento administrativo para fins de comprovação, assim consideradas pelo Comandante Geral.

Com relação ao prazo mínimo de permanência numa mesma OPM na Brigada Militar, o tempo previsto é de 03 (três) anos para praças e não há especificação entre capital e interior.

A Lei nº 6.196/71, que dispõe sobre o Código de Remuneração da Brigada Militar, prevê o pagamento da indenização de ajuda de custo quando o policial militar for movimentado por conveniência do serviço, com mudança obrigatória de domicílio. O valor da ajuda de custo é correspondente a 01 (um) mês de remuneração total mensal do posto ou graduação, quando o policial militar não possuir dependentes e 02 (dois) meses de remuneração total mensal, do posto ou graduação, quando o policial militar possuir dependentes.

Ressalta-se que, de acordo com o dispositivo legal, o valor da ajuda de custo é reduzido em 50% (cinquenta por cento), quando o policial militar é movimentado para município situado a menos de 100 (cem) quilômetros de sua sede de origem.

Durante a realização desta pesquisa, foi verificado que diversos municípios do Estado do Rio Grande do Sul, desde a década de 90, passaram a conceder benefícios financeiros aos policiais militares, através de convênios firmados entre o Poder Executivo Municipal, órgãos ligados à segurança pública e a Brigada Militar, com a finalidade de incentivar a movimentação de militares para prestarem serviços no interior, o que tem resultado em melhorias expressivas na redução dos índices de criminalidade, além de ter sido constatado junto aos efetivos do interior que este tipo de auxílio é fundamental, principalmente porque a vantagem estimula os policiais a pedirem transferência para os municípios que oferecem tal benefício e, conseqüentemente, acarreta a diminuição do efetivo da Brigada Militar nas localidades onde o Poder Público Municipal ainda não se empenhou nesse sentido, com reflexos negativos para a segurança pública.

Na cidade de Farroupilha, por exemplo, o Movimento de Combate à Violência (MOCOVI), desde 1994, auxilia na manutenção dos órgãos de segurança pública, dentre eles a Brigada Militar, através de doações mensais advindas da comunidade local, empresas privadas e da Prefeitura Municipal. Desde a sua criação, o MOCOVI vem contribuindo com cotas de ajuda no pagamento do aluguel das residências dos policiais que servem no município, possibilitando a permanência e aumento do efetivo na cidade, além do reaparelhamento das Polícias Civil e Militar através da aquisição de equipamentos e viaturas, reforma das sedes da Delegacia de Polícia, Corpo de Bombeiros e Brigada Militar, assim como o repasse de material de expediente e de consumo, além de garantir a manutenção de viaturas.

No município de Taquara, a Prefeitura também auxilia os policiais militares que prestam serviços naquela localidade, com o pagamento de aluguéis de suas residências, através de convênio firmado com a Associação do Grupo de Apoio Pró-Polícias Civil e Militar (GAPP), como forma de estimular a permanência de policiais militares e civis no município. A entidade é responsável pelo repasse mensal de R\$ 200,00 (duzentos reais), a cada policial militar/civil, para custear as despesas com aluguel de imóvel. Procedimento semelhante também ocorre no município de Riozinho, a fim de promover o aumento do efetivo policial.

No município de Gramado, a Prefeitura celebrou convênio com o Conselho Comunitário Pró-Segurança Pública (CONSEPRO), através da Lei Ordinária nº 2.278/05, para o repasse financeiro mensal, destinado ao atendimento dos serviços de conservação e manutenção de viaturas e equipamentos da Brigada Militar (e/ou Polícia Civil), aquisição de combustível para as viaturas e auxílio moradia para os policiais, no valor de R\$ 200,00 (duzentos reais), para militares casados e R\$ 100,00 (cem reais), para os solteiros, mantendo, ainda, algumas residências destinadas aos policiais militares. Além da contribuição do Poder Público Municipal, o CONSEPRO local conta também com recursos advindos de pessoas físicas e jurídicas, para fazer frente às necessidades dos órgãos de segurança pública.

O benefício abrange policiais militares e civis que percebem vencimentos mensais de até R\$ 1.500,00 (hum mil e quinhentos reais), sendo que este valor é corrigido de acordo com os reajustes concedidos aos servidores estaduais. Os policiais

perdem o direito ao referido benefício no momento em que deixam de exercer suas atividades no município de Gramado.

Engajado no propósito de proporcionar uma melhor qualidade de vida aos policiais militares e, conseqüentemente, um melhor desempenho na segurança pública, o 1º Batalhão de Policiamento em Áreas Turísticas (BPAT), sediado na cidade de Gramado, vem desenvolvendo o Projeto Auxílio Moradia, como parte integrante do Programa Amplo de Assistência Social (PAAS) da unidade, em parceria com as Prefeituras de 12 (doze) municípios que fazem parte da área de atuação do 1º BPAT, no qual os militares recebem um valor mensal para custear suas despesas com moradia.

Com o mesmo propósito, porém com ações distintas, a Prefeitura de Caxias do Sul celebrou convênio com a Brigada Militar, através da Lei nº 6.471/05, instituindo o Plano de Cooperação para construção e ocupação de casas funcionais por policiais militares, visando à melhoria da segurança comunitária.

Seguindo o exemplo das localidades já citadas, o município de São Sepé firmou convênio com o CONSEPRO local, pela Lei Municipal nº 012/09, no sentido de realizar ações conjuntas para aumentar a segurança da comunidade, através do mecanismo de premiação para transferência de policiais militares e civis para o município e ainda, de permanência efetiva dos que já estão lotados em São Sepé. As ações fazem parte do Programa Segurança Melhor, criado pelo município, cujo objetivo é custear o pagamento de aluguel, transporte, alimentação e outras despesas a fim de promover o aumento do efetivo e, conseqüentemente, a segurança da população local. Desta forma, é concedido, a título de incentivo a cada policial militar e/ou civil transferido para São Sepé, um Auxílio de Transferência para o Município (ATM), no valor de R\$ 300,00 (trezentos reais) mensais. Para os policiais que são lotados em São Sepé, é concedido um Auxílio de Permanência no Município (APM), no valor de R\$ 200,00 (duzentos reais), a título de incentivo para que eles lá permaneçam exercendo suas atividades. O ATM é concedido por um período de 01 (um) ano, sendo que passado esse período, o ATM é transformado em APM, com o valor correspondente.

Segundo notícia veiculada no jornal local A Gazeta, de 14/04/10, a Prefeitura Municipal de Bento Gonçalves encaminhou à Câmara de Vereadores, em abril de 2010, projeto de lei que prevê auxílio moradia no valor de R\$ 250,00 (duzentos

e cinquenta reais) mensais aos policiais militares, policiais rodoviários, bombeiros e policiais civis, entre outros servidores. Inicialmente, serão 118 (cento e dezoito) beneficiados pelo projeto e, posteriormente, será feita uma reavaliação, com vistas a contemplar os novos policiais movimentados para o Batalhão de Bento Gonçalves. O projeto também prevê a aquisição de materiais (coletes, armas, rádios, lanternas) e novas viaturas para a Brigada Militar.

Na PMAM, não existem convênios firmados com as prefeituras do interior nesse sentido. Não há controle por parte da Corporação dessas transações. Sabe-se que essa prática existe em alguns municípios, porém ocorre na informalidade, beneficiando, principalmente, oficiais que exercem função de comando nessas localidades.

4.4 Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO)

A Lei nº 15.949/06, que dispõe sobre a ajuda de custo no âmbito da Secretaria da Segurança Pública, instituiu o pagamento das ajudas de custo de natureza indenizatória aos policiais militares, civis e bombeiros da ativa, para custeio de despesas, a saber:

I - mudança, instalação e transporte;

II - horas-aula ministradas;

III - localidade;

IV – serviço extraordinário. (destaque nosso)

A indenização por mudança, instalação e transporte visa compensar as despesas extraordinárias decorrentes de interesse da segurança pública, com modificação de domicílio e acomodação em nova sede de serviço, em caso de transferência, bem como com viagens para fins de curso ou estágio. Todavia, no caso de transferência, a nova sede de serviço deve ser distante pelo menos 60 (sessenta) quilômetros em relação à anterior para fazer jus à indenização.

Ressalta-se que, de acordo com a referida lei, essa indenização não poderá exceder a R\$ 1.000,00 (hum mil reais) e é percebida pelos policiais de acordo com as distâncias estabelecidas em Instruções Normativas, ou seja, foi estabelecido um

valor fixo como pagamento máximo da indenização por mudança, instalação e transporte, podendo-se concluir que não há reajuste dessa indenização por ocasião dos reajustes salariais.

A indenização de localidade é devida ao militar ou policial civil lotado e em efetivo exercício em município integrante do entorno de Brasília, para fazer face às despesas extraordinárias, notadamente em decorrência do elevado custo de vida. No entanto, essa indenização não poderá ultrapassar a R\$ 276,00 (duzentos e setenta e seis reais), qualquer que seja o cargo, posto ou graduação do beneficiário. Na PMAM, não há previsão legal dessa indenização.

Em se tratando da indenização por serviço extraordinário, da mesma forma que é remunerada na PMAM, também está previsto na Lei nº 15.949/06, o pagamento na PMGO, a saber:

Art. 5º A indenização por serviço extraordinário – AC4 – será atribuída ao militar e ao policial civil pela prestação de serviços operacionais fora de suas escalas normais de trabalho, para fazer face a despesas extraordinárias, a que estão sujeitos, conforme as circunstâncias de cada caso, não podendo exceder a R\$ 1.440,00 (um mil, quatrocentos e quarenta reais), conforme instruções normativas a serem baixadas pelos Comandantes-Gerais e Delegado-Geral, respectivamente. (GOIÁS, 2006, p. 2, grifo nosso)

De acordo com a redação dada ao artigo 5º da referida lei, percebe-se que não há distinção, no direito à percepção dessa indenização, entre os policiais que servem na capital ou no interior, proporcionando, dessa forma, uma política de remuneração equitativa, ao contrário do que ocorre na PMAM, que estabeleceu o pagamento somente para os policiais que servem na capital. Entretanto, na PMAM, tal indenização é calculada em percentuais sobre a Gratificação de Tropa, ou seja, sobre a maior parcela da remuneração dos policiais, enquanto que na PMGO, verifica-se que a Lei nº 15.949/06 também estabeleceu um valor fixo como pagamento máximo da indenização por serviço extraordinário. Nesse sentido, na PMAM, a Gratificação de Trabalho Extraordinário (GTE), é reajustada sempre que houver reajustes salariais, já na PMGO, pode-se concluir que não.

Com o intuito de incentivar a movimentação de policiais militares para prestarem serviço no interior do Estado, a PMGO possui residências funcionais em alguns municípios destinadas a eles. A PMGO firmou parceria com a Fundação Tiradentes, no sentido de administrar suas residências funcionais, implantando assim o Projeto Moradia, em vigor desde setembro de 2004.

A Fundação Tiradentes tem por finalidade proporcionar assistência social aos policiais militares que compreende, entre outras coisas, o serviço habitacional, assegurando uma melhoria na qualidade de vida de seus beneficiários.

Segundo dados da Fundação Tiradentes, atualmente existem 211 (duzentos e onze) residências funcionais distribuídas em diversos municípios e a coordenação geral, que é exercida cumulativa e voluntariamente pelo Diretor de Apoio Logístico da PMGO, é responsável por avaliar a situação dos imóveis e o seu estado de conservação.

A aplicação dos recursos advindos do auxílio moradia prevê reforma, conservação, manutenção, ampliação e construção de novas casas, bem como transporte de mobiliário, sendo que as prioridades do uso desses recursos são decididas conforme as necessidades de cada região. Dentro do que preceitua o seu estatuto, a Fundação Tiradentes também recebe doação de imóveis (terrenos, lotes, residências, etc.), seja de órgãos públicos, privados ou particulares, a fim de atender aos objetivos do Projeto Moradia.

O controle do uso das residências funcionais é exercido pela Fundação Tiradentes, ouvidos os respectivos Comandantes Regionais do policial militar beneficiário. Para tanto, é lavrado um contrato de locação, com termo de ocupação do imóvel, onde o beneficiário se compromete a devolver o imóvel da forma como o recebeu, incluindo a quitação de débitos (energia, água, etc.), sendo descontada mensalmente a contribuição correspondente à utilização do imóvel funcional, diretamente na fonte, por meio de desconto na folha de pagamento, de acordo com o valor previamente determinado pela Fundação, enquanto durar sua permanência em atividade no município, ressaltando que tais valores variam de acordo com o posto ou graduação e estão bem abaixo do valor de mercado. Dessa forma, a indenização que deveria receber é retida pelo órgão pagador da Corporação e aplicada na construção e

manutenção de novas moradias, enquanto estiver ocupando imóvel residencial funcional.

O Projeto Moradia é um excelente benefício para o policial militar, dando condições de fixá-lo em qualquer região do Estado, haja vista que, antes de se criar esse benefício, havia sérias dificuldades em colocá-lo num determinado município, por não ter uma casa para morar ou disponível para ser alugada. Com essa iniciativa, a PMGO, através da Fundação Tiradentes, facilita a designação do policial para servir no interior.

A administração do Projeto Moradia não visa lucro, pois a sua finalidade é aplicar adequadamente os recursos oriundos do Programa, que provêm dele mesmo, objetivando aumentar a capacidade habitacional existente, visando à assistência social, buscando melhorar o padrão dos imóveis e, dessa forma, proporcionar melhor qualidade de vida aos policiais.

Através das situações apresentadas, após analisadas as normas de movimentação de pessoal e condições de moradia dos integrantes de quatro grandes polícias militares do Brasil, pode-se verificar que essas organizações militares, além da concessão de indenizações previstas em legislações específicas, viabilizaram diversas medidas alternativas como forma de incentivar a transferência de policiais militares para o interior, bem como sua permanência, seja através da oferta de casas funcionais, destinadas a eles, como é o caso da PMERJ e PMGO, seja através de financiamentos para aquisição de casa própria, com taxas de juros muito inferiores às praticadas no mercado, como ocorre na PMMG, ou através de convênios firmados com as prefeituras municipais ou órgãos e entidades ligados à segurança pública, no sentido de se conceder benefícios financeiros para custear despesas com aluguel de imóveis para os policiais militares, como ocorre na Brigada Militar do Rio Grande do Sul.

Outro fator que merece atenção recai sobre o cálculo do pagamento das indenizações de auxílio moradia ou ajuda de custo nas polícias militares co-irmãs, que estabeleceram valores equivalentes ou em percentuais sobre o soldo, vencimentos ou remuneração total dos policiais, possibilitando, dessa forma, que tais benefícios sejam reajustados por ocasião dos reajustes salariais concedidos pelos Governos Estaduais.

Todas essas medidas buscam incentivar as movimentações para o interior, valorizando os policiais militares que têm atendidas suas necessidades básicas de moradia, melhor qualidade de vida e, conseqüentemente, melhor desempenho profissional com reflexos positivos para a segurança pública.

