

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS TECNOLÓGICAS
CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS BOMBEIRO MILITAR

LEANDRO AUGUSTO DE OLIVEIRA
LÉO ANDERSON DINIZ PEREIRA

FICHA DE INFORMAÇÕES: proposta de atualização para promoção de Oficiais no
Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão

LEANDRO AUGUSTO DE OLIVEIRA
LÉO ANDERSON DINIZ PEREIRA

FICHA DE INFORMAÇÕES: proposta de atualização para promoção de Oficiais no
Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à coordenação do Curso de
Formação de Oficiais Bombeiro Militar da
Universidade Estadual do Maranhão, para
obtenção do grau de Bacharel em
Segurança Pública e do Trabalho.

Orientador: Prof. Me. Júlio César Pinheiro
Maciel

São Luís
2016

LEANDRO AUGUSTO DE OLIVEIRA
LÉO ANDERSON DINIZ PEREIRA

FICHA DE INFORMAÇÕES: proposta de atualização para promoção de Oficiais no
Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão

Aprovado em: ____/____/2016.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Júlio César Pinheiro Maciel
Mestre em Administração
(Orientador)

1º Tenente QOCBM Marcos Wilbur Luiz Bittencourt
Bacharel em Segurança Pública e do Trabalho
(1º Examinador)

Prof. Me. Railson Marques Garcez
Mestre em Administração
(2º Examinador)

Ao Senhor de todos, que diariamente permeou de conhecimento e sabedoria para a realização de todos os objetivos.

A coisa mais indispensável a um homem é reconhecer o uso que deve fazer do seu próprio conhecimento.

Platão

AGRADECIMENTOS

Primeiro, agradeço àquele que é o único e verdadeiramente digno de receber toda a honra e toda a glória: Deus.

À minha mãe, Luzimar de Oliveira, a minha vó, Eva Oliveira e a minha namorada Ana Karine, que sempre estiveram ao meu lado e de cujas companhias também não me separo.

À minha família, presente de Deus e razão do meu viver.

Ao meu amigo, Léo Anderson, pela leal amizade, pelo incentivo, pelo sacrifício, e pela grande parceria na elaboração do estudo e cooperação técnica deste trabalho.

Aos professores, eternos mestres, disseminadores do saber, construtores intelectuais, fontes de conhecimento e a todos que, de alguma forma, concorreram para o bom andamento da minha formação.

À Oitava Turma de Oficial Bombeiro Militar da qual me orgulho em pertencer.

Ao meu orientador, que não obstante às suas muitas atribuições como Educador, para exame e apontamento do presente Trabalho de Conclusão de Curso.

AGRADECIMENTOS

Durante toda nossa caminhada, pessoal e profissional, encontramos adversidades e obstáculos, que nos testam e nos experimentam, que nos provocam a criar meios e alternativas para a resolução dos mesmos, que nos levam acima de tudo a avançar em busca do conhecimento para alçar grandes vitórias. A plenitude das alegrias e vitórias conquistadas, sobretudo da realização desta monografia são atribuídas:

Primeiramente ao Pai de todos, Deus, que esteve presente nos momentos mais difíceis para nos encorajar a seguir em frente, dando a sabedoria suficiente e sua bênção, para tornar real o alcance deste sonho.

Aos meus familiares em geral pela confiança depositada, especialmente aos meus pais, José Mário Maranhão Pereira e Silma Maria Diniz Pereira – que conduziram com dedicação, esforço, carinho e amor a minha formação como cidadão e que deram condições para que lograsse êxito na vida profissional – e minha amada avó, Maria Natividade Diniz, que sempre acreditou no meu potencial.

A minha fiel noiva, Tâmara Maciel, por equilibrar meu emocional nos momentos decisivos.

Ao meu amigo, Leandro Augusto, pela leal amizade, pelo incentivo, pelo sacrifício, e pela grande parceria na elaboração do estudo e cooperação técnica deste trabalho.

À Biblioteca da Universidade Estadual do Maranhão, pela disponibilidade do material bibliográfico e ao Prof. Júlio César Maciel, que teve uma paciência fora do comum e que orientou este trabalho com grande segurança.

Aos Oficiais e Praças do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, sobretudo os da Academia de Bombeiros Militar “Josué Montello”, que reservaram na medida do possível seu nobre tempo, para a prestação de informações que subsidiaram este estudo.

Aos Cadetes da Turma Coronel Santiago, pelas amizades construídas ao longo desse período de formação, e que substancialmente ajudaram nesta caminhada vencedora.

Por fim, aos que direta e indiretamente ajudaram de alguma forma para a concretização desta monografia.

RESUMO

Estudo sob o prisma normativo e administrativo da Ficha de Informações nas promoções de oficiais no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão. Analisam-se os princípios constitucionais, com uma abordagem em forma de análise desses princípios no contexto da Administração Pública. Faz-se uma apresentação da Lei 3.743/75 e do Decreto 11.964/91, que orientam o processo de promoção dos Oficiais na Corporação. Na sequência, apresenta-se a Ficha de Informações e suas particularidades, com destaque para seu conceito, sua finalidade, exemplos da mesma em alguns Corpos de Bombeiros em nível nacional, bem como o destaque para a atual Ficha e as razões para a atualização e a proposição de um novo modelo.

Palavras-chave: Princípios Constitucionais. Administração Pública. Promoção dos Oficiais. Ficha de Informações.

