



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

### SUBORDINAÇÃO HIERÁRQUICA DA CAPACITAÇÃO DE PESSOAL NA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL

*Wilson Ferreira da Silva – wilperj@bol.com.br – Nova Iguaçu – UFF/ICHS*

#### **Resumo**

O presente Relatório Técnico (RT) apresenta a organização administrativa do ensino em uma Superintendência de Polícia Rodoviária Federal (SRPRF). O Núcleo de Capacitação e legislação de Pessoal (NUCAP), que é responsável pelo ensino na SRPRF, apresenta sua subordinação funcional e técnica ao Setor de Recursos Humanos. O relatório analisa as duas vertentes do NUCAP, uma voltada para capacitação de pessoal e outra para assuntos pertinentes à legislação de pessoal. Sugestiona seu desmembramento funcional em uma seção subordinada diretamente ao Gabinete do superintendente regional, voltada somente para a educação de servidores, dando suporte para as demais seções. O desmembramento aumenta a eficácia, eficiência e a qualidade dos serviços que presta, visando Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) prevista no Decreto Presidencial nº 5.707/06. O RT compara a estrutura do ensino na SRPRF à estrutura do ensino no Exército Brasileiro (EB) e na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ).

**Palavras-chave:** Núcleo de Capacitação e legislação de Pessoal; Recursos Humanos; Desmembramento funcional; Superintendência de Polícia Rodoviária Federal.

#### **1. Introdução**

A Polícia Rodoviária Federal (PRF) é um órgão permanente da União, atua na área de segurança pública, estando prevista no art. 144, II da Constituição da República Federativa do Brasil de 1998 (CRFB/88), sendo estruturada em carreira. A PRF atua de forma específica no patrulhamento ostensivo das rodovias federais, além de locais de interesse da União, atuando de forma genérica na área de segurança pública, sendo exercida para a incolumidade das pessoas e do patrimônio, além da preservação da ordem pública, na forma do art. 144, caput e §2º, CRFB/88. É uma organização atuante no policiamento ostensivo, estando diretamente subordinada à estrutura do Ministério da Segurança Pública.

A PRF atua em todos os Estados da Federação, sendo administrado pelo Departamento de Polícia Rodoviária Federal (DPRF) em Brasília/DF. Nas Unidades da Federação, há as Superintendências Regionais, divididas em setores administrativos e em Delegacias Operacionais, que administram os Postos PRF de fiscalizações, sendo chamados Unidades Operacionais de Policiamento (UOP).

O Órgão além das UOPs nas delegacias PRF, possui unidades de policiamento especializado, como a Divisão de Comando de Operações Especializadas (COE), que possui o Núcleo de Policiamento Especializado e o Núcleo de Motociclismo, localizados na sede do órgão em Brasília/DF, além dos Núcleos de Operações Especiais (NOE) nas Superintendências Regionais de Polícia Rodoviária Federal (SRPRF). Os integrantes dos



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

grupos especializados possuem capacitação especial para atuar em ações especializadas, tais como Ações Táticas, Operações de Controle de Distúrbios, Anti e Contra Bombas, ações em área de alto risco e em caatinga, etc.

A atual estrutura orgânica foi conquistada após duro trabalho de gestão de competências que lhe fez chegar às diversas competências que atualmente exerce, tais visa o maior desenvolvimento de seu efetivo, dessa forma, voltando-se ao interesse público.

A problemática que este relatório técnico visou examinar tem pertinência à relação hierárquica do Núcleo de Capacitação e legislação de Pessoal (NUCAP) à Seção de Recursos Humanos (SRH). O referido núcleo possui algumas atribuições pertinentes à legislação de pessoal, estando mais relacionadas a recursos humanos, e outras envolvendo capacitação, que na área de segurança pública estão mais relacionadas à Seção de Operações (SEOP), que cuida da atividade operacional dentro da SRPRF.

O trabalho visa sugerir uma mudança na estrutura organizacional da PRF, desmembrando o NUCAP em um núcleo voltado somente a capacitação de pessoal, diretamente subordinado ao superintendente, visando melhorar a qualidade de seus serviços prestados. A atual estrutura veio com a edição da Portaria nº 219, de 27 de fevereiro de 2018, que não modificou esta subordinação.

A referida subordinação burocratiza o ensino dentro de uma SRPRF, acarretando menor celeridade, eficiência e eficácia na capacitação de pessoal no órgão, devido ao seu afastamento das demais seções. Hoje, uma demanda por capacitação deve ser solicitada pelas demais seções ao SRH, que encaminha a solicitação, se acolhida por seu chefe, para que o NUCAP elabore uma proposta de evento de capacitação que alcance a demanda solicitada. Após, essa proposta volta ao chefe do SRH, que se acolhida, a encaminha ao Superintendente Regional para autorização do evento.