Diante desse cenário, o terceiro objetivo da pesquisa que foi comparar a legislação correlata ao tema, de outras polícias militares co-irmãs, a fim de se buscar subsídios para a pesquisa e examinar possíveis modificações na legislação vigente da PMAM, foi alcançado.

A seção a seguir, detalha todos os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, além de trazer informações sobre as cidades que serviram de base para o estudo realizado.

5 METODOLOGIA

5.1 Problema

A partir da definição do tema e dos objetivos, formulou-se como problema de pesquisa a seguinte questão: “em que medida o valor pago a título de auxílio moradia pode interferir, dificultando as movimentações de cabos e soldados para o interior do Estado, na PMAM?”.

5.2 Hipótese básica

Segundo Marconi e Lakatos (2009, p. 139), a hipótese pode ser considerada como “um enunciado geral de relações entre variáveis”. Em razão da pergunta norteadora proposta, a hipótese básica levantada foi a de que o baixo valor pago a título de auxílio moradia aos cabos e soldados dificulta as movimentações para o interior do Estado, na PMAM.

5.3 Variáveis

A partir da hipótese formulada nesta pesquisa, houve a necessidade de se identificar suas variáveis, nas quais se postula que uma variável denominada independente é determinante, condição ou causa para outra considerada dependente:

a) Variável independente

- baixo valor pago a título de auxílio moradia.

b) Variável dependente

- movimentação de pessoal para o interior do Estado do Amazonas.

Pode-se afirmar que a relação entre as variáveis é assimétrica na medida em que os fenômenos apresentam uma relação de dependência entre si, na qual um exerce influência sobre o outro. A relação causal entre as variáveis é do tipo

probabilística ou estocástica, ou seja, dada a ocorrência da variável independente, então provavelmente ocorrerá a variável dependente. (MARCONI E LAKATOS, 2009)

Percebe-se que o baixo valor pago a título de auxílio moradia (variável independente), provavelmente, influencia e dificulta as movimentações de pessoal para o interior do Estado, na PMAM (variável dependente).

5.4 Tipo de pesquisa

Conforme destaca Gil (2009, p. 42), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o esclarecimento de relações entre variáveis”. Partindo deste enunciado, esta pesquisa foi classificada, com base em seus objetivos, como descritiva cuja finalidade foi analisar e esclarecer a influência que o auxílio moradia exerce sobre a movimentação de cabos e soldados para o interior do Estado, na PMAM.

5.5 Natureza da pesquisa

Quanto à natureza, a pesquisa foi classificada como quantitativa, pois o objetivo foi coletar os dados através de questionários e tratá-los por meio de técnicas estatísticas.

Seguindo o que afirma Marconi e Lakatos (2009), a metodologia quantitativa buscou como enfoque:

- a) evidenciar a observação e a valorização do fenômeno;
- b) estabelecer idéias;
- c) demonstrar o grau de fundamentação;
- d) revistar idéias resultantes da análise; e
- e) propor novas observações e valorizações para esclarecer, modificar e/ou fundamentar respostas e idéias.

Para tanto, a pesquisa valeu-se de uma amostra ampla e de informações numéricas resultantes da investigação.

5.6 Método de abordagem

Quanto ao método de abordagem, a pesquisa utilizou-se do método hipotético-dedutivo, pois, segundo Marconi e Lakatos (2009, p. 91), “[...] se inicia pela percepção de uma lacuna nos conhecimentos, acerca da qual formula hipóteses e, pelo processo de inferência dedutiva, testa a predição da ocorrência de fenômenos abrangidos pela hipótese.” A partir do estudo teórico e da pesquisa de campo buscou-se o entendimento do problema através da relação entre o baixo valor pago a título de auxílio moradia e as movimentações de pessoal para o interior do Estado, na PMAM, procurando desvelar as razões pelas quais uma variável interfere e dificulta a ocorrência da outra (hipótese apresentada).

5.7 Método de procedimento

Para explicar e melhor compreender o objeto de estudo utilizou-se dos métodos de procedimento comparativo e estatístico. O comparativo para verificar similaridades e divergências presentes na legislação da PMAM e a legislação de outras organizações policiais militares co-irmãs; para verificar os vencimentos de cabos e soldados que servem na capital e no interior, bem como para verificar o efetivo previsto e o existente nos Batalhões e Companhias Independentes do interior do Estado a fim de demonstrar a defasagem existente. O estatístico para, através dos recursos da estatística descritiva, reduzir os dados a termos quantitativos a fim de interpretá-los e obter generalizações sobre a natureza do fenômeno, com o auxílio das teorias estudadas.

5.8 Técnicas de pesquisa

a) Documentação indireta

Com o intuito de recolher informações sobre o objeto de pesquisa foi realizada pesquisa documental (fontes primárias), através de coleta e exame de documentos e legislação peculiar da PMAM (Lei de Organização Básica, Lei de Remuneração, Regulamento de Movimentação de Pessoal, Decreto de percepção da GTE, dentre outras cujo teor apresentava relação com o objeto de estudo), Constituições federal e estadual, bem como pesquisa bibliográfica (fontes secundárias), através da contribuição de diversos autores sobre as teorias motivacionais recentes da

Administração de Recursos Humanos presentes em livros, revistas, jornais e meios eletrônicos que propiciaram uma busca mais ampla e com maior aprofundamento acerca do tema no enfoque pretendido neste estudo.

Buscando-se, ainda, a contextualização do objeto de estudo, foram obtidas outras informações (fontes primárias), em vários órgãos da Corporação. A DPA forneceu os dados relativos ao efetivo de policiais militares que servem no interior do Estado, junto ao Banco de Dados, bem como as tabelas de vencimentos no período de 2003 a 2010. O CPI também forneceu dados relativos ao efetivo do interior obtidos, junto aos Batalhões (BPM) e Companhias Independentes (CIPM). A Assessoria Institucional (AI) forneceu o projeto de lei que contempla a nova lei de subsídio da PMAM e a 1ª Seção do Estado Maior Geral (1/EMG) forneceu a minuta de decreto que propõe a correção dos valores relativos ao auxílio moradia.

b) Documentação direta

Com o objetivo de se obter informações e/ou conhecimentos acerca da hipótese que se quer comprovar junto aos policiais militares, foi realizada pesquisa de campo (documentação direta), através da aplicação de dois modelos de questionários (observação direta extensiva) contendo perguntas fechadas e semi-abertas, sendo um para os cabos e soldados, que foram classificados ou transferidos para o interior do Estado, por necessidade do serviço ou por interesse próprio, nos municípios que sediam os BPM e CIPM, totalizando 15 (quinze) unidades operacionais num universo de 61 (sessenta e uma), independentemente do tempo em que tenham sido classificados ou transferidos, e outro para o Comandante do Policiamento do Interior (CPI) e Diretor de Pessoal da Ativa (DPA).

Após a elaboração dos questionários, foi realizado um único pré-teste dos instrumentos de pesquisa, no período de 01 a 04/06/10, com 02 (dois) oficiais superiores que exercem os cargos de Subcomandante do CPI e Subdiretor da DPA, além de 04 (quatro) cabos recém-formados que já haviam servido no interior, ou seja, populações que não eram alvo de estudo, concluindo-se não ser necessário proceder qualquer alteração ou correção nos questionários.

Apesar da existência de *internet* na maioria das sedes dos BPM e CIPM, o envio por *e-mail*, do instrumento de pesquisa, ficou inviabilizado em virtude da carência de material para impressão (papel e cartucho de tinta) ou copiadora. Outra dificuldade encontrada é que a *intranet*, na PMAM, não é acessível a todos os policiais militares e ainda não alcançou o nível de eficiência desejado.

Dessa forma, foi necessária a reprodução de 1.073 (hum mil e setenta e três) questionários, o que tornou a pesquisa bastante onerosa. Os questionários que se destinavam aos cabos e soldados foram entregues aos estafetas pertencentes às unidades pesquisadas ou aos próprios Comandantes que, no período de 07 a 14/06/10, se encontravam na capital, os quais se encarregaram de levá-los aos municípios. Em se tratando do Diretor da DPA e do Comandante do CPI, os questionários foram aplicados pessoalmente, nos dias 07 e 09/06/10.

Todos os Comandantes receberam instruções para a correta aplicação dos questionários, bem como sobre os prazos para a devolução dos mesmos. Foi estabelecida a data de 21/06/10 para devolução dos questionários, através de malote endereçado ao CPI ou trazidos à capital pessoalmente pelos estafetas. Entretanto, o prazo estipulado não foi cumprido pelos Comandantes, ocasionando um atraso de aproximadamente 30 (trinta) dias para a devolução dos questionários, fato esse que não chegou a comprometer o resultado final da pesquisa.

c) Delimitação do universo

A escolha de 15 municípios do interior do Estado que sediam os BPM e CIPM, num universo de 61, ocorreu de forma intencional e não aleatória, em virtude da presença de maior efetivo nessas unidades e por apresentarem maior facilidade de comunicação (telefone e internet), fator este que poderia comprometer os resultados da pesquisa nos demais municípios, levando-se ainda, em consideração, principalmente, as grandes distâncias da capital e outros aspectos, conforme consta da Tabela 4.

Tabela 4: Municípios sedes dos Batalhões e Companhias Independentes do interior do Estado do Amazonas – 2010.

Unidade	Área (Km ²)	Pop. (1)	Efetivo (jun/10)	PM/hab.	Dist. em linha reta	Meio de Transporte
2º BPM – Itacoatiara	8.892	84.676	127	667	177 Km	Multimodal
3º BPM – Tefé	23.704	62.920	127	495	516 Km	fluvial/aéreo
8º BPM – Tabatinga	3.225	45.293	66	686	928 Km	fluvial/aéreo
9º BPM – Manacapuru	7.329	82.309	196	420	79 Km	Multimodal
11º BPM – Parintins	5.952	102.044	145	704	396 Km	fluvial/aéreo
1º CIPM – Eirunepé	25.767	25.110	32	785	1.150 Km	fluvial/aéreo
2º CIPM – S. G. da Cachoeira	109.185	39.129	32	1.223	852 Km	fluvial/aéreo
3º CIPM - Rio Preto da Eva	5.813	24.858	69	360	57,5 Km	Rodoviário
4º CIPM – Humaitá	33.072	38.559	99	389	432 Km	Multimodal
5º CIPM - Boca do Acre	22.349	29.818	47	634	950 Km	fluvial/aéreo
6º CIPM - Barcelos	122.476	24.567	20	1.228	396 Km	fluvial/aéreo
7º CIPM - Presidente Figueiredo	25.422	24.360	67	364	107 Km	Rodoviário
8º CIPM - Iranduba	5.952	32.869	101	325	20 Km	Rodoviário
9º CIPM – Coari	57.922	65.222	45	1.449	363 Km	fluvial/aéreo
10º CIPM – Maués	39.988	47.020	28	1.679	267 Km	fluvial/aéreo

Fonte: CPI/PMAM, com adaptações.

Notas: (1) Dados referentes à Contagem da População 2007 - IBGE.

Os municípios de Itacoatiara, Rio Preto da Eva, Presidente Figueiredo, Iranduba e mais três municípios, incluindo a capital, integram a Região Metropolitana de Manaus (RMM)¹⁹, sendo o município de Manacapuru integrado por último à RMM, que atualmente reúne oito municípios.

A proximidade desses municípios com a capital e os meios de transporte disponíveis permitem que alguns policiais desloquem para eles somente para cumprirem suas escalas de serviço, optando por residirem em Manaus e ainda assim, permanecerem recebendo o auxílio moradia. Por esse motivo, a defasagem de efetivo nessas cidades é menor em relação às demais.

Outro aspecto levado em consideração na delimitação do universo da pesquisa foi o fato de alguns municípios estarem localizados na região de fronteira do Estado do Amazonas com outros estados ou países. Assim como Presidente Figueiredo, os municípios de Tabatinga, São Gabriel da Cachoeira, Barcelos, Eirunepé, Boca do Acre, Parintins, Maués e Humaitá são considerados fronteiriços, conforme Quadro 1:

¹⁹ A RMM foi criada pela Lei Complementar Estadual nº 52, de 30 de maio de 2007.

Quadro 1: Municípios do Estado do Amazonas pertencentes à faixa de fronteira.

Município	País de Fronteira	Estado de Fronteira
Tabatinga	Colômbia e Peru	-
Parintins	-	Pará
Eirunepé	-	Acre
São Gabriel da Cachoeira	Venezuela e Colômbia	-
Humaitá	-	Rondônia
Boca do Acre	-	Acre
Barcelos	Venezuela	Roraima
Maués	-	Pará

Fonte: elaboração própria a partir de dados do CPI/PMAM.

De acordo com as informações contidas no Quadro 1, os municípios que fazem fronteira com países da América do Sul estão geograficamente situados à margem de estradas e rios que são usados como rota de passagem pelo narcotráfico e, por esse motivo, são vistos como cidades que não oferecem segurança.

Devido à localização desfavorável desses municípios em relação a Manaus, principal mercado consumidor do Estado, quase não há empresas maiores ou fábricas de grande porte interessadas em se instalar na região, o que contribui também para o elevado custo de vida. Dessa forma, tanto a questão da segurança pública quanto o elevado custo de vida nesses municípios contribuem para a defasagem de efetivo na região de fronteira.

d) Tipo de amostragem

Nos 61 municípios existentes no Estado do Amazonas, onde a PMAM se faz presente, há um total de 1.660 (hum mil, seiscentos e sessenta) cabos e soldados, sendo que, para o presente estudo, decidiu-se por trabalhar com os 15 municípios já mencionados e pelos motivos expostos, nos quais há um total de 1.073 (hum mil e setenta e três) cabos e soldados, sendo essa a amostra da pesquisa. A seleção da amostra também ocorreu de forma intencional, por serem eles (cabos e soldados) em maior número e que, na escala hierárquica, percebem os menores vencimentos. Dessa forma, tanto a delimitação do universo quanto a seleção da amostra foram estabelecidas segundo as necessidades desta pesquisa, além de serem representativas e suficientes para apoiar as conclusões.

A pesquisa de campo foi realizada com todo o efetivo de cabos e soldados que trabalha nas 15 unidades operacionais, pois a intenção era a de se obter uma percepção mais próxima da realidade. A Tabela 5 demonstra o efetivo existente de cabos e soldados que trabalham nas sedes dos Batalhões e Companhias Independentes, distribuídos nos 15 municípios do Estado que constituem a amostra da pesquisa.

Tabela 5: Efetivo total existente de cabos e soldados que prestam serviço nas cidades sedes dos BPM e CIPM do interior do Estado do Amazonas – jun/2010.