ABSTRACT

Study under the normative and administrative perspective about Information Form in officers' promotion in the Fire Department of Maranhao. It is analyzed the constitutional principles, with an analyses approach in the context of Public Administration. There is a presentation of Law 3.743/75 and Decree 11.964/91, that guides the process of officers' promotion in the Department. After that, it is stated the Information Form and its features, especially its concept, its goal, some examples in others Fire Departments on national level, highlighting the current form and the reasons for the update and the proposal of a new model.

Keywords: Constitutional Principles. Public Administration. Officers' Promotion. Information Form.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Aspectos Pessoais e Funcionais	42
TABELA 2 – Competência Profissional	46
TABELA 3 – Competência Interpessoal	47
TABELA 4 – Competência Espírito Militar	48
TABELA 5 – Tabela de Conceitos.....	48

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Cad – Cadete

CAO – Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais

Cap – Capitão

CBDF – Corpo de Bombeiros do Distrito Federal

CBERJ – Corpo de Bombeiros do Estado do Rio de Janeiro

CBMMA – Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão

CBMPA – Corpo de Bombeiros Militar do Pará

Cel – Coronel

CF – Constituição Federal

CFO – Curso de Formação de Oficiais

CPO – Comissão de Promoção de Oficiais

CPOPM – Comissão de Promoção de Oficiais da Polícia Militar

CRFB – Constituição da República Federativa do Brasil

CSB – Curso Superior de Bombeiros

DETRAN/MA – Departamento Estadual de Trânsito do Maranhão

DGP – Diretoria Geral de Pessoal

EC – Emenda Constitucional

IG – Instruções Gerais

IR – Instruções Reguladoras

LPO – Lei de Promoção de Oficiais

Maj – Major

PM – Polícia Militar

PMMA – Polícia Militar do Maranhão

QA – Quadro de Acesso

QAA – Quadro de Acesso por Antiguidade

QAM – Quadro de Acesso por Merecimento

RLPO – Regulamento da Lei de Promoção de Oficiais

STJ – Superior Tribunal de Justiça

TC – Tenente-coronel

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

UEMA – Universidade Estadual do Maranhão

1º Ten – 1º Tenente

2º Ten – 2º Tenente

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS ADMINISTRATIVOS	16
2.1 O princípio da Legalidade.....	17
2.2 O princípio da Impessoalidade	18
2.3 O princípio da Moralidade	19
2.4 O princípio da Publicidade	20
2.5 O princípio da Eficiência.....	22
3 PROMOÇÃO DE OFICIAIS NO CBMMA (LEI 3.743/75 E DECRETO 11.964/91) 24	
3.1 Quadro de Acesso.....	26
3.2 Requisitos para promoção	28
3.3 Documentação necessária para promoção	30
3.4 Comissão de Promoção de Oficiais	31
4 FICHA DE INFORMAÇÕES COMO AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PARA PROMOÇÃO DE OFICIAIS NO CBMMA	34
4.1 Breve histórico das formas de Avaliação de Desempenho.....	36
4.2 Conceito e finalidade da Avaliação	37
4.3 Fichas de Informação em algumas Unidades Militares	39
4.4 Ficha de Informações atual	41
4.5 Ficha de Informações proposta	43
4.6 Metodologia de aplicação.....	49
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
REFERÊNCIAS.....	52
ANEXOS	55
APÊNDICE.....	80

1 INTRODUÇÃO

O Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, órgão da Secretaria de Estado da Segurança Pública; Central do Sistema Estadual de Proteção e Defesa Civil; responsável pela Prevenção, Controle do Pânico e Combate a Incêndio. É uma força auxiliar e reserva do Exército, organizado com base na hierarquia e disciplina e nos princípios constitucionais da administração pública.

O CBMMA é dividido administrativamente nos níveis Operacional, do qual faz parte os graduados (soldados, cabos, sargentos e subtenentes) e que são os responsáveis pela execução da atividade fim da corporação; Tático onde temos os oficiais subalternos (tenentes) e intermediários (capitães) e são os militares encarregados de fazer que sejam executadas as diretrizes elaboradas pelos órgãos de direção da instituição e o Estratégico, o qual é representado pelos oficiais superiores (majores, tenentes-coronéis e coronéis) e são incumbidos pelo comando e administração geral da corporação.

Atualmente o CBMMA utiliza um Decreto para efetuar a promoção dos graduados e uma Lei e um Decreto que regulariza a mesma para a promoção dos oficiais subalternos, intermediários e superiores. Os oficiais são promovidos pelos seguintes critérios: antiguidade, merecimento, bravura e “post-mortem”.

No processo de promoção, os oficiais são promovidos por uma comissão que avalia o mérito, qualidade e requisitos peculiares no desempenho da função por meios de documentos enviados a referida comissão pelas unidades e setores do CBMMA na qual o militar trabalha. Um desses documentos é a Ficha de Informações, que funciona como uma espécie de avaliação de desempenho do militar.

Sob este enfoque, o Trabalho de Conclusão de Curso, apresentará uma proposta de atualização da Ficha de Informações. Para a realização do TCC será realizada uma pesquisa exploratória em legislações, livros, sítios da internet, documentos e entrevistas.

No primeiro capítulo será exposta a introdução, a justificativa deste TCC, bem como os objetivos gerais e específicos e a metodologia abordada para a realização do trabalho científico.

No segundo capítulo serão abordados os princípios constitucionais, onde será feita uma breve análise desses princípios no âmbito da Administração Pública.

O terceiro capítulo apresentará a lei e o decreto regulamentar que orienta o processo de promoção dos Oficiais no CBMMA.

Por sua vez, o quarto capítulo versará sobre a Ficha de Informações, seu conceito, sua finalidade, exemplos da mesma em alguns Corpos de Bombeiros em nível nacional, bem como o destaque para a atual Ficha e as razões para a atualização e a proposição do novo modelo.