O acolhimento da proposta que se encontra no TCC, desburocratiza esse processo, havendo o encaminhamento da demanda diretamente ao NUCAP, que elabora a proposta de evento de capacitação e já a encaminha ao Superintendente Regional para autorização. Exemplificando, uma demanda por uma capacitação na área operacional da Seção de Operações (SEOP) seria encaminhada diretamente ao NUCAP, sem ter que passar pelo SRH, que já elabora a proposta de evento e a encaminha diretamente ao Superintendente Regional para autorização, o que, indiscutivelmente, daria maior celeridade, eficiência e eficácia no serviço prestado pelo núcleo.

A burocratização gera uma lentidão na tomada de decisões, dessa forma diminuindo a eficiência, eficácia e qualidade na prestação dos serviços, algo que contraria o Decreto nº 5.707/06 que criou a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal, dentro de uma Administração Pública Gerencial.

O desmembramento funcional do NUCAP em uma seção subordinada diretamente ao Gabinete do superintendente, voltada somente para a educação de servidores, dando suporte para as demais seções, é uma sugestão que atende e conduz a uma maior eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados na área de educação do efetivo policial e em cumprimento à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal.

O presente Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade relatório técnico, busca, por meio de pesquisa bibliográfica e documental, propor uma estratégia visando maior eficiência, eficácia e qualidade na prestação dos serviços prestados pelo NUCAP dentro de uma SRPRF.



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

A pesquisa se apoiou nos métodos indutivo e analógico, através de uma análise qualitativa, descritiva, bibliográfica e documental a doutrina e ao aparato normativo relacionado à subordinação hierárquica da capacitação de pessoal na PRF, sua adequação e melhoria. Foi realizada uma revisão teórica do assunto, através da consulta bibliográfica a livros e artigos científicos da área de educação e legislações de ensino do Exército Brasileiro e da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro.

### 2 – Apresentação do Caso

A PRF está organizada em Superintendências Regionais, sendo cada superintendência subdividida em Seções de Recursos Humanos (SRH), Seção de Operações (SEOP), Administrativa e Financeira (SAF), Corregedoria Regional (CR), Núcleo de Apoio Técnico (NUAT), Núcleo de Comunicação Social (NUCOM) e o Núcleo de Inteligência (NUINT).

As seções também são subdivididas em núcleos, entre os quais o NUCAP, que está diretamente subordinado à SRH e possui atribuições relacionadas à Legislação de Pessoal, intimamente relacionada a esta seção, possuindo também atribuições relacionadas à capacitação do efetivo policial operacional, intimamente relacionada à atual SEOP.

A subordinação do NUCAP à SRH cria uma burocracia no ensino, acarretando ineficiência, ineficácia e diminuição na qualidade dos serviços que o órgão presta. A falta de celeridade no processo administrativo de capacitação de pessoal no órgão, devido ao afastamento do NUCAP da SEOP, cria entraves desnecessários.

As demandas por capacitação de pessoal são dirigidas à SRH, que segue para parecer pela viabilidade técnico-financeira do NUCAP e elaboração de uma proposta de evento de capacitação por esse núcleo, após retorna ao chefe da SRH, que se entender por viável, a encaminha para a autorização do Superintendente Regional. Estando o NUCAP diretamente subordinado ao Gabinete de Superintendente, viabilizará maior celeridade nessas demandas por capacitação de pessoal.

O presente relatório técnico sugere uma solução que modifica a relação hierárquica do NUCAP, o vinculando diretamente ao Gabinete de Superintendente, podendo ser demandado diretamente por qualquer seção da Regional. Esta mudança viabiliza as demandas por capacitação de pessoal, proporcionando maior eficiência, eficácia e qualidade na prestação dos serviços, o que é balizado pelo Decreto nº 5.707/06 que deu origem a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal.

### 3 – Revisão Bibliográfica

#### 3.1 - Administração Pública

A Administração Pública é o aspecto organizacional do Estado estando voltada ao atendimento do interesse público, da coletividade, no exercício de suas funções administrativas. Pode a Administração Pública ser conceituada sob dois aspectos, o aspecto objetivo, material ou funcional e o aspecto subjetivo, formal ou orgânico.

## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

O aspecto objetivo, material ou funcional vincula a administração pública a atividade administrativa exercida de forma concreta e imediata pelo Estado, já quanto ao regime jurídico, está vinculado ao de direito público para o exercício dos interesses coletivos.

Essa atividade administrativa é executada pelo Estado, por seus órgãos e agentes, com base no exercício de sua função administrativa, encontrada em todos os poderes, viabilizando os interesses públicos, por meio da prestação de serviços públicos.