Unidade	Cabos	Soldados	Total
2º BPM – ITACOATIARA	27	75	102
3º BPM – TEFÉ	11	101	112
8º BPM – TABATINGA	08	51	59
9º BPM – MANACAPURU	25	157	182
11º BPM – PARINTINS	31	94	125
1º CIPM – EIRUNEPÉ	04	25	29
2º CIPM - SÃO GABRIEL DA CACHOEIRA	11	19	30
3º CIPM - RIO PRETO DA EVA	14	46	60
4º CIPM – HUMAITÁ	07	88	95
5º CIPM - BOCA DO ACRE	02	42	44
6º CIPM - BARCELOS	04	12	16
7º CIPM - PRESIDENTE FIGUEIREDO	17	47	64
8º CIPM - IRANDUBA	10	78	88
9º CIPM – COARI	05	37	42
10º CIPM – MAUÉS	09	16	25
TOTAL	185	888	1.073

Fonte: elaboração própria a partir de dados do CPI/PMAM.

Os militares em gozo de licenças diversas, férias, à disposição de outros órgãos e que se encontravam em cumprimento de missões fora da sede dos BPM e CIPM, deixaram de responder aos questionários por não estarem presentes nas sedes dessas OPM durante o período em que a pesquisa de campo foi realizada. Dessa forma, dos 1.073 (hum mil e setenta e três) policiais pesquisados, somente 614 (seiscentos e quatorze) responderam e retornaram os questionários, os quais foram considerados para análise, sendo que 459 (quatrocentos e cinqüenta e nove) deixaram de responder, pelos motivos já descritos, tornando a amostra intencional por acessibilidade. Dos 614 (seiscentos e quatorze) questionários recebidos, 154 (cento e cinqüenta e quatro) se referiam aos policiais classificados ou transferidos para o interior por necessidade do serviço e 460 (quatrocentos e sessenta) se referiam aos policiais classificados ou transferidos por interesse próprio. Neste último caso, percebeu-se que mesmo sabedores dos problemas decorrentes da movimentação e se sujeitando a tal situação, uma parcela expressiva desses policiais declararam ter problemas com moradia.

e) Tratamento estatístico

Levando-se em consideração a natureza quantitativa da pesquisa, os dados coletados, através dos questionários, foram dispostos em forma de tabelas e gráficos e tratados utilizando-se dos recursos da estatística descritiva, cuja finalidade foi de proporcionar uma melhor visão do fenômeno e facilitar a generalização de opiniões.

Quanto aos questionários aplicados na capital, foi empregada uma metodologia qualitativa, por ser a amostra reduzida (apenas dois instrumentos de pesquisa), não sendo necessária a disposição dos dados em forma de tabelas ou gráficos. Dessa forma, os dados foram analisados em seu conteúdo, verificando as similaridades e divergências de respostas.

A seção seguinte mostra a análise descritiva e a interpretação dos resultados da pesquisa de campo, através da correlação dos dados coletados com as fontes teóricas pesquisadas.

6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

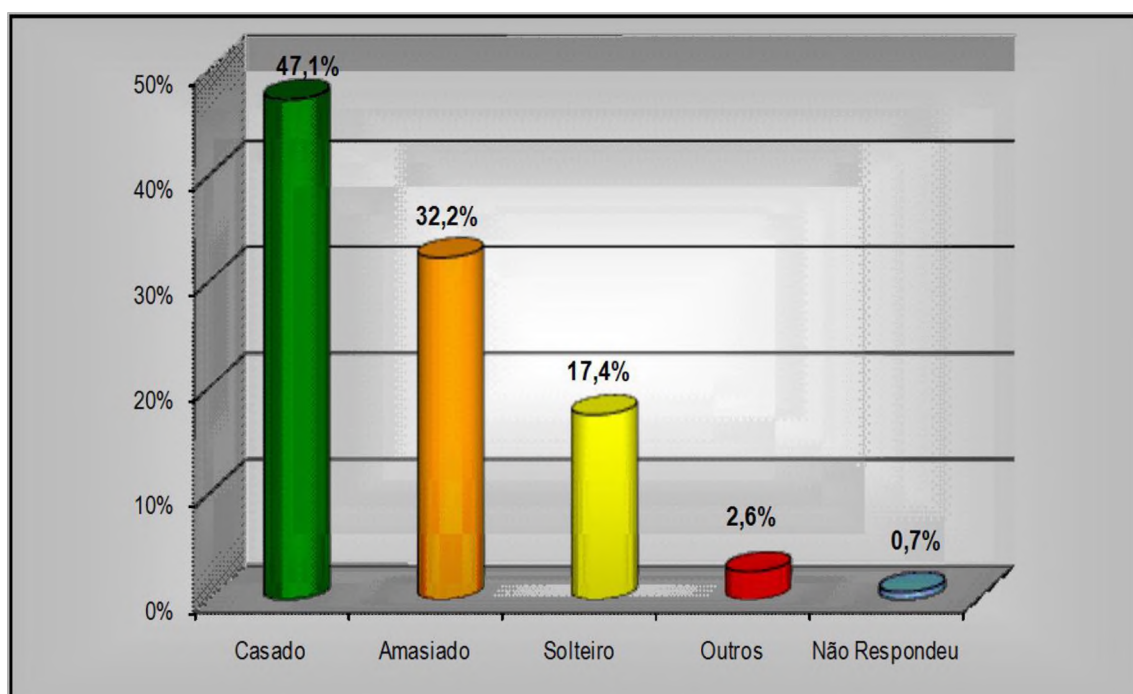
6.1 Questionários aplicados aos cabos e soldados

Para alcançar os objetivos propostos na pesquisa, a população pesquisada foi composta de 1.073 (hum mil e setenta e três) cabos e soldados, nos 15 (quinze) municípios que sediam BPM e CIPM. A pesquisa foi censitária, porém, obteve-se o retorno de 614 (seiscentos e quatorze) questionários respondidos, constituindo assim, uma amostra de mais de 50% do universo. Após leitura dos questionários para avaliação das respostas, categorizá-las e desconsiderar, para análise, as perguntas respondidas erroneamente, os dados foram tabulados e dispostos em gráficos e tabelas.

Com a finalidade de saber o perfil familiar dos cabos e soldados que prestam serviços no interior, perguntou-se acerca do estado civil e nº de filhos que possuem, conforme dados contidos nos Gráficos 1 e 2, a seguir.

Neste gráfico, verifica-se a incidência maior de policiais militares casados e amasiados, representando aproximadamente 79% da amostra pesquisada.

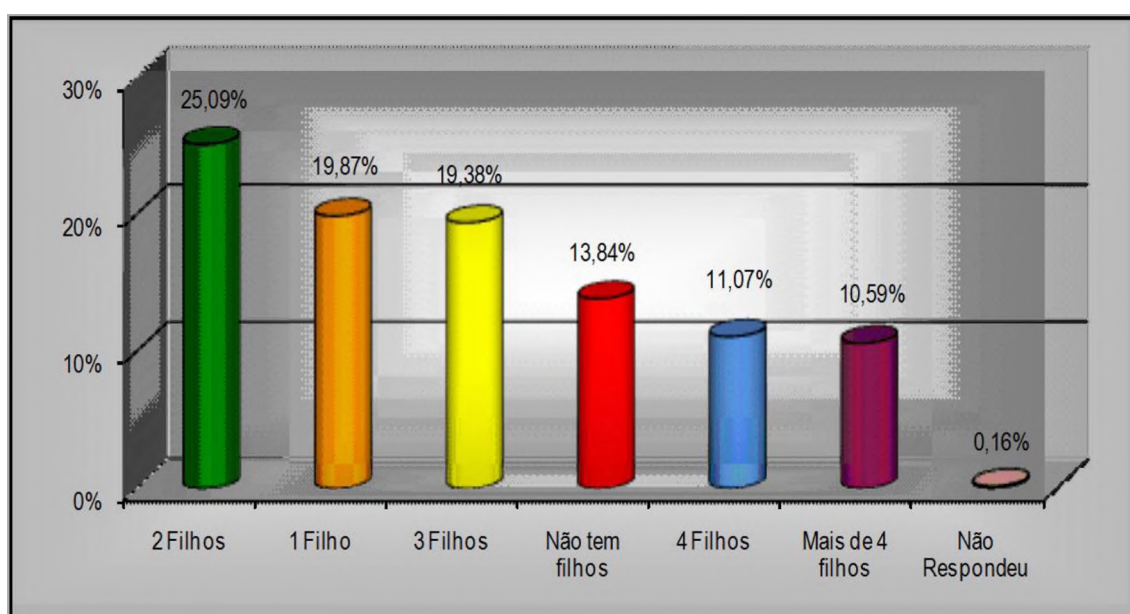
Gráfico 1: Estado civil dos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.



Fonte: Pesquisa de campo

Através do Gráfico 2, verifica-se a incidência maior de cabos e soldados que possuem 02 (dois) filhos. Quase 40% dos policiais possui apenas 01(um) ou 03 (três) filhos. De modo geral, 86% dos cabos e soldados pesquisados afirmaram possuir filhos, além de 79% deles ter afirmado possuir companheiras (vide Gráfico 1, p. 75), fatos esses que os levam a buscar imóveis que possuam capacidade adequada ao tamanho de suas famílias, o que certamente representa uma despesa maior com moradia.

Gráfico 2: Número de filhos dos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.



Fonte: Pesquisa de campo

Com o propósito de saber a incidência de cabos e soldados classificados ou transferidos para o interior do Estado, por conveniência do serviço ou interesse individual, perguntou-se a eles qual era a modalidade de movimentação.

De acordo com a Tabela 6, verifica-se a incidência maior de cabos e soldados movimentados para as cidades sedes de BPM e CIPM por interesse próprio. Esse fenômeno ocorre, provavelmente, por serem eles oriundos do interior ou porque a família já residia no interior. O baixo número de policiais movimentados por necessidade do serviço, apenas 25%, explica-se pela dificuldade em encontrar policiais dispostos a servir no interior, conforme afirmou o Diretor da DPA e Comandante do CPI (vide pergunta 9, p. 93), fato esse que leva à movimentação compulsória para atender ao preenchimento mínimo do efetivo previsto no Quadro de Distribuição.

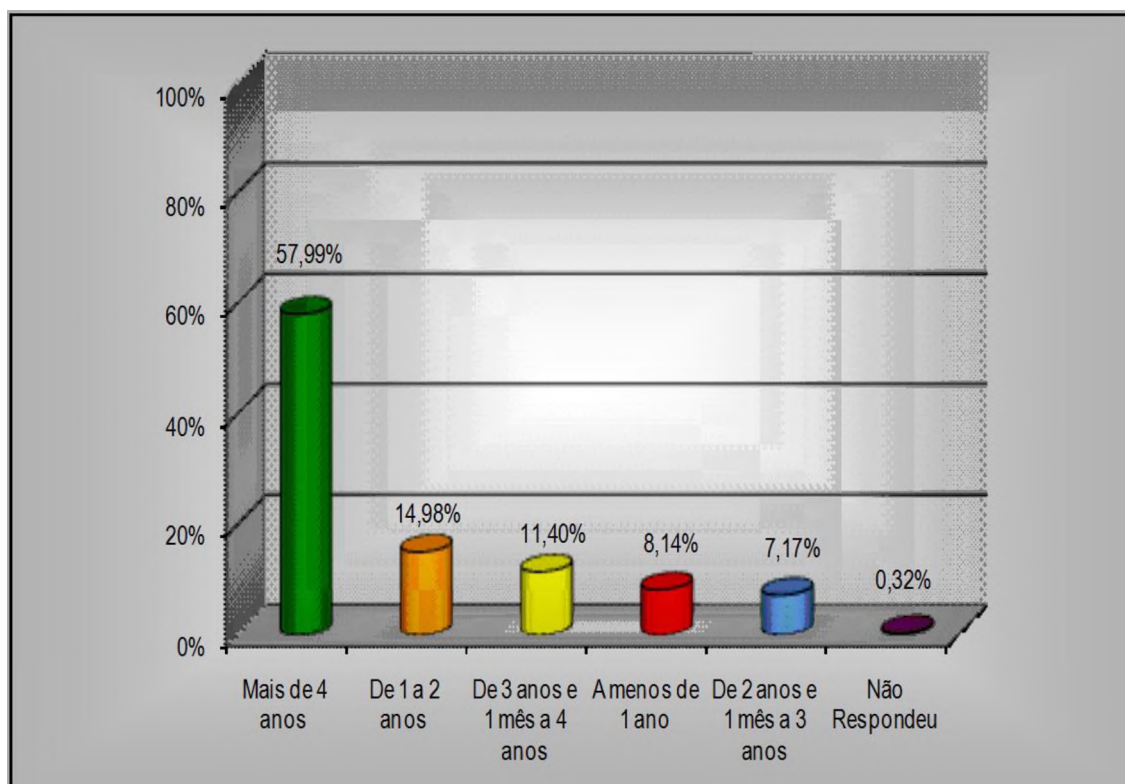
Tabela 6: Modalidade de movimentação dos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.

Opinião	Frequência	Percentual
Interesse Próprio	460	74,92
Necessidade do Serviço	154	25,08
Total	614	100

Fonte: Pesquisa de campo

Destaca-se, no Gráfico 3, o percentual de cabos e soldados que foram movimentados para os municípios que sediam BPM e CIPM e lá exercem suas atividades a mais de 04 (quatro) anos, representando quase 58% da amostra pesquisada. Esse percentual está relacionado às movimentações ocorridas por interesse próprio (vide Tabela 6, p. 77) e à diminuição de policiais movimentados para o interior nos últimos 03 (três) anos, em virtude dos diversos fatores apresentados no Gráfico 12 (vide p. 90). Essa situação é motivada também pela não observância do tempo máximo de permanência numa mesma OPM, previsto no Regulamento de Movimentação do Pessoal da PMAM.

Gráfico 3: Tempo de serviço dos policiais militares nas sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.