2 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS ADMINISTRATIVOS

A administração pública é a atividade diretamente prestada pelo Estado, consubstanciada, numa ação concreta e imediata, que visa o cumprimento de missões voltadas ao bem comum. Desta forma, define-se:

A administração pública pode ser definida objetivamente como a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos e subjetivamente como o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado. (MORAES, 2005, p.294).

A administração pública adota princípios de ordem constitucional que devem nortear a prática de todos os seus atos, visando assegurar aos administrados o direito a práticas administrativas honestas e probas. A correta gestão da atividade pública deve sempre estar voltada para o interesse coletivo. Nestes termos, define Silva (2001, p. 641):

A Administração Pública é informada por diversos princípios gerais, destinados, de um lado, a orientar a ação do administrador na prática dos atos administrativos e, de outro lado, a garantir a boa administração, que se consubstancia na correta gestão dos negócios públicos e no manejo dos recursos públicos (dinheiro, bens e serviços) no interesse coletivo, como o que também se assegura aos administrados o seu direito a práticas administrativas honestas e probas.

Assim, exige-se que o administrador público exerça sua função cumprindo integralmente e fielmente os ditames firmados na CRFB. Nestes termos, firma-se que:

[...] exige-se do administrador, no exercício de sua função pública, fiel cumprimento aos princípios da administração e, em especial, à legalidade, a impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, devendo respeito aos princípios éticos da razoabilidade e justiça. (MORAES, 2005, p. 102)

Em assim sendo, para que se possa analisar ou desenvolver com propriedade todos os atos da administração pública, importante aprofundar-se na abrangência dos princípios constitucionais estampados no artigo 37, *caput*, da Constituição da República Federativa do Brasil, quais sejam, os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência. Define o referido artigo 37, *caput*, da CRFB, *in verbis*:

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 [...].

2.1 O princípio da Legalidade

O princípio da legalidade é a linha mestra do ordenamento jurídico pátrio. Está intrínseco ao princípio da legalidade, o princípio da finalidade, que só não é citado em destaque no artigo 37 da CRFB, pois o legislador o entendeu como um aspecto da legalidade. Ou seja, um ato do administrador só é válido quando atende um fim previsto em lei, um fim legal.

Na verdade, o tradicional princípio da legalidade, previsto no artigo 5º, II, da CRFB, é aplicado normalmente na administração pública (para a qual é especialmente trazido no *caput* do artigo 37 da CRFB), porém de forma “mais rigorosa e especial, pois o administrador público somente poderá fazer o que estiver expressamente autorizado em lei [...]” (MORAES, 2005, p.295). Afasta-se assim, a vontade subjetiva do administrador, fazendo com que cumpra a vontade da lei, preservando-se assim a ordem jurídica.

Corroborando o entendimento, assim manifesta-se a doutrina:

Na Administração Pública não há liberdade nem vontade pessoal. Enquanto na administração particular é lícito fazer tudo que a lei não proíbe, na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza. A lei para o particular significa “pode fazer sim”; para o administrador público significa “deve fazer assim”. (MEIRELLES, 2005, p. 88).

Toda esta formatação jurídica, vinculada à lei, traz no seu escopo a exclusão, na atividade administrativa pública, do favoritismo, da benevolência, das tratativas de ordem pessoal, fazendo com que prevaleça a vontade da coletividade, contrapondo-se, portanto, a qualquer tendência personalíssima a favor do sujeito “a” ou “b”. Dando sustentação ao tema, aduz Bandeira de Mello (2004, p. 91):

Para avaliar corretamente o princípio da legalidade e captar-lhe o sentido profundo cumpre atentar para o fato que ele é a tradução jurídica de um propósito político: o de submeter os exercentes do poder concreto – o administrativo – **a um quadro normativo que embargue favoritismos, perseguições e desmandos**. Pretende-se através da norma geral, abstrata e por isso mesmo impessoal, a lei, editada, pois o Poder Legislativo – que é o colégio representativo de todas as tendências (inclusive minoritária) do corpo social -, garantir que a atuação do Executivo nada mais seja senão a concretização desta vontade geral. (grifo nosso).

Pode-se verificar que o princípio da legalidade nada mais é do que a submissão total da administração às leis. E submetendo-se a lei, como ator principal da administração, está o administrador público, afastando-se assim das concepções históricas do poder monocrático, tirano, absolutista, onde predominava a vontade personalística, numa relação soberano-súdito. Hoje o que deve imperar é a vontade do cidadão, já que a CRFB firma no parágrafo único do seu artigo primeiro, que “Todo o poder emana do povo, que o exerce por representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”.

O poder emanado pelo povo concretiza-se na lei, que deve então ser seguida fielmente pelo administrador público. Meirelles (2005, p. 88) entende que:

As leis administrativas são, normalmente, de ordem pública e seus preceitos não podem ser descumpridos, nem mesmo por acordo ou vontade conjunta de seus aplicadores e destinatários, uma vez que contém verdadeiros poderes-deveres, irrelegáveis pelos agentes públicos.

Outro aspecto relevante, é que para atender o princípio da legalidade, ao ato administrativo não basta cumprir a frieza do texto legal. Deve o administrador público, ao praticá-lo, atender os ditames da lei na sua letra e no seu espírito. Por isso, a administração deve ser orientada por princípios do Direito e da Moral, para que o ato legal se ajuste ao “honesto e o conveniente aos interesses sociais”. (MEIRELLES, 2005, p. 88).