Já sob o aspecto subjetivo, Administração Pública é conceituada como o conjunto de agentes, órgãos e entidades vinculados ao exercício das atividades administrativas, conforme preceitua o professor Matheus Carvalho em seu livro (Manual de Direito Administrativo, 2015).

A natureza jurídica da Administração Pública é a de um encargo público para quem a exerce, como ensina o professor Hely Lopes Meirelles (Direito administrativo brasileiro, 2003):

A de um encargo de defesa, conservação e aprimoramento dos bens, serviços e interesses da coletividade. Como tal, impõe-se ao administrador público a obrigação de cumprir fielmente os preceitos do Direito e da moral administrativa que regem a sua atuação. Ao ser investido em função ou cargo público todo agente assume para com a coletividade o compromisso de bem servi-la, porque outro não é o desejo do povo, como legítimo destinatário dos bens, serviços e interesses administrados pelo Estado. (MEIRELLES, 2003, p. 275).

Dessa forma, a Polícia Rodoviária Federal é um órgão da Administração Pública Direta Federal, estando subordinada ao atual Ministério da Segurança Pública e possui como atribuição constitucional específica o patrulhamento ostensivo das rodovias federais, conforme art. 144, II, da atual carta magna de 1988, além da atribuição genérica de segurança pública, que é exercida para a preservação da incolumidade das pessoas e do patrimônio, além da preservação da ordem pública, conforme art. 144, caput e §2º, CRFB/88. Sendo assim, o órgão deve se adequar as normas que norteiam toda a Administração Pública Federal.

### 3.2 - Princípio Constitucional da Eficiência

Princípios são valores basilares do nosso ordenamento jurídico. Entre tais, encontramos o princípio da eficiência, que ganhou status constitucional com a Emenda Constitucional nº 19 em 1998. A referida emenda constitucional tratava da reforma administrativa do Estado e mudou o caput do art. 37 da CRFB/88, passando a expressar:

A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (CRFB, 1988).

O referido princípio consiste na busca de resultados práticos de produtividade, de economicidade, exigindo meios e resultados eficientes, gastar o menor valor possível visando ao melhor resultado alcançável, que é o melhor custo benefício. Gastos altos com resultados



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

pequenos são contrários ao princípio, que também significa rendimento funcional, agilidade, presteza, celeridade.

O professor Pedro Lenza em seu livro (Direito Constitucional esquematizado, 2015) expressa que:

A ordem do dia é a produtividade, e o Estado deve alcançar os resultados. Para tanto, mecanismos de incentivo devem existir para os servidores (e controle do desempenho deles), mas, também, a Administração terá de estar dotada de estrutura para sua concretização. (LENZA, 2015, p. 472).

A subordinação direta do NUCAP ao Superintendente Regional dá aplicabilidade às palavras do professor, por acarretar o aumento da produtividade e efetividade dos resultados.

A PRF como órgão público pertencente à Administração Pública Direta da União deve tutelar o referido princípio em todas as suas vertentes, inclusive na área de capacitação e legislação de pessoal, atividades administrativas exercidas pelo NUCAP.

A administração burocrática encontra-se ultrapassada. Dessa forma, quanto mais célere e menos burocrática as soluções das tarefas pela Administração Pública, ao exemplo a demanda por uma capacitação de pessoal, mais atenderá à sua finalidade básica, que é o pleno atendimento ao interesse público de forma eficiente, eficaz e com qualidade.

Sendo assim, a subordinação do NUCAP à SRH gera alguns problemas operacionais, tendo em vista que a atividade está ligada diretamente à SEOP, e este necessitando de evento de capacitação, deve demandar primeiramente à SRH, já que não possui poder hierárquico sobre o referido núcleo.

Dessa forma, o acolhimento da proposta do relatório desburocratiza esse processo, ao exemplo, uma demanda por uma capacitação na área de operações de choque pela SEOP, seria encaminhada diretamente ao NUCAP, sem ter que passar pelo SRH, o que daria maior celeridade ao processo.

Dessa forma, visando tutelar o interesse público ao ser mais eficiente e eficaz para a Administração Pública, o desmembramento funcional do NUCAP em uma seção subordinada diretamente ao Gabinete do superintendente, voltada somente para a educação de servidores, dando suporte para as demais seções, é uma medida que gera uma maior eficiência, eficácia e qualidade nos serviços públicos prestados na área de ensino aos servidores, em cumprimento à PNDP.

### 3.3 - Poder Hierárquico

Poder Hierárquico é a prerrogativa, força, que possui a Administração Pública de organizar sua própria casa, estabelecendo relações de subordinação e coordenação entre os diversos agentes e órgãos públicos. O professor Hely Lopes Meirelles (Direito administrativo brasileiro, 2003) nos ensina que o Poder Hierárquico:

É o instrumento disponibilizado à Administração para distribuir e escalonar as funções de seus órgãos, ordenar e rever a atuação de seus agentes, estabelecendo a relação entre os servidores do seu quadro de pessoal. (MEIRELLES, 2003, p. 277).