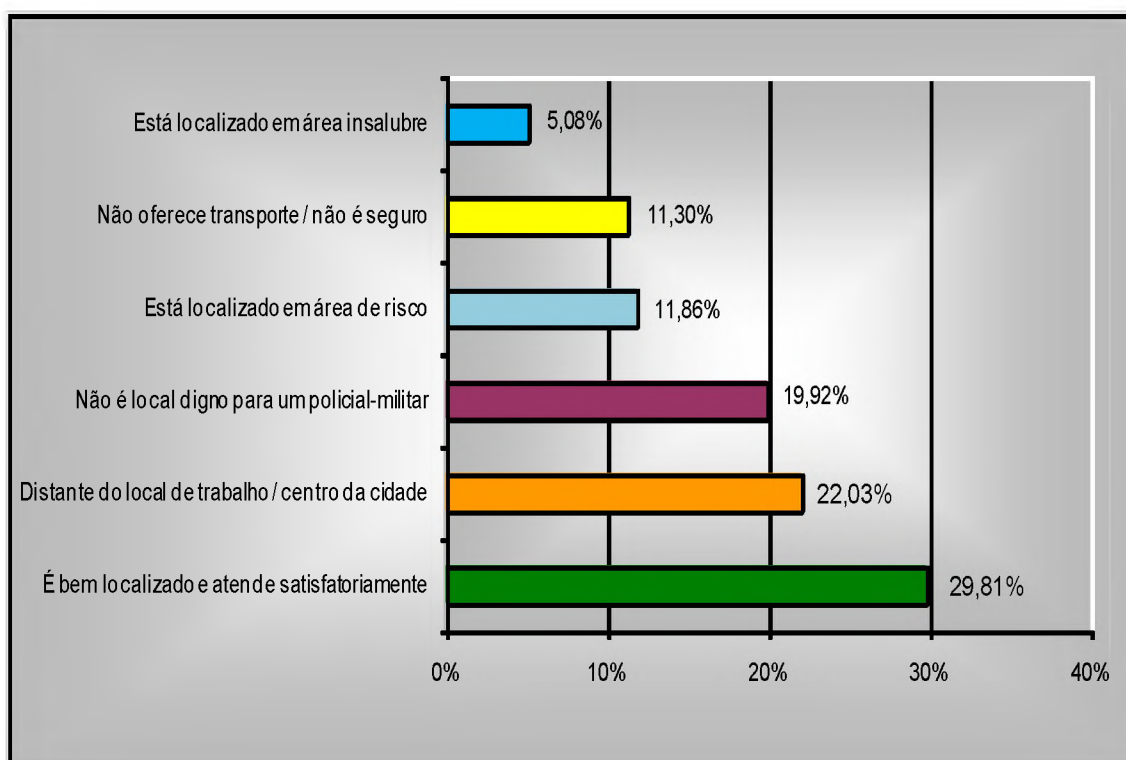


Fonte: Pesquisa de campo

O acesso a condições de moradia adequadas é um importante componente da qualidade de vida da população e pode ser averiguado a partir de atributos como disponibilidade dos serviços de água, luz, esgotamento sanitário, coleta de resíduos sólidos, asfaltamento, espaço adequado ao tamanho das famílias, transporte, segurança e preços compatíveis com o nível de renda da população. O Gráfico 4 mostra os aspectos relacionados à localização das residências dos cabos e soldados que prestam serviços nos municípios sedes de BPM e CIPM.

Pelo Gráfico 4, nota-se que aproximadamente 70% dos policiais pesquisados têm seus imóveis localizados em áreas inadequadas, isto é, conclui-se que há nos municípios escassez da oferta de moradias acessíveis ao nível de renda dos policiais e, conseqüentemente, que apresentem localização adequada. Por outro lado, quase 30% declararam que seus imóveis são bem localizados e os atendem de forma satisfatória. Isso se explica pelo tempo excessivo de serviço nos municípios selecionados para a pesquisa (vide Gráfico 3, p. 77), o que leva essa parcela de policiais a adquirirem casa própria, com o passar dos anos, conforme pode ser visto no Gráfico 5 (vide p. 79).

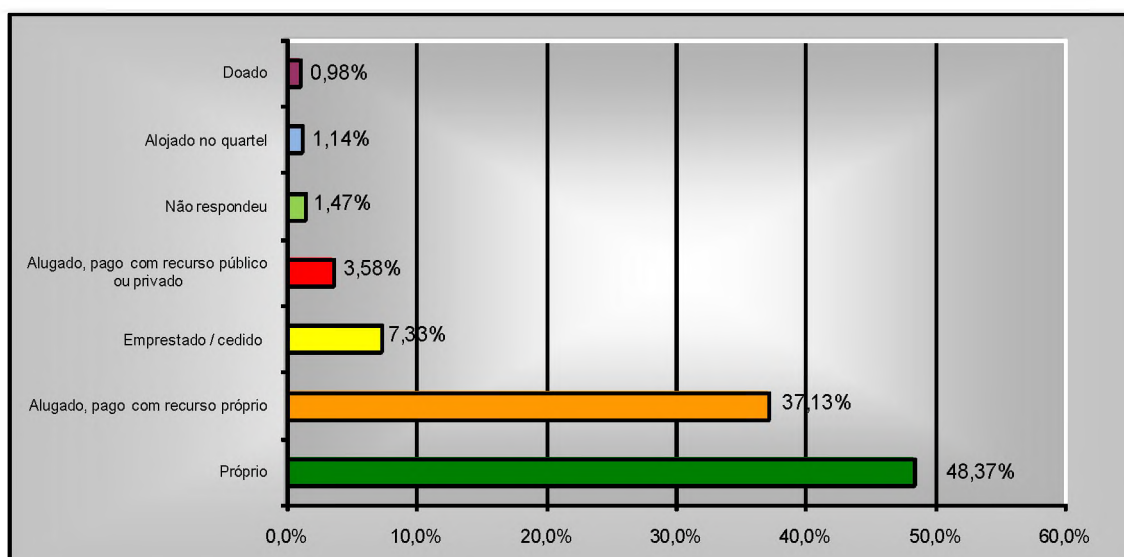
Gráfico 4: Localização dos imóveis onde residem os policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.



Fonte: Pesquisa de campo

Observa-se, no Gráfico 5, que mais de 48% dos policiais pesquisados afirmaram possuir imóvel próprio. Esse fato decorre do tempo que esses policiais exercem suas atividades nesses municípios (vide Gráfico 3, p. 77). Entretanto, uma parcela significativa (37%), afirmou residir em imóvel alugado e pago com seus próprios recursos.

Gráfico 5: Situação dos imóveis onde residem os policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.



Fonte: Pesquisa de campo

Quando solicitou-se dos policiais pesquisados que especificassem quais órgãos públicos ou privados que pagavam suas despesas com aluguel de imóvel, quase a totalidade deles deixou de responder, provavelmente, para não expor os órgãos e não chamar à atenção para essa situação, uma vez que essa prática não contempla a todos os policiais que possuem imóveis alugados. Do total de 22 (vinte e dois) cabos e soldados, nessa condição, apenas 01 (um) policial afirmou que a Prefeitura local arcava com sua despesa de aluguel, conforme pode ser visto na Tabela 7.

Tabela 7: Índice de órgãos públicos que pagam as despesas com aluguel de imóvel dos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior – Amazonas – jun/10.

Opinião	Frequência	Percentual
Prefeitura	01	4,55
Não Respondeu	21	95,45
Total	22	100

Fonte: Pesquisa de campo

Segundo dados da Tabela 7.1, 09 (nove) municípios apresentaram ocorrências relacionadas à Tabela 7 (vide p. 79), destacando-se o município de Coari, com a maior incidência de cabos e soldados (09 casos), cujas despesas de aluguel são pagas com recursos de órgãos públicos ou privados. O município de Coari é considerado o mais rico depois da capital, devido a existência da plataforma da Petrobrás na região de Urucu, de onde é extraído petróleo e gás natural, o que contribui para o elevado custo de vida, com reflexos também sobre a média de aluguel de imóveis. Por esse motivo, aliado ao baixo valor do auxílio moradia, alguns policiais recorrem aos órgãos para sanar seus problemas com moradia.

Tabela 7.1: Municípios onde alguns policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior arcam com as despesas de aluguel de imóvel – Amazonas – jun/10.

Opinião	Frequência
9º CIPM – Coari	09
6º CIPM – Barcelos	03
10º CIPM – Maués	03
9º BPM – Manacapuru	02
8º CIPM – Iranduba	01
4º CIPM – Humaitá	01
11º BPM – Parintins	01
3º CIPM – Rio Preto da Eva	01
2º CIPM – São Gabriel da Cachoeira	01
Total	22

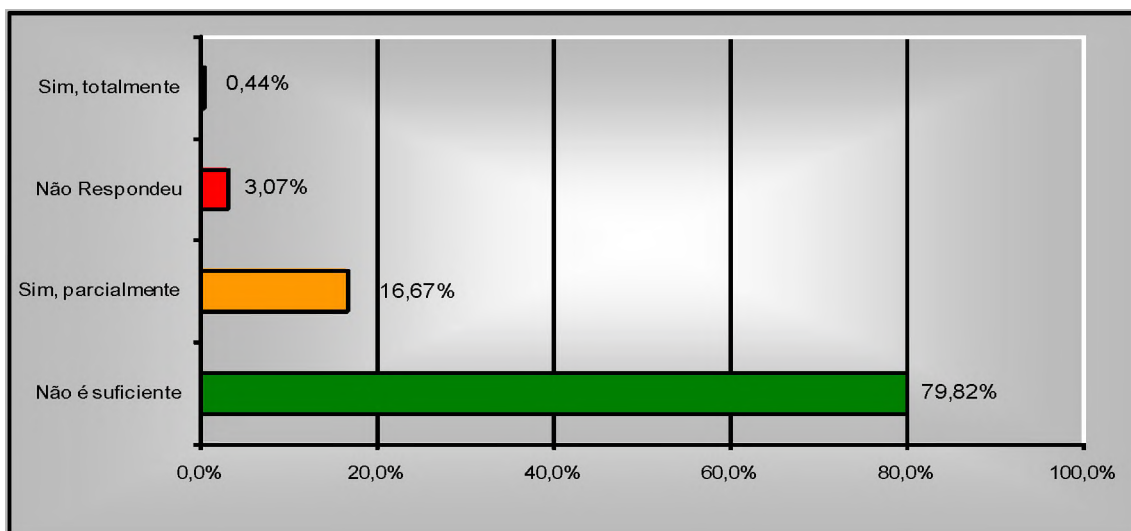
Fonte: Pesquisa de campo

Nota-se, no Gráfico 6, que mais de 96% dos policiais não conseguem suprir por completo as despesas de aluguel em face do valor percebido a título de auxílio moradia, ou seja, sofrem de ônus excessivo com pagamento de aluguel de imóvel, o que os leva a comprometer uma parcela significativa da sua renda com o pagamento dessa despesa (vide Gráfico 7, p. 81). Diante desse cenário, o primeiro objetivo da pesquisa que foi no sentido de mostrar como os valores pagos a título de auxílio moradia, em vigor na PMAM, estão defasados em relação à realidade atual, foi alcançado.

Na visão de Robbins (2005), as necessidades de nível mais baixo, aí enquadradas as de moradia, são satisfeitas quase sempre externamente através da remuneração. Associando a Teoria de Maslow à indenização de auxílio moradia paga

pela PMAM (salário indireto), como fator de motivação, observa-se que, indiretamente, esta contribui para a satisfação dessas necessidades.

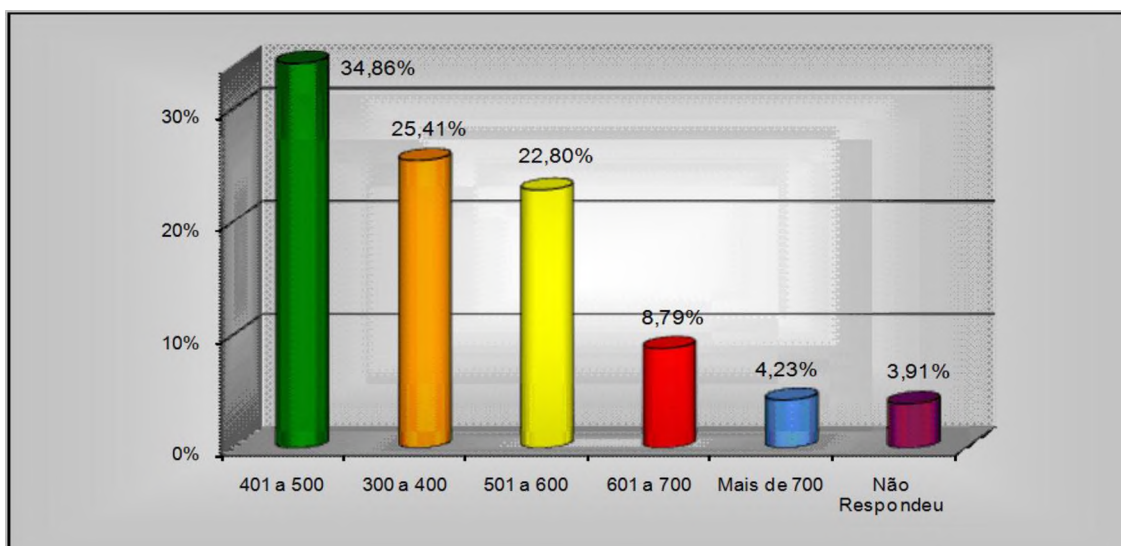
Gráfico 6: Opinião dos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior, quanto à capacidade do auxílio moradia em suprir as despesas com aluguel de imóvel - Amazonas - jun/2010.



Fonte: Pesquisa de campo

Através do Gráfico 7, verifica-se que a média de aluguel nos municípios pesquisados está acima da capacidade do auxílio moradia em suprir essas despesas, representando mais de 70%. Da mesma forma, a análise dos dados do Gráfico 7, vem corroborar o alcance do primeiro objetivo da pesquisa.

Gráfico 7: Média de aluguel dos imóveis, segundo os policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.

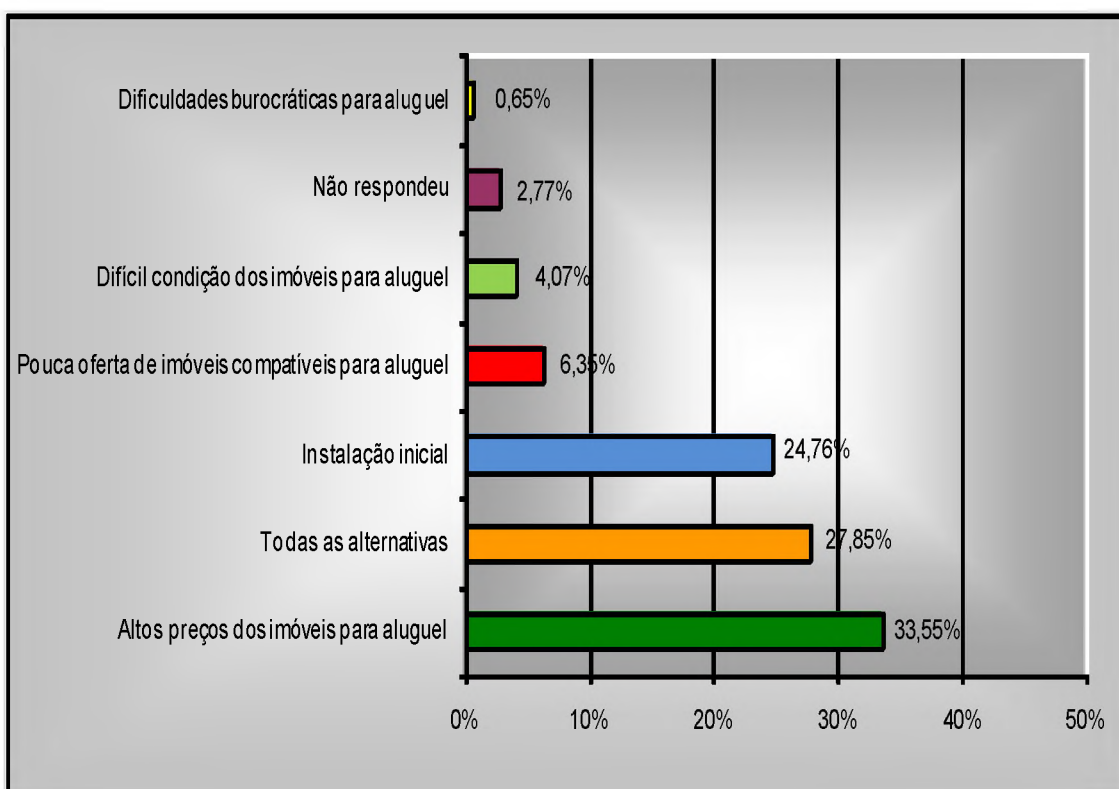


Fonte: Pesquisa de campo

Nota-se, no Gráfico 8, que os altos preços dos imóveis para aluguel foram considerados como a principal dificuldade encontrada pelos cabos e soldados quando movimentados para o interior, ou seja, há carência de imóveis que tenham preços compatíveis com o nível de renda deles. Destaca-se o percentual de policiais que tiveram dificuldade com a instalação inicial, em virtude da indisponibilidade de alojamentos em condições satisfatórias para receber provisoriamente esses policiais nas unidades do interior, até que estes providenciassem imóvel para residir. De modo geral, pode-se afirmar que todas as situações relacionadas à moradia, descritas no Gráfico 8, são vistas como dificuldades encontradas quando da classificação ou transferência para o interior.