Toda a atividade do administrador público, portanto, deve estar voltada aos “mandamentos da lei e as exigências do bem comum, e deles não pode se afastar ou desviar, sob pena de praticar ato inválido e expor-se a responsabilidade disciplinar, civil e criminal, conforme o caso” (MEIRELLES, 2005, p. 87).

2.2 O princípio da Impessoalidade

Também trazido como princípio fundamental do direito administrativo, com previsão expressa no *caput* do artigo 37 da CRFB, a impessoalidade aparece apontada para a impossibilidade de descumprimento da finalidade da lei (finalidade pública) e veda o ato administrativo sem interesse público e voltado para a consecução de fins de ordem pessoal.

Nestes termos, diz Meirelles (2005, p. 91-92) que o princípio da impessoalidade referido na Constituição de 1988 (art. 37, *caput*), nada mais é que

“[...] o clássico princípio da finalidade, o qual impõe ao administrador público que só pratique o ato para o seu fim legal”. Ou seja, segundo o mesmo autor, o fim legal da norma de direito é elaborado, realizado, de forma impessoal, devendo ser praticado de maneira a excluir a promoção pessoal da autoridade pública ou dos servidores públicos, na prática dos atos administrativos.

Na verdade o que se veda é que a administração atue para atender fins de ordem pessoal, quer seja dos próprios administradores públicos ou de terceiros interessados, e não à verdadeira finalidade do Estado, que é de servir a coletividade, na busca do bem comum. Segundo Moraes (2005, p. 296):

Esse princípio completa a idéia já estudada de que o administrador é um executor do ato, que serve de veículo de manifestação da vontade estatal, e, portanto, as realizações administrativo-governamentais não são do agente político, mas sim da entidade pública em nome da qual atuou.

Faz-se necessário ainda destacar:

[...] a administração tem que tratar a todos os administrados sem discriminações, benéficas ou detrimementosas. Nem favoritismos nem perseguições são toleráveis. Simpatias ou animosidades pessoais, políticas, ou ideológicas não podem interferir na atuação administrativa e muito menos interesses sectários, de facções ou grupos de qualquer espécie. (MELLO, 2004, p. 104).

2.3 O princípio da Moralidade

O referido princípio aparece como um marco balizador para a administração pública, sendo concebido como pressuposto de validade aos atos administrativos e ordenador da conduta do administrador. Nesta linha, argumenta Meirelles (2005, p. 89), firmando a idéia de que “A moralidade administrativa constitui, hoje em dia, pressuposto de validade de todo ato da Administração Pública (Constituição Federal, art. 37, *caput*)”.

Bastos (2001, p. 337) define moralidade administrativa como:

[...] o conjunto de regras de conduta tiradas da disciplina interior da administração; implica saber distinguir não só o bem e o mal, o legal e o ilegal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, mas também entre o honesto e o desonesto; há uma moral institucional, contida na lei, imposta pelo poder legislativo, e há uma moral administrativa que é imposta de dentro e que vigora no próprio ambiente institucional e condiciona a utilização de qualquer poder jurídico, mesmo o discricionário.

Diante do exposto, verifica-se que todo ato da administração pública, independente do nível de poder, devem ser norteados por um senso de justiça, de retidão, inerente a função pública.

Muitas vezes a ação do administrador não está completamente definida na lei, caindo ao campo da discricionariedade, e mesmo assim, cabe manter a decisão alinhada à honestidade, à probidade, ao que é justo, ao que é razoável, visando dar a cada administrado o tratamento que lhe cabe de direito e, por vezes, a decisão mais isenta possível. Junto ao princípio da legalidade e da impessoalidade, a moralidade administrativa cerca o ato administrativo e o direciona para o campo da validade.

Cabe ainda lembrar, que a moralidade administrativa está ligada ao conceito de probidade. Portanto, a conduta do administrador público em desalinho com o princípio da moralidade administrativa enquadra-se nos atos de improbidade administrativa, previstos no artigo 37, parágrafo 4º, da CRFB, e importarão na suspensão de direitos políticos, na perda da função pública, na indisponibilidade de bens e no ressarcimento ao erário, na forma da lei, sem prejuízo das sanções penais cabíveis, de acordo, é claro, com cada caso em concreto.

Importante frisar-se que cabe também a cada administrado, exigir de seus subordinados, pares e superiores, conduta reta, proba, legal, impessoal, e de boa moral, e principalmente, exibir normas de conduta voltada ao interesse coletivo.

2.4 O princípio da Publicidade

O princípio da publicidade, apresentado no *caput* do artigo 37 da CRFB, é na verdade muito mais profundo do que parece inicialmente, pois “Consagra-se nisto o dever administrativo de manter plena transparência em seus comportamentos.” (MELLO, 2004, p. 104).

Para se garantir transparência a todos os atos praticados pela administração pública, oportunizando a fiscalização e o controle por todos os interessados, é necessário que se dê publicidade àqueles.

Importante destacar-se que a publicidade é essencial à eficácia e à moralidade do ato administrativo, porém, não o compõe, não é elemento formativo do ato. Importante destacar isto, pois assim, “[...] os atos irregulares não se

convalidam com a publicação, nem os regulares a dispensam para sua exeqüibilidade, quando a lei, ou o regulamento a exige.” (MEIRELLES, 2005, p. 94).

A publicidade de reveste de primordial importância, pois dela defluem consequências fundamentais ao direito dos interessados, vinculados além da eficácia, aos próprios

“[...] mecanismos destinados a possíveis recursos, quer administrativos, quer judiciais, quer se trate de insurgência de direito individual, quer do coletivo, também apenas são ativáveis se se tratar de decisão devidamente publicada na forma da lei.” (BASTOS, 2001, p. 338).