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

O referido poder encontra fundamento no art. 84, II da CRFB/88, que expressa que compete privativamente ao chefe do poder executivo “exercer, com o auxílio dos Ministros de Estado, a direção superior da administração federal”.

Poder hierárquico não é sinônimo de hierarquia, e sim, a origina por estabelecer atribuições e as delimitar. Estrutura a hierarquia em sua organização, possuindo efeitos internos na Administração Pública. Não é nada mais do que dizer quem manda e quem obedece, surgindo assim a possibilidade de fiscalização e de controle dos atos praticados pelo subordinado, seja de ofício ou quando provocado em recurso administrativo.

O referido poder fundamenta os atos de avocar, coordenar, fiscalizar, revogar, anular, convalidar, mandar, orientar, delegar, entre outros. O subordinado não tem a obrigação de obedecer a ordens manifestadamente ilegais. Vale observar a súmula nº 510 do Superior Tribunal Federal que expressa “Praticado o ato por autoridade, no exercício de competência delegada, contra ela cabe o mandado de segurança ou a medida judicial”.

Ressalta-se que enquanto o Poder Hierárquico tem uma feição mais interna, para a própria administração, o Poder Regulamentar possui feição externa, produzindo efeitos fora da administração, afetando assim os administrados.

Atualmente é a SRH que mantém o poder hierárquico sobre o NUCAP, estando dessa forma diretamente subordinado e esta seção, o que tira a autonomia e burocratiza o processo decisório no ensino na PRF.

### 3.4 – Gestão e ensino por competências

Na atual era do conhecimento, o capital humano se tornou a grande e principal ferramenta estratégica nas instituições. A pessoa (colaborador) deixa de ser tratada como um simples recurso, um recurso humano, e passa a ser dignada como o talento que impulsionará atividades desenvolvidas, o único ativo capaz de prover inovações, promovendo-se então a Gestão de Pessoas dentro da Administração Científica (CHIAVENATO, 2015).

No início do Séc. XX, já apareciam em algumas organizações à aplicação do termo competência para identificar aqueles, empresas e/ou pessoas, que estavam mais aptos a desenvolverem determinada tarefa e alcançarem o resultado esperado. Porém, foi na década de 1970, que surgiram as primeiras pesquisas e teorias que trouxeram a importância do trato científico no levantamento e análise de competências (CARBONE et al, 2009).

A palavra competência vem do Latim “competere”, tendo a fração com o significado de junto e a “petere” o de disputar, procurar, inquirir (ORIGEM da palavra, 2011). O Dicionário Eletrônico do Aurélio traz para o vocábulo competência os seguintes significados: uma faculdade legal para julgar um pleito, uma questão; atribuições; a quem faz o melhor (DICIONÁRIO do Aurélio..., 2017).

Consuetudinariamente é comum observar o emprego desse termo relacionado à pessoa que é competente para analisar, julgar algo ou órgão responsável por uma determinada atribuição, pessoa ou órgão que demonstra alto grau de satisfação em torno de um desempenho esperado.



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

Quanto ao conceito de competências, Fleury e Fleury conceituam para a Administração o seguinte:

Competência é um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. (2001 apud LEME, 2005, p. 17).

A Coordenação-Geral de Política de Desenvolvimento de Pessoas do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MPLOG) expressa o seguinte conceito: “Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição”.

Ainda quanto às competências, Carbone et al (2009) expressa que o modelo da Gestão por Competência logo foi aglutinado pela Gestão de Pessoas, pois estava no desenvolvimento da competência humana, na capacitação do colaborador, a base para atingimento das competências institucionais. A Gestão de Pessoas ainda considerou um enfoque estratégico, interagindo a Gestão por Competência com outros modelos de gestão, como por exemplo: a Gestão do Desempenho e a do Conhecimento, dentre outras.

O conceito de competências relacionadas à educação nacional, passou a ser bastante valorizada a partir da Lei de Diretrizes e Bases (LDB), prevista na Lei nº 9.394/96, que fez a proposta de um novo currículo escolar para o ensino médio, direcionada ao desenvolvimento de competências básicas, mas fundamentais ao exercício da cidadania, valorizando a formação geral para que, ao fim do ensino médio, possa escolher entre dar continuidade aos estudos ou ingressar no mercado de trabalho.

Quanto ao direcionamento das competências, Brandão e Bahry (2005) destacam que as correntes bibliográficas apontam a ocorrência de dois tipos de competências mais comuns: as humanas e as organizacionais. As competências organizacionais estão em um âmbito macro da empresa, agregando a esta, um valor estratégico que a diferencia das concorrentes presentes no mercado.