A análise dos dados do Gráfico 8 confirma parte do alcance do segundo objetivo da pesquisa, que foi no sentido de levantar as dificuldades encontradas por ocasião da movimentação de pessoal para o interior do Estado, suas conseqüências, em face aos valores pagos como auxílio moradia, e verificar soluções possíveis para o problema de moradia no interior do Estado. (grifo nosso)

Gráfico 8: Dificuldades relacionadas à moradia encontradas pelos policiais militares quando movimentados para as cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.

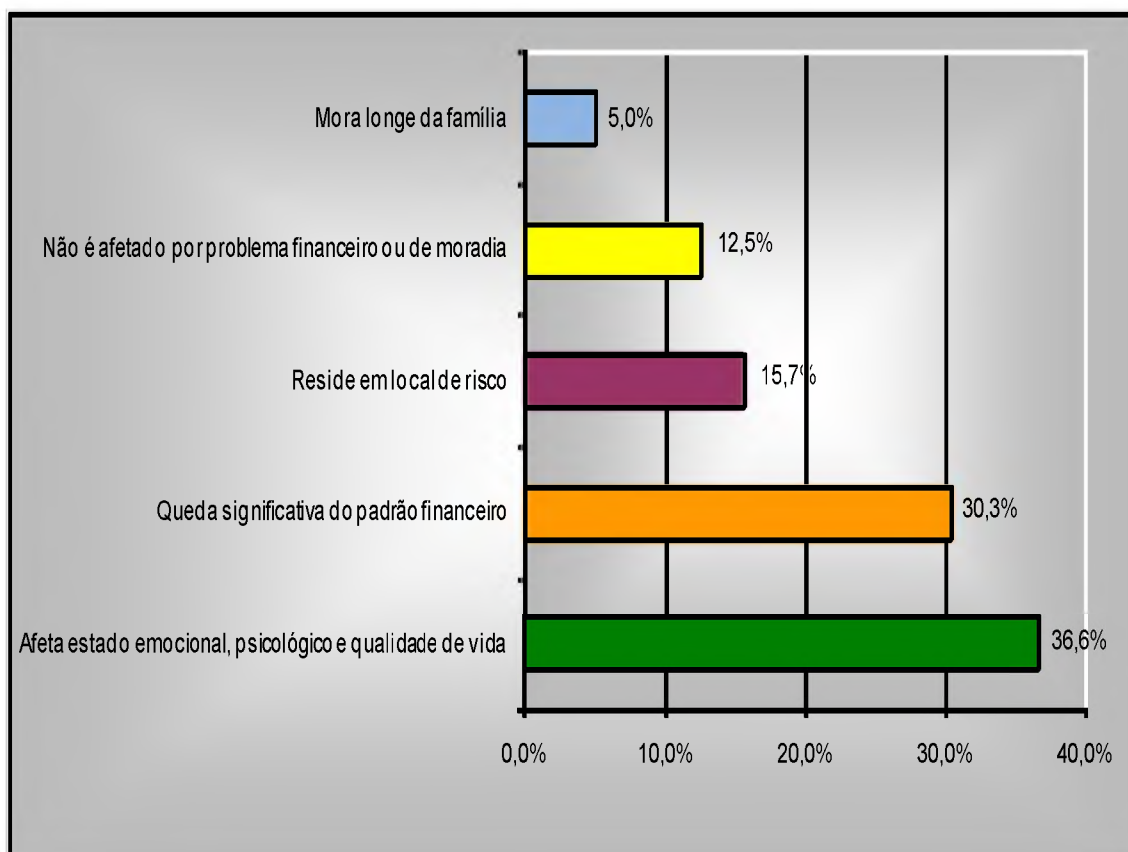


Fonte: Pesquisa de campo

Pelo Gráfico 9, observa-se que mais de 87% dos policiais pesquisados declararam ter o desempenho no serviço afetado pelas condições atuais e dificuldades em obter moradia digna e compatível com a sua condição de policial militar. Isso se deve ao fato de que mais de 45% desses policiais residem em imóveis localizados em áreas inadequadas (vide Gráfico 4, p. 78), em imóveis alugados, emprestados ou ainda, alojados nos quartéis (vide Gráfico 5, p. 79), além do que, os policiais que dependem do auxílio moradia para pagar o aluguel de seus imóveis não conseguem suprir por completo essa despesa devido ao alto custo dos imóveis nos municípios pesquisados. (vide Gráficos 6 e 8, p. 81 e 82, respectivamente).

Da mesma forma, a análise dos dados do Gráfico 9, complementa o alcance do segundo objetivo da pesquisa, ou seja, mostrar as consequências em face aos valores pagos como auxílio moradia decorrentes da movimentação para o interior. (grifo nosso)

Gráfico 9: Percepção dos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior, acerca da influência que as atuais condições e dificuldades em obter moradia digna e compatível com sua condição, exercem sobre o desempenho do serviço - Amazonas - jun/2010.



Fonte: Pesquisa de campo

Nota-se, na Tabela 8, que quase 90% dos policiais pesquisados não tentaram retornar à capital, mesmo que 70% deles tenham afirmado residir em áreas inadequadas (vide Gráfico 4, p. 78), e 87% tenham declarado ter o desempenho do serviço afetado por problemas financeiros ou de moradia (vide Gráfico 9, p. 83), aliado ao fato de que aproximadamente 58% dos policiais militares pesquisados prestam serviços a muitos anos nas cidades sedes de BPM e CIPM o que contribuiu para que adquirissem imóvel próprio (vide Gráfico 3, p. 77). Apenas 7% fizeram a tentativa de retornar à capital, porém sem êxito. A atual política de comando, normalmente, não atende as solicitações dos policiais para retornarem à capital, em razão da defasagem de efetivo no interior, com exceção da existência de permuta. Entretanto, há dificuldade em permutar com policiais que prestam serviços na capital.

Tabela 8: Incidência de policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior e já tentaram retornar à capital, por permuta ou solicitação ao Comando, após cumprimento de prazo regulamentar - Amazonas - 2010.

Opinião	Frequência	Percentual
Não tentou	552	89,9
Sim, tentou retornar	43	7,01
Não Respondeu	19	3,09
Total	614	100

Fonte: Pesquisa de campo

Quando solicitou-se dos policiais pesquisados que especificassem por quais motivos tentaram retornar à capital, após cumprir o prazo estabelecido no Regulamento de Movimentação do Pessoal da PMAM, contudo sem êxito (Tabela 8.1, p. 85), nota-se que mais de 41% das razões estão relacionadas à questão financeira. (conforme destaque em amarelo)

Importante destacar as razões relacionadas à GTE e ao baixo valor do auxílio moradia. Pela Teoria da Equidade, da qual a compatibilidade de pagamento é derivada, o papel da percepção na motivação e o fato de que os policiais fazem comparações ocupam posições básicas. Ao perceberem a desigualdade em relação aos policiais que servem na capital, isso gera uma tensão e os motiva a eliminar ou reduzir a desigualdade, daí a tentativa de retorno à capital.

A desigualdade entre os benefícios (auxílio moradia e GTE) pode ter efeitos marcantes na motivação, tanto para o comportamento no trabalho quanto para a produtividade, principalmente quando não conseguem eliminar essa situação. Por isso, as políticas de remuneração devem ser justas, compatíveis com o trabalho realizado, tanto na capital quanto no interior, a fim de que não haja prejuízo no desempenho profissional.

Tabela 8.1: Motivos de tentativa de retorno à capital por parte dos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.

Opinião	Frequência	Percentual
Não Respondeu	18	41,82
Financeiro	06	13,95
GTE	06	13,95
Auxílio Moradia baixo	03	6,98
Faculdade	03	6,98
Condições de moradia	02	4,66
Crescimento profissional/Escalas de serviço alternativas	02	4,66
Família / Financeiro	02	4,66
Alto custo de vida no Município	01	2,34
Total	43	100

Fonte: Pesquisa de campo

Destaca-se, na Tabela 9, o percentual de cabos e soldados que levaram seus dependentes quando foram movimentados para o interior. Pode-se concluir que mesmo sabedores dos problemas que teriam pela frente, principalmente os relacionados às questões financeira e de moradia, não abriram mão do convívio da família. Por outro lado, pouco mais de 17% deles afirmaram não ter levado seus dependentes quando foram movimentados para o interior pelos motivos elencados na Tabela 9.1 (vide p. 86).

Tabela 9: Índice de policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM e se fizeram acompanhar de seus dependentes quando da movimentação para o interior - Amazonas - jun/2010.

Opinião	Frequência	Percentual
Sim	433	70,52
Não	105	17,10
Não tem dependentes	65	10,59
Não respondeu	11	1,79
Total	614	100

Fonte: Pesquisa de campo

Observa-se, na Tabela 9.1, que aproximadamente 30% das razões apontadas pelos policiais militares pesquisados, por não terem levado seus dependentes para o interior quando da movimentação, estão relacionadas às condições financeiras e de moradia, além do alto custo de vida nos municípios (conforme destaque em amarelo). Ressalta-se também que mais de 7% deles afirmaram residir na capital, ou seja, prestam serviço em municípios da RMM e deslocam-se somente para exercerem suas atividades. Importante destacar que 20% dos cabos e soldados pesquisados já possuíam família nos municípios de destino, daí a explicação também para o elevado índice de policiais movimentados para o interior por interesse próprio. (vide Tabela 6, p. 77)

Tabela 9.1: Justificativas apontadas pelos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM, por não terem levado seus dependentes para o interior quando da movimentação - Amazonas - jun/2010.

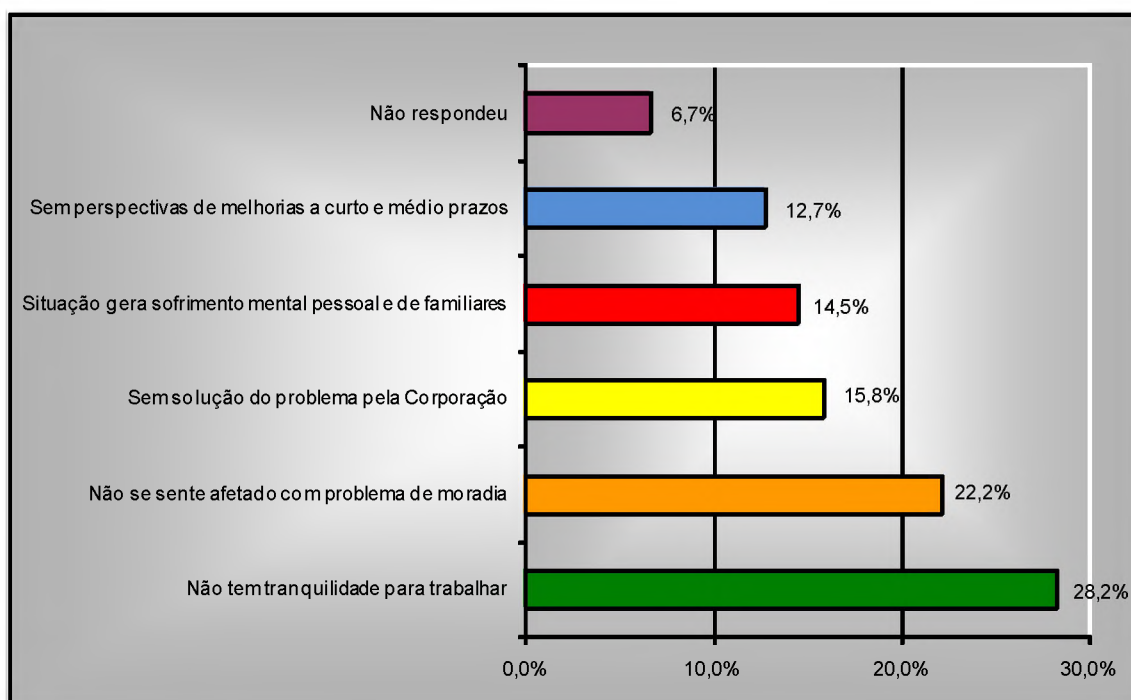
Opinião	Frequência	Percentual
Família já residia no município	21	20,00
Não respondeu	18	17,17
Condições financeiras	18	17,17
Na época era solteiro	13	12,38
Reside na capital	08	7,62
Filhos não residem com o pai	08	7,62
Condições de moradia	08	7,62
Alto custo de vida no Município	05	4,76
Filhos estudando / esposa trabalhando	03	2,83
Filhos estudando / esposa faz faculdade	03	2,83
Total	105	100

Fonte: Pesquisa de campo

No Gráfico 10, verifica-se a incidência maior de policiais que afirmaram não ter tranquilidade para trabalhar diante das atuais circunstâncias, e por esse motivo, têm o seu desempenho no trabalho afetado. Interessante mencionar que 22% dos policiais afirmaram não se sentirem afetados com problemas relacionados à moradia. Tal fato é explicado em razão do tempo de permanência nos municípios (mais de 4 anos, conforme Gráfico 3, p. 77), o que contribuiu para que a maioria desses policiais adquirisse casa própria. Ressalta-se também que aproximadamente 28% dos policiais têm o desempenho profissional afetado porque não vêem a Corporação dar sinais de que o problema será solucionado, isto é, não há perspectivas de melhorias a curto e médio prazos. Com isso, conclui-se que não é do conhecimento dos policiais a existência do projeto de lei do subsídio e da minuta de decreto que modifica o cálculo e corrige a

defasagem do auxílio moradia. Deve ser considerado ainda que mais de 14% deles afirmaram que essa situação gera um sofrimento mental pessoal e de seus familiares. De modo geral, mais de 70% dos policiais militares pesquisados afirmaram ter o desempenho do trabalho afetado por problemas decorrentes da falta de moradia, do baixo valor do auxílio e da ausência de casa própria. Da mesma forma, a análise dos dados do Gráfico 10, vem complementar o alcance do segundo objetivo da pesquisa, quando se investigou as conseqüências da movimentação para o interior, em face aos valores pagos como auxílio moradia. (grifo nosso)

Gráfico 10: Influência dos problemas decorrentes da falta de moradia, do baixo valor do auxílio e da ausência de casa própria, no desempenho do trabalho, segundo os policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior - Amazonas - jun/2010.