Os atos administrativos não cercados da publicidade necessária, não só deixam de produzir efeitos, como se expõem à invalidação, bem como não fazem fluir os prazos para impugná-los, administrativa ou judicialmente, nem se pode contar os prazos decadenciais e/ou prescricionais.

Existem exceções à regra geral da publicidade dos atos administrativos. Segundo Mello (2004, p. 105), “Na esfera administrativa o sigilo só se admite, a teor do art. 5º, XXXIII, precipitado, quando imprescindível à segurança da Sociedade e do Estado”.

Estas exceções são assinaladas:

“[...] só se admite sigilo nos casos de segurança nacional, investigações policiais ou interesse superior da administração a ser preservado em processo previamente declarado sigiloso nos termos da Lei 8.159, de 8.1.91, e pelo Dec. 2.134, de 24.1.97. A lei 11.111, de 5.5.2005, estabeleceu regras para acesso a documentos públicos sigilosos de interesse particular e coletivo. (MEIRELLES, 2005, p. 94).

A regra geral é a publicidade, que somente pode ser excepcionada quando o interesse público assim o determinar.

Nestes termos, vê-se como essencial para a atuação lícita e moral da administração pública que todos os atos administrativos sejam publicados nos prazos legais estabelecidos, dando assim a possibilidade de que interessados possam exercer seus direitos na esfera administrativa, judicial, tanto em ações individuais, como em ações coletivas, abrindo ainda possibilidade de acompanhamento externo da legalidade pelo Ministério Público, instituição que possui como missão a fiscalização da lei.

2.5 O princípio da Eficiência

Mesmo antes de se tornar um princípio administrativo constitucional destacado no *caput* do artigo 37 da CRFB (acréscimo promovido pela Emenda Constitucional nº 19/98), o princípio da eficiência já fazia parte do texto constitucional (artigo 74, II). De qualquer forma, a previsão expressa pôs fim a qualquer possibilidade de discussão doutrinária ou jurisprudencial acerca da matéria.

Neste sentido, Moraes (2005, p. 298/299) esclarece:

Na doutrina, Sérgio de Andrade já apontava a existência do princípio da eficiência em relação a administração pública, pois a Constituição Federal prevê que os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de comprovar e avaliar os resultados, quanto à eficácia e a eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial [...]. Na mesma esteira, o Superior Tribunal de Justiça (STJ) já se manifestava, indicando que além da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade, “Outros também se evidenciam na Carta Política. Dentre eles, o princípio da eficiência”.

Desta forma, exige-se que o administrador público preste o serviço com produtividade, presteza, dedicação e com o mais alto desempenho, fazendo concretizar os fins do Estado. É este o posicionamento de Meirelles (2005, p. 96):

O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Outro enfoque dado a este princípio administrativo constitucional é o econômico, ou seja, a administração deve ser desenvolvida buscando utilizar seus recursos com racionalidade, avaliando seus resultados. Segundo Silva (2001, p. 651), “[...] o princípio da eficiência, introduzido agora no art. 37 da Constituição pela EC-19/98, orienta a atividade administrativa no sentido de conseguir os melhores resultados com os meios escassos de que se dispõe e a menor custo”.

O enfoque, que se alinha ao problema e objetivos traçados neste trabalho científico, estão, no entanto, mais voltados à figura do agente público, aquele que está na administração fazendo com que suas ações diárias se reflitam em tarefas bem desempenhadas, marcadas por níveis altos de excelência, por decisões coerentes, todas voltadas ao bem da coletividade. Seguindo esta linha de pensamento, explica Moraes (2005, p. 301):

Assim, princípio da eficiência é aquele que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de **forma imparcial, neutra, transparente**, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, **primando pela adoção dos critérios legais e morais** necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar desperdícios e garantir-se maior rentabilidade social. (grifo nosso).

O princípio da eficiência nada mais é do que o princípio da boa administração, ou seja, deve o administrador público utilizar-se de todas as suas competências e habilidades na consecução dos fins sociais do Estado, buscando o que é melhor à coletividade, seja pelo enfoque da economicidade ao erário, seja pelo enfoque da imparcialidade, da impessoalidade ou da transparência que se deve ter ao trabalhar com a coisa pública.

Importante citar os apontamentos feitos por Moraes (2005, p. 303), ao definir as características do princípio da eficiência:

O princípio da eficiência compõe-se, portanto, das seguintes características básicas: direcionamento da atividade e dos serviços públicos à efetividade do bem comum, imparcialidade, neutralidade, transparência, participação e aproximação dos serviços públicos da população, eficácia, desburocratização e busca de qualidade.

Cabe ainda destacar que a eficiência é um princípio que se soma aos demais existentes na Administração Pública, “não podendo sobrepor-se a nenhum deles, especialmente ao da legalidade, sob pena de sérios riscos à segurança jurídica e ao próprio Estado de Direito”. (DI PIETRO, 2011, p. 85).

3 PROMOÇÃO DE OFICIAIS NO CBMMA (LEI 3.743/75 E DECRETO 11.964/91)

A Constituição Federal de 1998 atribui competências aos entes federativos (União, Estados-Membros, Distrito Federal e Municípios), órgãos e servidores públicos e militares. Utilizando sua garantia constitucional, o Governo do Maranhão sancionou a Lei nº 3.743, de 02 de dezembro de 1975 (dispõe sobre a promoção de oficiais da ativa). Para regulamentar a Lei, utiliza-se o Decreto, de competência do poder executivo. Atualmente vigora no processo de promoção de oficiais no Maranhão o Decreto nº 11.964, de 29 de julho de 1991, que regulamenta a lei de promoção de oficiais (Regulamento da Lei de Promoção de Oficiais).