Essas competências organizacionais alicerçam o estabelecimento das competências humanas a serem desenvolvidas, que sejam individuais ou coletivas, e permitem alcançar os objetivos institucionais, o que causa uma interdependência e complementação entre os dois tipos mencionados (Carbone et al, 2009).

Quanto às competências humanas ou profissionais, as mesmas são compreendidas como sendo combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA), que são traduzidas em comportamentos no dia a dia do atuar de um ser humano dentro de uma determinada empresa. Tais competências individuais devem estar alinhadas com as estratégias organizacionais (Brandão; Bahry, 2005).

Assim sendo, o desmembramento do NUCAP para subordiná-lo diretamente ao superintendente regional, visa facilitar o desenvolvimento das competências institucionais da PRF e dos próprios servidores, por facilitar a edição de eventos de capacitação setoriais, sem burocratizar o processo e dando maior autonomia ao NUCAP.



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

### 3.5 - Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal

Na esfera federal, o Decreto Presidencial nº 5.707/06 “institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal e suas Diretrizes para a Administração Pública Federal (PNDP)”.

O decreto expressa que a PNDP possui às seguintes finalidades:

Melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão; desenvolvimento permanente do servidor público; adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições tendo como referência o Plano Plurianual; e a racionalização e a efetividade dos gastos com capacitação. (Decreto nº 5.707/06).

Além das finalidades citadas, a PNDP apresenta treze diretrizes, destacando-se:

O incentivo às iniciativas de capacitação, promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e de conhecimentos de servidores do próprio quadro de pessoal; o apoio ao servidor público em iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais; assegurar a garantia de acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho; o incentivo à inclusão das atividades de capacitação como requisito para a promoção do servidor na carreira e a complementaridade entre os resultados das ações de capacitação e a mensuração do desempenho, as quais constituem diretrizes que reforçam um novo olhar para o desenvolvimento de pessoas. (Decreto nº 5.707/06).

Quanto aos diversos benefícios são gerados pela PNDP, destacando-se:

A sistematização do Plano de Desenvolvimento dos Servidores a partir das reais necessidades, capazes de agregar valor à organização e ao indivíduo, com foco em resultados; a qualificação gerencial para o exercício de atividades de direção e assessoramento; a possibilidade de formação de banco de talentos; maior publicidade do processo de capacitação que pode facilitar a aprovação dos planos nas mais diferenciadas instituições públicas; a construção de modelos informais de capacitação e desenvolvimento de baixo custo (treinamento no trabalho, pesquisas, tutorias/coaching); o estímulo ao servidor para tornar-se responsável pelo seu desenvolvimento. (Decreto nº 5.707/06).

O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPLOG) trouxe o conceito e disciplinou os instrumentos de apoio à PNDP, através da Portaria nº 208/MP, de 25 de julho de 2006, estando previstos através do “Plano Anual de Capacitação; do Relatório de Execução do Plano Anual de Capacitação e do Sistema de Gestão por Competência”.

O MPLOG editou em 28 de março de 2013 o Guia da Gestão da Capacitação por Competências, onde detalha as diretrizes para a implementação de um modelo padronizado a ser praticado por toda Administração Pública Federal. O referido guia da gestão da





## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

capacitação expressa conceitos e procedimentos metodológicos voltados ao mapeamento, diagnóstico e desenvolvimento de competências.

Nesse contexto, a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) na efetivação dessa política editou a Matriz Curricular Nacional, a ser aplicada aos órgãos de segurança pública, de forma obrigatória pela PRF.

Com base nas diretrizes da PNDP e na Matriz Curricular Nacional, o desmembramento do NUCAP atende às exigências da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, o que otimiza o cumprimento de suas finalidades.

### **3.6 - Capacitação de pessoal no Exército Brasileiro (EB) e na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ)**

A lei nº 9.786/99 dispõe sobre o Ensino no Exército Brasileiro (EB), tendo criado Sistema de Ensino do Exército, expressa que o ensino no EB possui: “Características próprias, com a finalidade de qualificar recursos humanos para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções previstas, na paz e na guerra, em sua organização”. (BRASIL, 1999).

Para chegar a essa finalidade, a lei expressa que: “Qualificação é constituída pelos atos sequentes de capacitação, com conhecimentos e práticas, e de habilitação, com certificação e diplomação específicas”. (BRASIL, 1999).

A lei também expressa que o Sistema de Ensino do Exército compreende: “As atividades de educação, de instrução e de pesquisa, realizadas nos estabelecimentos de ensino, institutos de pesquisa e outras organizações militares com tais incumbências, e participa do desenvolvimento de atividades culturais” (BRASIL, 1999).