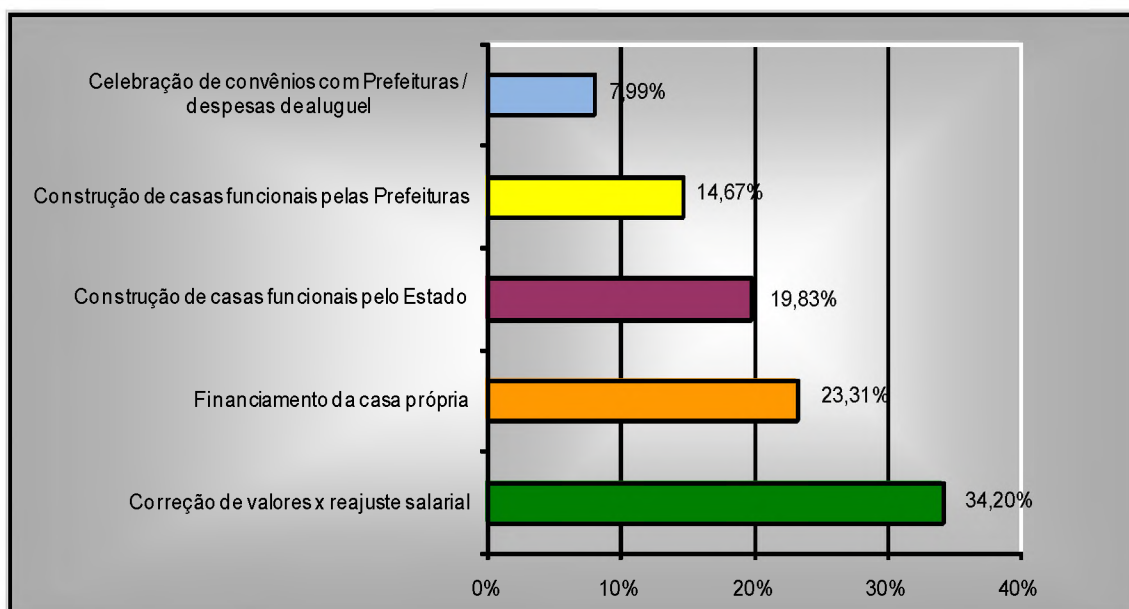
Fonte: Pesquisa de campo

De acordo com o Gráfico 11, mais de 34% dos cabos e soldados pesquisados sugeriram a correção do valor pago a título de auxílio moradia sempre que houver reajuste salarial, como principal medida a ser implementada pela Corporação a fim de solucionar o problema de moradia decorrente da movimentação para o interior, da mesma forma que mais de 34% sugeriram a construção de casas funcionais, seja pelo Estado ou prefeituras. Outra sugestão importante a ser destacada como solução para o problema de moradia foi o financiamento da casa própria, representando mais de 23% das respostas. Em razão do maior percentual de respostas ter recaído sobre a correção

do valor do auxílio moradia, pode-se concluir que ainda não é de pleno conhecimento dos policiais pesquisados, que a Corporação já elaborou um projeto de lei que dispõe sobre o regime de subsídio, bem como uma minuta de decreto, nos quais, ambos estabelecem a correção do valor desse benefício, assim como o Comandante do CPI afirmou não ter conhecimento (vide perguntas 10 e 12, p. 93 e 94, respectivamente). Obviamente, o assunto ainda será divulgado de maneira mais ampla pela Corporação, como já é de praxe, de modo que o Comando da PMAM esclarecerá aos policiais sobre o que está sendo feito nesse sentido e mais ainda, que o Comando se preocupa e não está alheio a essa situação, a fim de tranquilizá-los.

A complexidade da motivação humana e a instabilidade do mundo moderno exigem um diálogo permanente entre empresa e funcionários, a fim de discutirem a realidade e a busca de soluções para seus problemas. Esse processo amplia os níveis de conscientização e de engajamento dos policiais para com a Corporação. Policiais bem informados e que confiam nos dados que lhes são apresentados demonstram maior possibilidade de compatibilizar anseios e expectativas pessoais à realidade da PMAM. Pela análise dos dados do Gráfico 11 tem-se o alcance do segundo objetivo da pesquisa, que foi no sentido de verificar soluções possíveis para o problema de moradia no interior do Estado. (grifo nosso)

Gráfico 11: Sugestões dos policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM do interior, como solução ao problema de moradia decorrente da movimentação - Amazonas - jun/2010.



Fonte: Pesquisa de campo

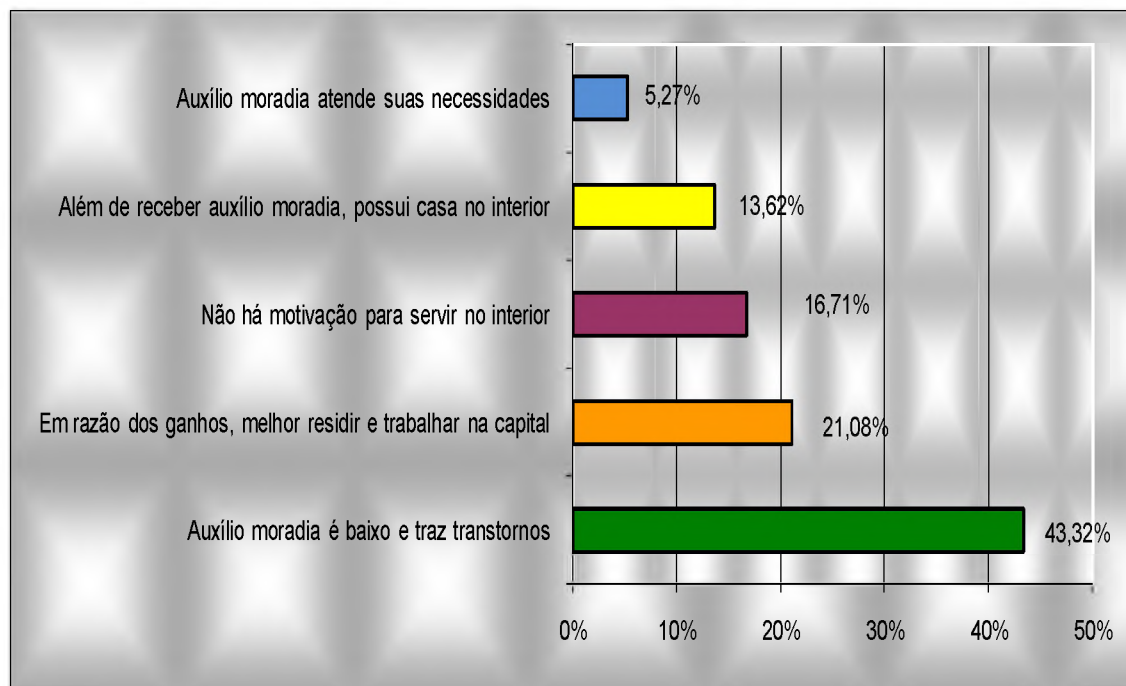
Através do Gráfico 12, nota-se a incidência maior de cabos e soldados que afirmaram que o valor pago a título de auxílio moradia é baixo e traz transtornos (43%), sendo melhor, em razão do valor dessa indenização residir e trabalhar na capital (21%) e que diante das atuais condições e valores pagos a título de auxílio moradia, não se sentem motivados (16%), e não optariam em servir no interior por livre e espontânea vontade. Pode-se concluir que mais de 80% dos policiais pesquisados acreditam que o valor pago a título de auxílio moradia não atende às suas necessidades, embora mais de 74% deles ter sido movimentado por interesse próprio e 48% ter afirmado possuir casa própria, de acordo com os dados da Tabela 6 (vide p. 77) e Gráfico 5 (vide p. 79).

Para Chiavenato (1999), o salário não é motivador. Ao associá-lo à Teoria de Herzberg, é um fator higiênico que produz uma motivação temporária e que estando ausente ou sendo incapaz de suprir necessidades, torna-se fonte de insatisfação. Maitland (2000) ratifica que os fatores de higiene (indenização de auxílio moradia, por exemplo) precisam ser pelo menos satisfatórios para não se tornarem a causa da desmotivação dos funcionários.

Segundo Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), a Teoria da Expectativa prediz que o nível de motivação dos policiais depende do poder de atração das recompensas buscadas e da probabilidade de obtê-las. Sustenta, portanto que eles poderão esforçar-se mais no trabalho de modo a ter razões para esperar que esse esforço resultará em recompensa de valor. Para motivar esse esforço, o valor da recompensa financeira deve ser atraente.

Entretanto, os dados constantes do Gráfico 12 (vide p. 90), demonstram que a recompensa financeira é baixa e por esse motivo não é vista como atrativa para estimular novas movimentações ou a permanência no interior. Pode-se dizer que, pela análise dos dados do Gráfico 12, tem-se o alcance do objetivo geral da pesquisa. (grifo nosso)

Gráfico 12: Índice de policiais militares que servem nas cidades sedes de BPM e CIPM e optariam em servir no interior, por livre e espontânea vontade, nas atuais condições e valores pagos a título de auxílio moradia - Amazonas - jun/2010.



Fonte: Pesquisa de campo

6.2 Questionários aplicados ao Comandante do CPI e ao Diretor da DPA

Em se tratando dos questionários aplicados na capital, ao Diretor da DPA e ao Comandante do CPI, os dados foram analisados e interpretados em seu conteúdo, sendo verificadas as respostas similares e divergentes, em virtude da amostra ser muito reduzida, não sendo necessária a disposição dos dados em forma de tabelas ou gráficos.

Quando se perguntou se o auxílio moradia era destinado a todos os policiais militares que servem no interior do Estado, pergunta 1, os Oficiais pesquisados foram unânimes em responder que sim. Diante disso, pode-se afirmar que a Corporação não faz distinção, em se tratando do pagamento do auxílio moradia, entre policiais movimentados por necessidade do serviço e por interesse próprio. O policial militar quando decide, por livre e espontânea vontade, servir no interior, não deveria fazer jus a esse benefício, assim como não tem direito, pela Lei de Remuneração da PMAM, à ajuda de custo e ao transporte. Além disso, não há distinção também, entre os policiais que pagam aluguel e os que possuem imóvel próprio, entre aqueles que mesmo

prestando serviços nos municípios da RMM, moram na capital, e os que prestam serviços nos demais municípios, conforme pode ser comprovado nas respostas a seguir. (grifo nosso).

No que se refere às perguntas 2 e 3, que indagaram se o auxílio moradia era extensivo aos policiais que comprovadamente têm casa própria no município onde servem, bem como os que servem em municípios da RMM, mas residem na capital, respectivamente, ambos os Oficiais responderam que sim. Com relação à pergunta 2, essa prática decorre da inexistência de mecanismos de controle por parte da DPA e/ou do CPI, através de seus comandos regionais e unidades subordinadas, em comprovar a aquisição de imóvel por parte dos policiais, a fim de que o benefício seja interrompido. No que diz respeito à pergunta 3, essa situação resulta também da ausência de controle por parte dos órgãos pesquisados, em comprovar a mudança de domicílio dos policiais militares movimentados da capital para as cidades que integram a RMM (vide Tabela 9.1, p. 86). Deve-se levar em consideração também que essa situação é permitida pela Corporação para compensar o não pagamento da GTE no interior. De certa forma, as lacunas decorrentes da falta de detalhamento no texto contido no Decreto nº 21.968/01, dão margem a essas distorções. (grifo nosso)

Na pergunta 4, foi questionado se existia levantamento realizado acerca das condições de moradia em que se encontram os policiais que servem no interior do Estado, e ambos os Oficiais responderam que não existe. É imperioso que a Corporação realize esse estudo, pois a partir dos resultados obtidos e passando a conhecer, de forma mais aprofundada, os problemas relacionados à moradia que atingem os policiais lotados no interior, certamente contribuirá para o desenvolvimento de uma política ampla de gestão de recursos humanos, voltada à assistência social, em especial, à assistência habitacional, nos moldes do que ocorre nas polícias militares pesquisadas. A partir do momento em que a Corporação proporcionar melhores condições de habitação, seja através da correção do valor do auxílio moradia, de financiamentos para aquisição de casa própria, ou através da construção de imóveis funcionais (vide Gráfico 11, p. 88), aí poderá ser exigida dos policiais a excelência na prestação de serviço. (grifo nosso)

Quando se perguntou se era do conhecimento dos oficiais pesquisados, que alguns policiais militares teriam suas despesas de aluguel pagas com recursos de órgãos públicos ou privados em alguns municípios, pergunta 5, houve respostas

divergentes. O Comandante do CPI respondeu que não. Já o Diretor da DPA respondeu que sim. Mesmo conhecedora da existência dessa prática, a DPA, como órgão responsável pelo pagamento da indenização de auxílio moradia, não impede e nem interfere nessa situação, haja vista saber das dificuldades que o policial militar lotado no interior enfrenta para alugar um imóvel que esteja à altura de sua condição, como pode ser verificado nas perguntas a seguir. (grifo nosso)

As perguntas 6 e 7 estão relacionadas à questão anterior e indagaram se existia controle por parte de cada órgão (DPA e CPI), sobre os policiais militares que teriam suas despesas de aluguel pagas com recursos de órgãos públicos ou privados e, se existia previsão legal para tal situação, respectivamente. O Diretor da DPA respondeu que não, em ambas as questões. O Comandante do CPI deixou de responder as questões por não ter conhecimento da situação abordada na pergunta 5. Essa situação poderia ser regularizada através de convênios firmados entre as prefeituras, entidades ou órgãos ligados à segurança pública e a PMAM, no sentido de custear despesas com aluguel de imóveis destinados aos policiais, ou pagamento de benefícios financeiros, como acontece na Brigada Militar do Rio Grande do Sul, evitando, dessa forma, que essa prática continue a ocorrer na informalidade no interior do Estado, além de poder estender o benefício para um contingente maior de policiais. (grifo nosso)

Com relação à pergunta 8, que indagou se existiam estudos para a criação de mecanismos de controle que impediriam policiais que servem no interior, de receberem indevidamente o auxílio moradia, ambos os Oficiais responderam que não tinham conhecimento. Como o Comando da Corporação ainda não conseguiu estender o pagamento da GTE para o interior, não é de interesse cortar o auxílio moradia dos policiais que se encontram nas situações descritas nas perguntas 2 e 3 (vide p. 91), além dos que foram movimentados para o interior por interesse próprio, para que o processo de movimentação de pessoal não seja ainda mais afetado em virtude das atuais condições e baixo valor do auxílio moradia, isto é, a Corporação, através da DPA, mantém o pagamento desse benefício para todos os policiais lotados no interior em compensação ao pagamento da GTE destinada somente aos policiais lotados na capital. Espera-se que, com a extensão da GTE para o interior, essas distorções possam ser corrigidas e o recursos orçamentários possam ser melhor empregados. (grifo nosso)