Inicialmente cabe fazer um breve comentário legal sobre lei e decreto. Como bem define Brasil (2016),

[...] a legislação de um estado democrático de direito é originária de processo legislativo que constrói, a partir de uma sucessão de atos, fatos e decisões políticas, econômicas e sociais, um conjunto de leis com valor jurídico, nos planos nacional e internacional, para assegurar estabilidade governamental e segurança jurídica às relações sociais entre cidadãos, instituições e empresas.

Para Di Pietro (2011, p. 235) o decreto é a forma de que se revestem os atos individuais ou gerais emanados do Chefe do Poder Executivo podendo conter, da mesma forma que a lei, regras gerais e abstratas que se dirigem a todas as pessoas que se encontram na mesma situação ou a um grupo de pessoas determinadas.

A Lei de promoção de oficiais LPO especifica, por meio de seu artigo 2º, que “a promoção é um ato administrativo e tem por finalidade básica o preenchimento seletivo das vagas pertinentes ao grau hierárquico superior, com base nos efetivos fixados em Lei para os diferentes quadros”. As promoções no CBMMA são efetuadas regulantes pelos critérios de: antiguidade, merecimento, bravura e post-mortem; e em caso extraordinários por: ressarcimento de preterição.

A promoção por antiguidade é realizada com base na precedência hierárquica de um oficial sobre os demais de igual posto, dentro de um mesmo quadro.

A Lei nº 3.743/75 caracteriza a promoção por merecimento em seu artigo 6º, como:

Art.6º. Promoção por merecimento é aquela que se baseia no conjunto de atributos e qualidades que distinguem e realçam o valor do oficial PM entre seus pares, avaliados no decurso da carreira e no desempenho de cargos e comissões exercidos, em particular no posto que ocupa, ao ser cogitado para a promoção”.

O militar é promovido por bravura de acordo com a LPO, quando:

Art. 7º. A promoção por bravura é aquela que resulta de ato ou atos não comuns de coragem e audácia, que ultrapassando aos limites normais do cumprimento do dever, representem feitos indispensáveis ou úteis às operações policiais-militares, pelos resultados alcançados ou pelo exemplo positivo deles emanado.

A promoção “post-mortem” é efetivada após o óbito do militar em decorrência do cumprimento de missão relativa à função, como forma do Estado reconhecer o valor do Oficial.

Já a promoção por ressarcimento de preterição, segundo o artigo 9º da LPO é aquela feita após ser reconhecido ao oficial PM preterido o direito à promoção que lhe caberia.

Cabe destacar, que a promoção tem por escopo a ascensão na profissão bombeiro militar por meio da ocupação de vagas pertencentes ao grau hierárquico superior, sendo este grau hierárquico definido pelo Decreto – Lei nº 667, de 02 de julho de 1969 que reorganiza as Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, dos Territórios e do Distrito Federal, nos seguintes termos:

Art. 8º. A hierarquia nas Polícias Militares é a seguinte:

a) Oficiais de Polícia:

- Coronel;
- Tenente – Coronel;
- Major;
- Capitão;
- 1º Tenente;
- 2º Tenente.

b) Praças Especiais de Polícia:

- Aspirante-a-Oficial;
- Alunos da Escola de Formação de Oficiais de Polícia.

c) Praças de Polícia:

- Graduados:
- Subtenente
- 1º Sargento;
- 2º Sargento;
- 3º Sargento;
- Cabo;
- Soldado.

O Estatuto dos Policiais-Militares da Polícia do Maranhão, Lei nº 6.513, de 30 de dezembro de 1995, separa os Oficiais nos seguintes círculos hierárquicos: os Oficiais Superiores englobam os Coronéis (Cel), Tenentes-Coronéis (TC) e Majores

(Maj); os Oficiais Intermediários os Capitães (Cap) e os Oficiais Subalternos os Primeiros e Segundos Tenentes (1º Ten), (2º Ten).

O presente capítulo tem por objetivo, explicar o processo de promoção de Oficiais Superiores do CBMMA pelo Critério de Merecimento. É válido frisar, que os diplomas legais que regulam atualmente as promoções no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão são os mesmos referente à Polícia Militar do Maranhão.

3.1 Quadro de acesso

O Quadro de Acesso destina-se a selecionar os oficiais que poderão ser promovidos de acordo com o artigo 27 da LPO, conforme se transcreve abaixo:

Art. 27. Quadros de Acesso são relações de Oficiais dos Quadros organizados por postos para as promoções por Antiquidade-Quadro de Acesso por Antiquidade – (QAA) e por Merecimento – (QAM), previstos nos artigos 5º e 6º.

§ 1º. O Quadro de Acesso por Antiquidade é a relação dos oficiais habilitados ao acesso, colocados em ordem decrescente da antiguidade.

§ 2º. O Quadro de Acesso por Merecimento é a relação dos oficiais habilitados ao acesso e resultante da apreciação do mérito e qualidades exigidas para a promoção, que devem considerar, além de outros requisitos:

- a) a eficiência revelada no desempenho de cargos e comissões e não a natureza intrínseca destes e nem o tempo de exercício nos mesmos;
- b) a potencialidade para o desempenho de cargos mais elevados;
- c) a capacidade de liderança, iniciativa e presteza de decisões;
- d) os resultados dos cursos regulamentares realizados; e
- e) o realce do oficial entre seus pares.