O Sistema de Planejamento do Exército, implementado pela Portaria nº 766 - Cmt Ex, de 7 de dezembro de 2011, expressa que a missão do Exército é: “Defender a Pátria, Garantir os Poderes Constitucionais, a Lei e a Ordem. Apoiar a Política Exterior do País. Cumprir Atribuições Subsidiárias”. (BRASIL, 1999).

Ainda quanto a Portaria nº 766 - Cmt Ex, o cumprimento da Missão do Exército está condicionado ao adestramento e expressa que tal é “capaz de transformar homem, tropa e comando - desde os escalões elementares - num conjunto harmônico operativo e determinado no cumprimento de qualquer missão” sendo muito dependente do ensino profissional no Exército Brasileiro.

O referido ensino profissional é pautado em dois sistemas distintos e integrados: o Sistema de Ensino Militar e o Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB).

O primeiro é direcionado em sua maior parte para formar, aperfeiçoar, especializar e ampliar os conhecimentos profissionais dos militares de carreira. Forma também os oficiais da reserva das Armas, do Serviço de Intendência e do Quadro de Material Bélico. Tal sistema possui uma estrutura técnica especializada na atividade de ensino, sendo coordenado pelo Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX).

O SIMEB está direcionado ao adestramento da Força Terrestre como instrumento de combate, para a formação das praças temporárias e para a adaptação de técnicos civis à vida militar. Esse sistema é coordenado pelo Comando de Operações Terrestres (COTER).



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

Quanto a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, a Diretriz Geral de Ensino e Instrução (Dtz GEI), publicada em 23 de novembro de 2004, é o documento que regula a atividade de ensino e instrução na instituição.

Além da Dtz GEI, existe o Regulamento de Preceitos Comuns aos Estabelecimentos de Ensino (RPCEE), aprovado por Decreto Estadual nº 20.530, de 19 de setembro de 1994, padronizando a estrutura dos Estabelecimentos de Ensino (EE) da corporação, bem como delimitando preceitos para servirem de base na edição do Regimento Interno (RI) dos Estabelecimentos de Ensino, que regulam de forma mais específica a administração, em conformidade as peculiaridades de cursos ou estágios realizados naquele EE.

O Sistema de Ensino da Corporação é estruturado pelo Órgão de Direção Setorial, que é a própria Diretoria Geral de Ensino e Instrução (DGEI), pelos Estabelecimentos de Ensino, chamados na Dtz GEI como Órgãos de Apoio de Ensino (OAE), responsáveis pela formação no caso das praças, o Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP), responsável pela formação do oficial, a Academia de Polícia Militar (APM). Compõem ainda, os OAE, as Seções de Instrução Especializadas (SIEsp) das Unidades Operacionais Especiais (UOpE) subordinadas ao Comando de Policiamento Especializado (CPE) e das Unidades de Operações Especiais diretamente subordinadas ao Comando de Operações Especiais (COE).

A DGEI possui em sua estrutura os Centros de Educação Física e Desportos (CEFD), Instrução em Armamento e Tiro (CIEAT) e Qualificação de Profissionais de Segurança (CQPS). A Escola Virtual (EV) está inserida na estrutura do CQPS, responsável pelo desenvolvimento da modalidade de ensino à distância (EAD) em cursos de formação e especialização da PMERJ.

Sua estrutura é imprescindível ao cumprimento da Missão da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, onde o adestramento é elementar para eficiência e eficácia no cumprimento de sua função institucional.

Como se mostra, o ensino profissional, tanto no Exército Brasileiro como na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, está diretamente subordinado ao seu chefe maior, respectivamente ao Estado-Maior do Exército (EME) e ao Comandante-Geral da PMERJ, o que dá maior autonomia e operacionalidade ao Sistema de Ensino, fator primordial a sua eficiência, eficácia e a qualidade dos serviços que prestam.

### 4 – Plano de Ação

A proposta do Relatório Técnico em mudar a estrutura organizacional da PRF, é fácil de ser colocada em prática, mas só será possível com a edição de uma nova Portaria do Ministério da Segurança Pública, alterando a Portaria nº 219, de 27 de fevereiro de 2018.

Esse novo ato administrativo vincularia diretamente o NUCAP ao Gabinete do Superintendente. A referida mudança não acarretaria nenhum ônus financeiro a União, já que somente modificaria a estrutura, sem criar cargo, nem função, só o deslocamento do NUCAP.