Questionou-se aos Oficiais pesquisados acerca das dificuldades de cada órgão (DPA e CPI) em encontrar policiais que fossem voluntários para servir no interior, pergunta 9, e ambos foram unânimes em responder que sim, que a dificuldade ocorre com muita frequência. Esse problema é resultante de uma série de fatores, principalmente em razão do baixo valor pago a título de auxílio moradia, aliado ao alto preço de aluguel, além das condições precárias dos imóveis e mesmo do custo de vida no interior do Estado, conforme dados contidos nos Gráficos 8 e 12 (vide p. 82 e 90, respectivamente). Diante dessa situação, é raro encontrar policiais dispostos a prestar serviços no interior, uma vez que, na capital, têm condições mais favoráveis de moradia, além de receberem a GTE, cujo valor é superior ao do auxílio moradia. Da mesma forma, a análise do conteúdo da pergunta 9 vem fortalecer o alcance do objetivo geral da pesquisa. (grifo nosso)

Ao se questionar sobre a existência de proposta formulada que vislumbre a correção do valor pago a título de auxílio moradia, levando-se em consideração o posto/graduação do policial-militar, pergunta 10, houve divergências nas respostas. O Diretor da DPA respondeu que sim. Provavelmente, estava se referindo à minuta de decreto que corrige os valores do auxílio moradia. Já o Comandante do CPI respondeu que não. Essa divergência de opinião dos Oficiais pesquisados sugere que a gestão integrada de informações entre os diversos escalões de comando da Corporação ainda não alcançou o nível desejado e, conseqüentemente, não tem permitido que haja uma melhor fluidez nas comunicações, o que precisa ser ajustado, a fim de proporcionar que tais informações cheguem mais rapidamente aos policiais de todos os postos e graduações, em todas as localidades. (grifo nosso)

Perguntou-se, ainda, se existem projetos formulados que vislumbrem a construção de casas funcionais para policiais militares no interior do Estado, pergunta 11, e os oficiais foram unânimes ao responder que não têm conhecimento. A existência de imóveis residenciais funcionais, cedidos pelas prefeituras e/ou arrendados pelo Governo e jurisdicionados à PMAM, certamente iria contribuir para a ida de policiais militares para prestarem serviços no interior, bem como, a permanência nos municípios dos que lá já estão, principalmente para as cidades localizadas na faixa de fronteira. Uma opção seria a celebração de convênios entre o Governo do Estado, prefeituras e

PMAM, no sentido de disponibilizar cotas do Programa Minha Casa, Minha Vida²⁰, do Governo Federal, para cessão de uso de imóveis, por um período determinado, pelos policiais movimentados para o interior, por conveniência do serviço, por exemplo. (grifo nosso)

Por fim, a pergunta 12, questionou se há previsão de modificação da legislação concernente à movimentação de pessoal e percepção do auxílio moradia, e as respostas mais uma vez foram divergentes. O Diretor da DPA respondeu que sim, que existe uma proposta elaborada pela Assessoria Institucional da PMAM relativa ao assunto. Já o Comandante do CPI respondeu que não tem conhecimento.

A proposta mencionada pelo Diretor da DPA refere-se ao projeto de lei que estabelece o regime de subsídio dos policiais militares e define as verbas de caráter indenizatório, cujo auxílio moradia passa a ser denominado “auxílio localidade especial” e a GTE passa a ser denominada “indenização por jornada de trabalho extraordinário”, ambos estabelecidos em percentuais, tendo como base o subsídio do posto ou graduação. (grifo nosso)

²⁰ O principal objetivo desse programa é reduzir o déficit habitacional do país com a construção de 01 (um) milhão de moradias em todo o Brasil para famílias com renda de até 10 (dez) salários mínimos, através da parceria entre União, Estados e Municípios. Fonte: O Estado de S. Paulo, edição de 14. abr. 2009.

7 CONCLUSÃO E SUGESTÕES

Este estudo pretendeu proporcionar uma visão científica dos problemas decorrentes da movimentação de cabos e soldados para prestarem serviço no interior do Estado, na Polícia Militar do Amazonas, principalmente os relacionados à indenização do auxílio moradia, e suas conseqüências, bem como apontar as possíveis medidas para a solução do problema.

Não se pode referir à excelência da qualidade do serviço prestado se o policial militar não tem atendidas, dentre outras, as suas necessidades básicas de moradia e segurança. Se por um lado o baixo valor pago a título de auxílio moradia aliado ao alto custo de habitação contribui para a carência de efetivo nos municípios do interior do Estado, por outro, o policial que sai de sua casa temendo pela segurança ou preocupado com a saúde sua e da sua família, é o mesmo que estará nas ruas protegendo a sociedade. Essas necessidades básicas não atendidas satisfatoriamente, certamente podem afetar as condições emocionais do policial militar, seja pela ausência de sua família no dia-a-dia ou pelos elevados gastos para mantê-la junto de si, seja pelas preocupações com a segurança dos entes queridos, ensejando que a sua prestação de serviço seja comprometida pelas condições psicológicas e sócio-econômicas.

Para tanto, partiu-se dos conceitos introduzidos pelas principais teorias motivacionais, visto que estas estudaram as necessidades humanas e os fatores relacionados à satisfação e insatisfação das pessoas. Procurou-se buscar nos fundamentos das teorias da motivação os aspectos que influenciam no desempenho dos funcionários no trabalho.

Na síntese da Hierarquia das Necessidades de Maslow, as necessidades humanas são divididas em cinco níveis, dentro de uma escala na qual, a partir do momento em que se tem uma necessidade satisfeita, a necessidade seguinte passa a ser o fator motivador de atitudes, até se atingir a satisfação de todas elas. Porém, mesmo tendo atingido a satisfação da necessidade mais complexa, se alguma outra deixar de ser satisfeita, esta assume papel preponderante, tornando imprescindível a sua satisfação. Portanto, essa teoria sugere que muito do comportamento do ser humano pode ser explicado pelas suas necessidades. Em outras palavras, as necessidades se constituem em fontes de motivação.

A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, divide os fatores em higiênicos e motivadores, sendo que os primeiros abrangem todos os benefícios oferecidos pela empresa e podem causar insatisfação. Já os fatores motivadores que dizem respeito aos sentimentos de auto-realização, reconhecimento, responsabilidade, crescimento e desenvolvimento, levam os funcionários de estado de não-satisfação ao de satisfação.

Conforme estudado, isoladamente, o salário não é fator de motivação. Entretanto, é através dele (partindo-se do pressuposto, nesta pesquisa, de que o auxílio moradia é salário indireto), que os policiais têm assegurada a satisfação de suas necessidades básicas de moradia. Ao se analisar os fatores considerados como motivadores sem levar em conta a contrapartida salarial, estes perdem sua força de satisfazer necessidades, pois é essencial que a relação entre esses elementos seja mantida. O auxílio moradia vem fortalecer os aspectos motivadores que os policiais encontram na Corporação para melhorar seu desempenho.

Pela Teoria da Equidade de Stacy Adams, verificou-se que os funcionários precisam sentir que para eles está sendo paga uma importância equivalente àquela que é devida aos colegas de nível igual ao seu, quando da realização das mesmas tarefas. Quando eles percebem que não há essa proporcionalidade, como é o caso da percepção da GTE somente pelos policiais que servem na capital, o resultado reflete principalmente em baixo desempenho, desmotivação e desinteresse em servir no interior.

A Teoria da Expectância de Vroom defende que o processo de motivação está sedimentado em três forças que atuam nos funcionários e influenciam o nível de desempenho: valência, instrumentalidade e expectativa. A força da tendência para agir de determinada maneira depende da força da expectativa de que esta ação trará certo resultado, e da atração que este resultado exerce sobre eles. Daí a preocupação das recompensas financeiras serem adequadas às necessidades dos funcionários.

Diante disso, a Corporação deve considerar a indenização de auxílio moradia como função agregadora de motivação e procurar utilizá-la como um instrumento a mais na compatibilização dos objetivos organizacionais e pessoais.

Dentro desse contexto, pretendeu-se estabelecer um paralelo entre as teorias de motivação e o objeto de estudo, sendo necessária a realização da pesquisa de campo que veio fortalecer a hipótese formulada, que foi no sentido de comprovar que o baixo valor pago a título de auxílio moradia aos cabos e soldados dificulta as movimentações para o interior do Estado, na PMAM.

Desta forma, a pergunta de pesquisa que investigou em que medida o valor pago a título de auxílio moradia podia interferir, dificultando as movimentações de cabos e soldados para o interior do Estado, na PMAM, foi respondida, uma vez que foi possível verificar a relação entre o baixo valor do auxílio moradia e a dificuldade de movimentação de pessoal para o interior do Estado. Tanto é perceptível essa assertiva que os dados da pesquisa de campo e as informações obtidas das polícias militares coirmãs pesquisadas viabilizaram o alcance dos objetivos da pesquisa.

Nota-se, pelos resultados da pesquisa, que a hipótese formulada foi integralmente comprovada, haja vista que, pelas manifestações dos policiais pesquisados, é possível afirmar que o valor do benefício pago a título de auxílio moradia, na PMAM, é insuficiente para atender as demandas de aluguel ou para permitir aos Cabos e Soldados adquirirem casa própria nos municípios do interior do Estado.

Para fazer segurança com qualidade e eficiência, o policial-militar precisa estar preparado, treinado e equipado, mas principalmente, precisa estar motivado e isento de preocupações que possam lhe afetar o lado emocional, e isso inclui ter condições dignas para morar e sobreviver com a sua família. Isso demanda um aporte financeiro que é de responsabilidade do Estado, como também das prefeituras.

Valorizar o servidor e procurar proporcionar-lhe melhores condições de vida junto à sua família deve ser a principal meta do Comando da Corporação, que em contrapartida terá dos seus subordinados o reconhecimento e a valorização pessoal com prestação de serviços de qualidade, alicerçados no comprometimento com a PMAM e com a comunidade onde trabalha.

Não é tarefa fácil convencer os Poderes Públicos Estadual e Municipal, além da sociedade em geral, a investirem no ser humano, principalmente quando se trata

de investimentos financeiros. Todavia, cabe à Corporação dispender todo o esforço junto ao Governo do Estado, Prefeituras, empresas privadas e sociedade organizada nesse sentido. Os exemplos das polícias militares de quatro Estados da Federação mostraram ser possível estabelecer uma parceria com o Poder Executivo Municipal e Estadual, no sentido de conceder benefícios para custear despesas com aluguel ou construção de imóveis residenciais funcionais para os policiais militares.

Conclui-se, finalmente, que a imediata correção do valor pago a título de auxílio moradia e a modificação da legislação em vigor relativa a essa questão, servirá de incentivo às movimentações de cabos e soldados para o interior do Estado e poderá cobrir, de fato, os valores atuais de locação de um imóvel que tenha condições satisfatórias de moradia.

Muito embora a iniciativa de mudança tenha sido da PMAM, nota-se que somente em 2010 e após 09 anos da criação do auxílio moradia, foi elaborado o projeto de lei que trata do subsídio e a minuta de decreto que modifica o cálculo dos valores do auxílio moradia, resultado de anos e anos de reivindicação dos policiais que vivem ou já vivenciaram os problemas decorrentes da movimentação para o interior do Estado. Se aprovados, certamente, irão melhorar as condições de moradia dos policiais, contribuir para que se sintam motivados a permanecer nos municípios e incentivar a transferência de outros policiais para servirem nessas localidades.

No entanto, a questão de moradia que afeta esses policiais e as dificuldades de alocação do efetivo no interior decorrentes da movimentação poderão ser melhor compreendidas se outros estudos complementares tais como a extensão da pesquisa para os demais municípios do Estado, abrangendo, ainda, todos os postos e graduações, além da verificação “in loco” das condições de moradia dos policiais, completarem a visão buscada neste trabalho. Procurar compreender o processo por que passam os policiais que exercem suas atividades no interior e identificar as demandas do Comando da Corporação são necessários para promover uma gestão eficaz dos recursos humanos.

Assim, diante dos principais achados e conclusões desta pesquisa, são apresentadas as seguintes propostas, cujas ações serão de iniciativa do Comando da PMAM:

a) Estender a Gratificação de Tropa Extraordinária (GTE) aos policiais militares que trabalham nas OPM do interior do Estado;

b) Construir e/ou reformar os alojamentos das Unidades Operacionais da PMAM no interior, a fim proporcionar, provisoriamente, melhores acomodações aos policiais recém-movimentados;

c) Celebrar convênios com as Prefeituras do interior para construção de casas, de caráter funcional, destinadas aos policiais militares ou para pagamento de benefícios financeiros que visem incentivar as movimentações ou a permanência no interior.

d) Envidar esforços junto ao Governo do Estado e à Assembléia Legislativa, visando agilizar a tramitação e aprovação, respectivamente, da minuta de decreto que modifica o cálculo dos valores do auxílio moradia e do Projeto de Lei do subsídio.

e) Realizar um levantamento junto a todos os policiais militares que servem no interior do Estado, com vistas a ter um diagnóstico detalhado da real situação de carência de moradia para esses policiais.

f) Apresentar ao Governo do Estado uma proposta viável para subsidiar projeto de lei que crie um programa de financiamento de casa própria para os militares estaduais, mediante financiamentos pelo Estado ou através de programas do Governo Federal.

g) Criar mecanismos de controle que impeçam policiais militares que servem no interior, de receberem indevidamente o auxílio moradia.

REFERÊNCIAS

AMAZONAS. Constituição (1989). **Constituição do Estado do Amazonas:** de 5 de outubro de 1989. Disponível em: <http://www.aleam.gov.br/Biblioteca/Constituicao_Estado_Amazonas_2003.pdf>. Acesso em: 7 jun. 2010.

_____. **Decreto nº. 4.541, de 07 de março de 1979.** Dispõe sobre o Regulamento de Movimentação do Pessoal da Polícia Militar do Estado do Amazonas. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

_____. **Decreto nº. 21.968, de 27 de junho de 2001.** Regula a percepção da Gratificação de Tropa atribuída aos Policiais Militares do Estado do Amazonas. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

_____. **Lei nº. 1.502, de 30 de dezembro de 1981.** Dispõe sobre a Remuneração da Polícia Militar do Estado do Amazonas. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

_____. **Lei nº. 2.392, de 08 de maio de 1996.** Dispõe sobre a Remuneração dos Policiais Militares. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

_____. **Lei nº. 2.814, de 21 de julho de 2003.** Estabelece critérios para a evolução na carreira dos Praças da Polícia Militar do Estado do Amazonas. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

_____. **Lei Delegada nº 67, de 18 de maio de 2007.** Dispõe sobre o funcionamento e a estrutura administrativa do Poder Executivo, definindo os órgãos e entidades que o integram, fixando suas finalidades, objetivos e competências. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

_____. **Lei nº 3.514, de 08 de junho de 2010.** Dispõe sobre a Organização Básica da Polícia Militar do Estado do Amazonas. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

_____. **Minuta de Decreto.** Altera o Decreto 21.968 de 21 de julho de 2001, que regulamenta a percepção da Gratificação de Tropa atribuída aos policiais militares do Estado do Amazonas. Amazonas, 2010.