§ 3º. Os Quadros de Acesso por Antiquidade e Merecimento são organizados, para cada data de promoção, na forma estabelecida na regulamentação da presente Lei.

Para estudo destinado à inclusão no QA, deve ainda o bombeiro militar estar inserido no limite quantitativo de antiguidade, conforme o RLPO:

Art.3º. Os limites quantitativos de antiguidade a que se refere o artigo 28 da Lei nº. 3.743, de 02 de dezembro de 1975, para se estabelecer as faixas dos Oficiais PM, por esse princípio, concorrerão à constituição dos Quadro de Acesso por Antiquidade (QAA) e por Merecimento (QAM), são os seguintes:

I – O efetivo total dos Tenentes-Coronéis PM;

II – 2/3 (dois terços) do efetivo total dos Majores PM;

III – 1/2 (metade) do efetivo dos Capitães PM.

§ 1º Os limites quantitativos referidos nos incisos I, II e III deste artigo serão fixados:

I – em 26 de dezembro do ano anterior – para as promoções de 21 de abril;

II – em 22 de abril – para as promoções de 21 de agosto; e

III – em 22 de agosto para as promoções de 25 de dezembro.

[...]

Após a relação dos Oficiais, de acordo com o artigo citado acima, são analisados os critérios essenciais que possibilitam o militar a permanecer no Quadro de Acesso QA, que são “as contagens de pontos e os requisitos de cursos, exames, interstício, serviço arregimentado e tempo de efetivo serviço”, nos termos do artigo 34 do RLPO.

Posteriormente são montados os QAA e QAM, como explica o RLPO:

Art. 28. Os quadros de Acesso por Antiguidade (QAA) e Merecimento (QAM) serão organizados separadamente por Quadros e submetidos à aprovação do Comandante-Geral nas seguintes datas:

[...]

§ 2º. Os Quadros de Acesso por Antiguidade serão organizados mediante o relacionamento, em ordem decrescente de Antiguidade dos Oficiais PM habilitados e ao acesso e incluídos nos limites quantitativos referidos nos incisos I, II e III do artigo 3º deste Decreto.

§ 3º. Os Quadros de Acesso por Merecimento serão organizados mediante julgamento, pela CPOPM, do mérito, qualidade e requisitos peculiares exigidos dos Oficiais PM para a promoção.

[...]

O Quadro de Acesso por Merecimento (QAM) de acordo com o RLPO, também leva em consideração a disciplina e a honestidade do Oficial selecionado no decorrer da carreira militar:

Art.37. Será excluído do Quadro de Acesso por Merecimento já organizado, ou dele não poderá constar, o oficial PM que:

I – tiver sido condenado por crime doloso cuja a sentença haja passado em julgado;

II – houver sido punido, no posto atual, por transgressão considerada como atentatória à disciplina e ao pundonor policial-militar, tais como: embriagues, falta de probidade, deslealdade e esquivamento de satisfazer compromisso pecuniário do dever policial-militar.

[...]

Além de selecionar os militares que poderão ser promovidos, o Quadro de Acesso por Merecimento QAM também classifica os militares de acordo com as pontuações dos critérios avaliados, conforme transcreve o RLPO:

Art.39. Nos Quadros de Acesso por Antiguidade e Merecimento, os oficiais PM serão colocados na seguinte ordem:

I – Pelo critério de antiguidade, por turma de formação ou nomeação;

II – Pelo critério de merecimento, na ordem rigorosa de pontos.

Os militares também poderão ser eliminados do QAM de acordo com a LPO:

Art. 30. Será excluído do Quadro de Acesso por Merecimento já organizado, ou dele não poderá constar, o oficial que agregar ou estiver agregado:

a) por motivo de gozo de licença para tratamento de saúde de pessoa da família por prazo superior a 6 (seis) meses contínuos;

b) em virtude de encontrar-se no exercício de cargo público civil temporário, não eletivo, inclusive da Administração Indireta; ou
c) por ter passado à disposição de órgão do Governo Federal, do Governo Estadual, do Governo Municipal, de Território ou do Distrito Federal, para exercer função de natureza civil.

Parágrafo único. Para ser incluído ou ser reincluído no Quadro de Acesso por Merecimento, o oficial abrangido pelo disposto neste artigo deve reverter à Corporação, pelo menos trinta dias antes da data da promoção.

Outra condição necessária exigida para inclusão do Oficial no Quadro de Acesso por Merecimento QAM é o conceito suficiente, originado pela Comissão de Promoção de Oficiais CPO, de acordo com RLPO:

Art.35. Ao resultado do julgamento da CPOPM para ingresso em Quadro de Acesso por Merecimento, serão atribuídos valores numéricos variáveis de 01 (um) a 06 (seis).

Art.37.

[...]

III – for considerado com mérito suficiente, no julgamento da CPOPM de que trata o artigo 35 deste Decreto, ao receber grau igual ou inferior a (dois);

O Grau do Conceito do Oficial no posto é outro requisito para a promoção, o mesmo é obtido pelo quociente da divisão da soma dos critérios observados e pontuados com valores que variam de uma a seis, pelo número de itens observados na Ficha de Informação do Oficial. A mesma é preenchida pelo comandante imediato do oficial avaliado e enviada para a CPO.