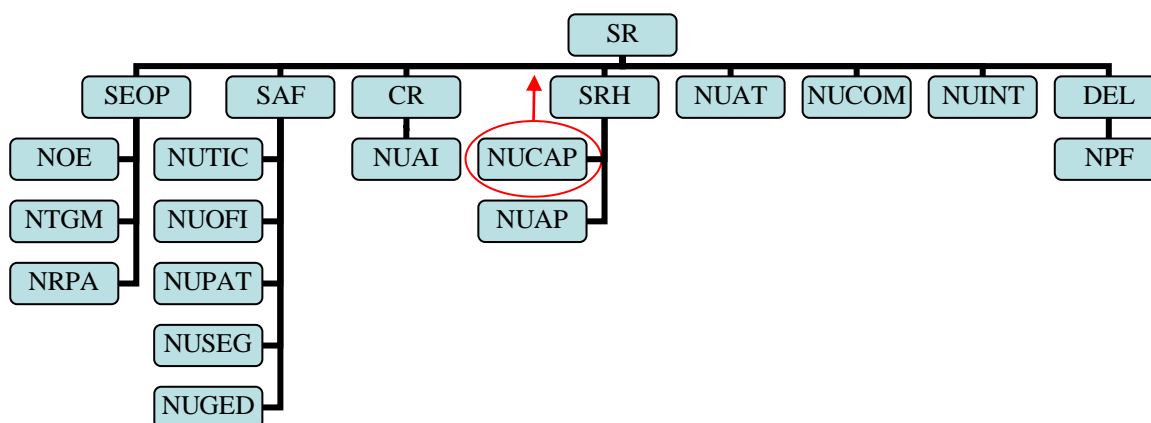
O Plano de Ação para dar aplicabilidade à proposta, seria o envio do relatório ao Superintendente Regional, que faria uma análise financeira e jurídica. Após o mesmo seria encaminhado ao Diretor Geral, e após seguiria para o aval do Ministro da Segurança Pública que editaria o novo ato.

## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

Quanto à atual estrutura organizacional de uma Superintendência Regional de PRF (SR), o Capítulo II da Portaria nº 219, de 27 de fevereiro de 2018, do atual Ministério da Segurança Pública expressa em seu art. 3º que uma SRPRF tem a seguinte estrutura organizacional:

1. Seção de Operações - SEOP:
  - 1.1. Núcleo de Operações Especiais - NOE;
  - 1.2. Núcleo de Normas de Trânsito e Transporte e Gestão de Multas - NTGM; e
  - 1.3. Núcleo Regional de Prevenção de Acidentes - NRPA;
2. Seção Administrativa e Financeira - SAF:
  - 2.1. Núcleo de Tecnologia da Informação e Comunicações - NUTIC;
  - 2.2. Núcleo de Orçamento e Finanças - NUOFI;
  - 2.3. Núcleo de Patrimônio e Material - NUPAT;
  - 2.4. Núcleo de Serviços Gerais - NUSEG; e
  - 2.5. Núcleo de Gestão Documental - NUGED;
3. Corregedoria Regional - CR:
  - 3.1. Núcleo de Assuntos Internos - NUAJ;
4. Seção de Recursos Humanos - SRH:
  - 4.1. Núcleo de Administração de Pessoal - NUAP; e
  - 4.2. Núcleo de Legislação e Capacitação de Pessoal - NUCAP;
5. Núcleo de Apoio Técnico - NUAT;
6. Núcleo de Comunicação Social - NUCOM;
7. Núcleo de Inteligência - NUIINT; e
8. Delegacias:
  - 8.1. Núcleo de Policiamento e Fiscalização – NPF.

Tabela 1 – Plano de Ação da mudança na estrutura organizacional



Fonte: Portaria nº 219, de 27 de fevereiro de 2018 - Ministério da Segurança Pública.



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

### 5 - Conclusão

Este trabalho teve como propósito apresentar, de forma sintética e objetiva, uma mudança na estrutura organizacional da PRF. A atual estrutura está prevista no Regimento Interno do órgão, prevista na Portaria nº 219, de 27 de fevereiro de 2018, do atual Ministério da Segurança Pública (MSP). Dessa forma, para dar aplicabilidade à proposta, teria que ser editado um novo ato administrativo pelo MSP, trazendo a nova estrutura organizacional em uma SRPRF, conforme este Relatório Técnico.

O problema identificado relaciona-se a subordinação hierárquica do NUCAP à SRH, fato gerador de burocracia no ensino em uma SRPRF. A burocracia cria entraves que acarreta ineficiência, ineficácia e diminuição na qualidade dos serviços prestados pelo núcleo.

A proposta seria a vinculação direta do núcleo ao Gabinete de Superintendente, o que acarreta a demanda direta por eventos de capacitação na Regional, desburocratizando e tornando mais eficiente e eficaz a prestação dos serviços, fatores balizados pelo Decreto nº 5.707/06, que trata da Política e das Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal, que também norteia as atividades da PRF.