_____. Polícia Militar. Comando de Policiamento do Interior. **Quadro de Distribuição do Efetivo.** Manaus, Amazonas, 2008.

AMAZONAS. Polícia Militar. Comando de Policiamento do Interior. **Plano de Metas 2010**. Manaus, Amazonas, 2010.

_____. Polícia Militar. Comando Geral. **Portaria nº 52, de 4 de maio de 2010**. Aprova o Quadro de Organização Geral. Manaus, Amazonas, 2010.

_____. **Projeto de Lei**. Dispõe sobre o regime de subsídios dos militares do Estado do Amazonas e define verbas de caráter indenizatório. Amazonas, 2010.

AUXÍLIO-moradia será votado hoje na Câmara. **A Gazeta**, Bento Gonçalves/RS, 14 abr. 10. Disponível em: <<http://www.gazeta-rs.com.br/noticia.php?id=9463>>. Acesso em: 16 abr. 2010.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: de 5 de outubro de 1988. 26. ed. São Paulo: Atlas, 2006. (Manuais de Legislação Atlas)

BRASIL. **Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997**. Estabelece normas para as eleições. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. 13. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

GOIÁS. **Lei nº 15.949, de 29 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre a ajuda de custo, no âmbito da Secretaria da Segurança Pública. Disponível em: <http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/pagina_leis.php?id=527>. Acesso em: 03 set. 2010.

GOVERNO regulamenta Minha Casa, Minha Vida por decreto. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo/SP, 14 abr. 2009. Economia e Negócios. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/economia,governo-regulamenta-minha-casa-minha-vida-por-decreto,354547,0.htm>>. Acesso em: 03 set. 2010.

HOUAISS, Antônio. VILLAR, Mauro de Salles. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

IBGE (RJ). **Contagem da População 2007**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/contagem2007/default.shtm>>. Acesso em: 16 jun. 2010.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAITLAND, Iain. **Como motivar pessoas**. Tradução: tradução Pedro Marcelo Sá de Oliveira e Giorgio Cappelli. São Paulo: Nobel, 2000.

MINAS GERAIS. **Lei nº 5.301, de 16 de outubro de 1969**. Contém o Estatuto dos Militares do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <http://hera.almg.gov.br/cgi-bin/nphbrs?co1=e&d=NJMG&p=1&u=http://www.almg.gov.br/njmg/chama_pesquisa.asp&SECT1=IMAGE&SECT2=THESOFF&SECT3=PLUROFF&SECT6=HITIMG&SECT7=LINKON&l=20&r=1&f=G&s1=LEI.TIPO.+e+5301.NUME.+e+1969.ANO.&SECT8=SOCONS>. Acesso em: 16 abr. 2010.

_____. **Lei Delegada nº 37, de 13 de janeiro de 1989**. Reestrutura a remuneração do pessoal da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais. Disponível em: <http://hera.almg.gov.br/cgi-bin/nphbrs?co1=e&d=NJMG&p=1&u=http://www.almg.gov.br/njmg/chama_pesquisa.asp&SECT1=IMAGE&SECT2=THESOFF&SECT3=PUROFF&SECT6=HITIMG&SECT7=LINKON&l=20&r=1&f=G&s1=LDL.TIPO.+e+37.NUME.+e+1989.ANO.&SECT8=SOCONS>. Acesso em: 16 abr. 2010.

_____. **Lei nº 17.949, de 22 de dezembro de 2008**. Cria o Fundo de Apoio Habitacional aos Militares do Estado de Minas Gerais-FAHMENG. Disponível em: <http://hera.almg.gov.br/cgi-bin/nphbrs?co1=e&d=NJMG&p=1&u=http://www.almg.gov.br/njmg/chama_pesquisa.asp&SECT1=IMAGE&SECT2=THESOFF&SECT6=HITIMG&SECT7=LINKON&l=20&r=1&f=G&s1=LEI.TIPO.+e+17949.NUME.+e+2008.ANO.&SECT8=SOTEXTO>. Acesso em: 16 abr. 2010.

Movimento de Combate à Violência de Farroupilha. Disponível em: <http://www.mocovi.com.br/index.php?option=com_content&task=view&id=14&Itemid=3>. Acesso em: 14 abr. 2010.

PROGRAMA poderá garantir pagamento de auxílio-moradia a policiais militares de Taquara. **TCA**, Taquara/RS, 14 abr. 2010. Notícias Regionais. Disponível em: <<http://www.tca.com.br/capa/noticias.php?id=8944>>. Acesso em: 14 abr. 2010.

Projeto Auxílio Moradia. Disponível em: <http://www.brigadamilitar.rs.gov.br/1bpat/projetos/aux_moradia.html>. Acesso em: 14 abr. 2010.

Projeto Moradia. Disponível em: <http://www.fundacaotiradentes.org.br/novo/programas_moradia.php>. Acesso em: 14 abr. 2010.

RIO DE JANEIRO (Estado). Decreto nº 1320, de 20 de junho de 1977. Aprova o Regulamento de Movimentação do Pessoal da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiro

do Estado do Rio de Janeiro. **Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro**, 20 jun. 1977. Disponível em: <[http://solatelite.com/cfap/pdf/DEC1320_20-06-1977\(R-16\)-RegMov.pdf](http://solatelite.com/cfap/pdf/DEC1320_20-06-1977(R-16)-RegMov.pdf)>. Acesso em: 07 abr. 2010.

RIO DE JANEIRO (Estado). **Lei Nº 658, de 05 de abril de 1983**. Reajusta o valor do soldo dos postos de Coronel PM da Polícia Militar, e Coronel BM do Corpo de Bombeiros do Estado do Rio de Janeiro e altera dispositivos das Leis nº 279, de 26 de novembro de 1979 e nº 329, de 25 de junho de 1980. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/90847/lei-658-83-rio-de-janeiro-rj>>. Acesso em: 07 abr. 2010.

_____. Polícia Militar. Ajudância Geral. Normas reguladoras da administração dos próprios estaduais residenciais. **Boletim da Polícia Militar nº 206**, Rio de Janeiro, 14 dez. 1981, p. 1645-1657.

RIO GRANDE DO SUL. Decreto nº 30.077, de 19 de março de 1981. Dispõe sobre o Regulamento de Movimentação de Oficiais e Praças da Brigada Militar. **Diário Oficial do Estado do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, RS, 20 mar. 1981, p. 1-4. Disponível em: <<http://www.corag.com.br/diario/index.php>>. Acesso em: 07 abr. 2010.

_____. **Lei nº 6.196, de 15 de janeiro de 1971**. Estabelece o Código de Vencimentos da Brigada Militar do Estado. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/legiscomp/arquivo.asp?Rotulo=Leinº6196&idNorma=278&tipo=pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2010.

_____. Câmara Municipal de Caxias do Sul. **Lei nº 6.471, de 20 de dezembro de 2005**. Aprova convênio e institui Plano de Cooperação objetivando a construção e ocupação de residências funcionais por policiais militares, visando à segurança comunitária. Disponível em: <<http://www.camaracaxias.rs.gov.br/Leis/LO/LO-06471.pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2010.

_____. Câmara Municipal de Gramado. **Lei Ordinária nº 2.278, de 8 de março de 2005**. Autoriza o Poder Executivo a celebrar Convênio com o Conselho Comunitário Pro-Segurança Pública – CONSEPRO para o repasse de subvenção mensal, destinada ao atendimento dos serviços de conservação e manutenção de viaturas da Brigada Militar (e/ou Polícia Civil), aquisição de combustível e auxílio moradia para os policiais. Disponível em: <<http://sistema.camaragramado.rs.gov.br/vistarweb.nsf/80a3a72a78453c45832574eb005aef62/4c51e29f446c0bda8325753600476ecb?OpenDocument>>. Acesso em: 07 abr. 2010.

_____. Câmara Municipal de São Sepé. **Lei nº 012, de 18 de fevereiro de 2009**. Autoriza o Município a firmar convênio com o Consepro para ações de Segurança Pública. Disponível em: <<http://www.camarasaosepe.rs.gov.br/legis.php?acao=abrir&oque=227&deonde=2009>>. Acesso em: 07 abr. 2010.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. Tradução: Reynaldo Cavalheiro Marcondes. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SCHERMERHORN JR., John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 2. ed. Tradução: Sara Rivka Gedanke. Porto Alegre: Bookman, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

APÊNDICE A - Modelo de questionário aplicado aos cabos e soldados que servem nos BPM e CIPM, sediados no interior do Estado do Amazonas.

Prezado Policial Militar,

Como aluna do Curso de Especialização em Segurança Pública, realizado na Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), estou realizando uma pesquisa sobre como os valores pagos a título de auxílio moradia podem interferir, dificultando as movimentações de policiais para servirem no interior do Estado.

Assim, este questionário visa subsidiar minha pesquisa sobre o tema. Diante disso, solicito a sua gentileza e especial atenção no sentido de que leia atentamente as perguntas e expresse sua opinião de modo a tornar a pesquisa a mais próxima possível da realidade. Não há necessidade de se identificar, pois os resultados da pesquisa serão apresentados no conjunto e não de maneira individualizada. Por favor, não deixe questões em branco.

1) Assinale o seu estado civil:

- a) () Solteiro. b) () Casado. c) () Amasiado. d) () Outros.

2) Assinale o nº de filhos que possui:

- a) () 1 b) () 2 c) () 3 d) () 4
e) () Mais de 4. f) () Não tenho filhos.

3) Como se deu sua classificação/transferência para o interior?

- a) () Por necessidade do serviço. b) () Por interesse próprio.

4) Há quanto tempo você serve no interior?

- a) () A menos de 1 ano. b) () De 1 a 2 anos. c) () De 2 anos e 1 mês a 3 anos.
d) () De 3 anos e 1 mês a 4 anos. e) () Mais de 4 anos.

5) Quanto à localização do imóvel onde reside (pode marcar mais de uma opção):

- a) () Está localizado em área de risco.
b) () Está localizado em área insalubre.
c) () É distante do local de trabalho ou do centro da cidade.

- d) Não oferece transporte e não é seguro para minha família.
- e) Não está em área de risco, mas não é local digno para um policial militar.
- f) É bem localizado e me atende satisfatoriamente.

6) Assinale a situação do imóvel onde reside:

- a) Alojado no quartel. b) Próprio.
- c) Alugado, pago com recurso próprio.
- d) Alugado, pago com recursos de órgãos públicos ou privados. Especificar qual o órgão: _____
- e) Emprestado/cedido. Especificar a origem: _____
- f) Doado. Especificar a origem: _____

7) Em relação à pergunta anterior, na qual tenha sido assinalada a alínea c): o valor que você recebe a título de auxílio moradia é suficiente para cobrir as despesas de aluguel?

- a) Sim, totalmente. b) Sim, parcialmente. c) Não. É insuficiente.

8) Qual a média de aluguel (mensal) de um imóvel, em boas condições de moradia, no município onde você reside (R\$)?

- a) 300 a 400. b) 401 a 500. c) 501 a 600.
- d) 601 a 700. e) Mais de 700.

9) Quais as dificuldades encontradas quando de sua classificação/transferência para o interior, no que se refere à moradia?

- a) Instalação inicial.
- b) Pouca oferta de imóveis compatíveis para aluguel.
- c) Alto preço dos imóveis para aluguel.
- d) Difícil condição dos imóveis para aluguel (manutenção, localização e impostos).
- e) Dificuldades burocráticas para o aluguel (fiador, documentação).
- f) Todas as alternativas anteriores.

10) Nas condições atuais, você percebe que as dificuldades em obter e manter uma moradia digna e compatível com a sua condição de policial militar esteja lhe afetando no desempenho do serviço? Pode marcar mais de uma opção.

- a) () Sim, pois afeta o meu estado emocional, o meu estado psicológico e a minha qualidade de vida.
- b) () Sim, porque o meu padrão financeiro caiu significativamente.
- c) () Sim, porque minha família está longe de mim.
- d) () Sim, porque resido em local de risco para mim e para minha família.
- e) () Não, porque não tenho sido afetado com problemas de moradia ou financeiro.

11) Após cumprir o tempo previsto no Regulamento de Movimentação do Pessoal - PMAM, você já tentou retornar à capital, seja através de permuta ou solicitação ao Comando, e não obteve êxito?

- a) () Sim. Especificar o motivo da tentativa de retorno à capital: _____

- b) () Não.

12) Ao ser classificado/transferido para o interior, você levou seus dependentes?

- a) () Sim.
- b) () Não. Especificar o motivo: _____
- c) () Não tenho dependentes.

13) Em face aos problemas decorrentes de falta de moradia, com o baixo valor do auxílio e o fato de você não possuir casa própria, pode estar afetando o seu desempenho no trabalho?

- a) () Sim, porque diante dessas circunstâncias é impossível ter tranquilidade para trabalhar.
- b) () Sim, porque esta situação gera um sofrimento mental para mim e para minha família.
- c) () Sim, porque convivo com o problema e não vislumbro uma solução a curto e médio prazos.
- d) () Sim, porque a Corporação não dá sinais de que o problema será solucionado.
- e) () Não, porque não me sinto afetado com o problema de moradia.

14) Na sua opinião, quais medidas poderiam ser implementadas a fim de solucionar o problema de moradia quando da movimentação de pessoal para o interior do Estado? Pode marcar mais de uma opção.

- a) () Correção dos valores do auxílio moradia sempre que houver reajuste salarial.

- b) () Construção de casas funcionais pelo Estado.
- c) () Financiamento da casa própria ao alcance dos militares.
- d) () Celebração de convênios com as prefeituras para pagamento de despesas de aluguel.
- e) () Construção de imóvel pela prefeitura, para ser cedido gratuitamente ao militar, enquanto este servir na localidade.

15) Se fosse por livre e espontânea vontade, você optaria por servir no interior do Estado nas atuais condições e valores pagos a título de auxílio moradia? Pode marcar mais de uma opção.

- a) () Não, porque o valor do auxílio moradia é baixo e me traz transtornos.
- b) () Não, porque do ponto de vista financeiro é preferível morar e trabalhar na Capital.
- c) () Não, porque diante das circunstâncias, não me sinto motivado a servir no interior.
- d) () Sim, porque o auxílio moradia me atende satisfatoriamente.
- e) () Sim, porque tenho casa no interior e ainda assim recebo auxílio moradia.

Obrigada pela atenção!

Cheyenne Anute Carioca Vital, Cap PM.