O relatório também apresenta a estrutura do ensino no Exército Brasileiro e na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, objetivando uma análise crítica com a estrutura na PRF.

Espera-se que as informações, aqui expostas, possam contribuir para a elaboração de novo trabalho com essa temática, já que a PRF é um órgão permanente de segurança pública, e traz em seu Mapa Estratégico Institucional o desenvolvimento de competências com enfoque estratégico.

### 6 - Referências Bibliográficas

BRANDÃO, Hugo Pena; BAHRY, Carla Patrícia. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 56, n. 2, p. 179-194, 2005.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988. **Portal da Legislação**, Brasília, out. 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 10 mai. 2017.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Portal da Legislação**, Brasília, fev. 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm). Acesso em: 10 mai. 2017.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Portal da Legislação**, Brasília, dez. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9786.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9786.htm). Acesso em: 10 de Mai. 2017.



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.786, de 8 de fevereiro de 1999. Dispõe sobre o Ensino no Exército Brasileiro e dá outras providências. **Portal da Legislação**, Brasília, fev. 1999. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9786.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9786.htm). Acesso em: 10 de Mai. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Comando de Operações Terrestres. **Portaria nº 009 - COTER, de 19 de dezembro de 2011**. Aprova o Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB).

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria da Gestão Pública. **Guia da gestão da capacitação por competências**. Brasília, 2013. Disponível em: [http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia-gestao-da-capacitacao-por-competencias\\_2.pdf](http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia-gestao-da-capacitacao-por-competencias_2.pdf). Acesso em: 10 mai. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Segurança Pública. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Matriz curricular nacional para ações formativas dos profissionais da área de segurança pública**. Brasília, 2014. Disponível em: [http://www.justica.gov.br/central-de-conteudo/seguranca-publica/livros/matriz-curricular-nacional\\_versao-final\\_2014.pdf](http://www.justica.gov.br/central-de-conteudo/seguranca-publica/livros/matriz-curricular-nacional_versao-final_2014.pdf). Acesso em: 23 out. 2018.

\_\_\_\_\_. Ministério da Segurança Pública. **Portaria nº 219, de 27 de fevereiro de 2018**. **Regimento Interno da Polícia Rodoviária Federal**. Brasília, 2018. Disponível em: <http://www.justica.gov.br/Acesso/institucional/sumario/regimento/prf/regimento-interno-dprf-portaria-no-219-de-27-2-2018.pdf/view>. Acesso em: 23 out. 2018.

CARBONE, Pedro Paulo, et al. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009, p. 41-77.

CARVALHO, Matheus. **Manual de Direito Administrativo**. 2.ed. Salvador: Juspodivm, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. 5. ed. Barueri: Manole, 2015.

GUIMARÃES, Marcello Fernandes de Berredo. **Ensino por Competências no Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX): o desafio da formação continuada de agentes diretos e indiretos de ensino**. Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização. Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército Brasileiro, Rio de Janeiro: EsAO, 2013.

LEME, Rogério. **Aplicação prática de gestão de pessoas: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

LENZA, Pedro. **Direito Constitucional esquematizado**. 19.ed. São Paulo: Saraiva, 2015.



BACHARELADO EM  
ADMINISTRAÇÃO  
**PÚBLICA**  
MODALIDADE SEMI-PRESENCIAL



## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – RELATÓRIO TÉCNICO

---

MAGALHÃES, Suzana Marly da. **O Processo de Modernização de Ensino (PME) no Exército brasileiro (1995-2001)**: investigando o *ethos* e a ação política dos especialistas de ensino. In: XIV Encontro Regional da Associação Nacional de História, 2010, Rio de Janeiro.

\_\_\_\_\_. **Proposta de desenvolvimento de conteúdos atitudinais para o Exército Brasileiro na perspectiva do ensino de competências**. Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização. Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército Brasileiro, Rio de Janeiro: EsAO, 2015.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2003.

POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL. Acesso a informação. Institucional. Planejamento estratégico. **Mapa estratégico 2013-2020**. Disponível em: <<https://www.prf.gov.br>>. Acesso em: 22 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Portal. **Histórico**. Disponível em: <<https://www.prf.gov.br>>. Acesso em: 22 set. 2017.

SILVA, Wilson Ferreira da. **A avaliação da aprendizagem na Academia Nacional da Polícia Rodoviária Federal (ANPRF): Aplicabilidade do modelo adotado pelo Exército Brasileiro**. Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização. Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias do Exército Brasileiro, Rio de Janeiro: CEP, 2017.

\_\_\_\_\_. **Evolução histórica do ensino na Polícia Rodoviária Federal**. Paper. Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias do Exército Brasileiro, Rio de Janeiro: CEP, 2017.