Importante elencar que a promoção para o posto de Major e Tenente-Coronel, ocorre pelos critérios de merecimento e antiguidade e para o Posto de Coronel apenas pelo critério de merecimento. Como o último nível da hierarquia militar é o posto dos Oficiais responsáveis pela estratégia e direção da corporação, o RLPO em seu artigo 13 estabeleceu a seguinte exigência para sua ocupação, conforme se transcreve abaixo:

Art.13. Para promoção ao posto de Coronel PM deverá ser satisfeito, dentre outros requisitos estabelecidos neste Decreto, o exercício de função arregimentada como oficial superior, por 12 (doze) meses, consecutivos ou não, em órgãos de Direção, Apoio e Execução da Polícia Militar e na Casa Militar do Governador e Vice-Governador do Estado.

3.2 Requisitos para a promoção

Para que o Oficial possa ser promovido, de acordo com a Lei nº 3.743/75, é necessário que o Oficial esteja dentro do Quadro de Acesso (QA), e para estar

inserido em tal quadro, deve satisfazer determinados requisitos fundamentais, como versa no Artigo 14:

Art.14. Para ingresso no Quadro de Acesso é necessário que o Oficial PM satisfaça os seguintes requisitos essenciais, estabelecidos para cada posto:

- I – interstício;
- II – conceito profissional;
- III – conceito moral;
- IV – aprovação em exame de:
 - a) saúde;
 - b) aptidão física;
 - c) aptidão profissional;
- V – serviço arregimentado;
- VI – cursos:
 - a) Curso de Formação de Oficiais (CFO);
 - b) Curso de Especialização em Gestão de Segurança Pública (CEGESP), Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) ou equivalente.

O Decreto nº 11.964/91 que regulamenta a Lei 3.374/95 define o conceito de todos os incisos e alíneas mencionados anteriormente, nos seguintes termos, a começar pelo Intertício:

Art. 5º. Intertício, para fim de ingresso em Quadro de Acesso, é o tempo mínimo de permanência em cada posto, nas seguintes condições:

- I – Aspirante-a-Oficial PM – 06 (seis) meses;
- II – Segundo-Tenente PM – 24 (vinte e quatro) meses;
- III – Primeiro-Tenente PM – 36 (trinta e seis) meses;
- IV – Capitão PM – 36 (trinta e seis) meses;
- V – Major PM – 36 (trinta e seis) meses;
- VI – Tenente-Coronel PM – 24(vinte e quatro) meses;

Quanto aos conceitos, cabe resaltar que o decreto, em seu artigo 16, disciplina que “Os conceitos profissional e moral do Oficial PM serão apreciados pelos órgãos de processamento das promoções, através do exame de documentação e demais informações recebidas”.

Já a Aptidão Física é a “capacidade física indispensável ao oficial PM para exercício das funções que lhe competirem no novo posto” na explicação do artigo 6º do RLPO.

A regra de arregimentação é definida da seguinte forma pelo RLPO:

Art.10. Serviço Arregimentado é o tempo passado pelo oficial PM no exercício de função consideradas arregimentadas e constituirá requisito para ingresso em Quadro de Acesso, nas seguintes condições:

- I – 2º Tenente PM – 18 (dezoito) meses: incluído o tempo arregimentado como Aspirante-a-Oficial PM;
- II – 1º Tenente PM – 24 (vinte e quatro) meses;
- III – Capitão PM – 24 (vinte e quatro) meses;
- IV – Major PM – 12 (doze) meses;
- V – Tenente-Coronel PM – 12 (doze) meses;

Além do citado, tem-se ainda:

Art.11. Será computado como serviço arregimentado, para fins de ingresso no Quadro de Acesso, o tempo passado no exercício de função policial-militar:

- I – Em quaisquer Organizações Policiais-Militares;
- II – Em Estabelecimento de Ensino das Forças Armadas e Auxiliares, no país ou exterior, da Polícia Federal, na condição de instrutor ou aluno;
- III - No Gabinete da Presidência e da Vice-Presidência da República;
- IV - No Estado-Maior das Forças Armadas;
- V - Na Secretaria de assuntos Estratégicos;
- VI - Em Órgãos de Informações do Exército;
- VII - Na Casa Militar do Governador e Vice-Governador do Estado;
- VIII - Em órgãos da Justiça Militar Estadual.
- IX – No Departamento Estadual de Trânsito do Maranhão – DETRAN/MA.

Como os Oficiais ingressam na carreira militar como Alunos do Curso de Formação de Oficiais (CFO) na condição de Cadete (CAD), acima da categoria de Praças de Polícia. Os Cadetes precisam adquirir todos os conhecimentos para atuar no nível operacional e tático, e os conhecimentos básicos do nível estratégico da corporação. Para tanto, os Cadetes adquirem tais conhecimentos no Curso de Formação de Oficiais (CFO) da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) no período de três anos. O CFO habilita os Cadetes chegarem até o posto de Capitão, Para atingirem o posto de Major e Tenente-Coronel os Oficiais precisam fazer o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) e para alcançarem o topo da hierarquia, a patente de Coronel, o Curso Superior de Bombeiros (CSB).

3.3 Documentação necessária para promoção

Todo Oficial para ser promovido, precisa estar inserido no Quadro de acesso QA, conforme a LPO em seu artigo 13 em que diz que “para ser promovido pelos critérios de antiguidade ou de merecimento é indispensável que o oficial PM esteja incluído no Quadro de Acesso”.

Para inclusão no Quadro de Acesso, o Oficial, precisa de alguns documentos essenciais de acordo com o RLPO, como se transcreve abaixo:

Art.20. Os documentos básicos para a seleção dos oficiais PM a serem apreciados para ingresso nos Quadros de Acesso são os seguintes:

- I – Atas de Inspeção de Saúde;
- II – Folhas de Alterações;
- III – Cópias de alterações e de punições, publicações em boletins sigilosos ou não;
- IV – Fichas de Informações;
- V – Ficha de Apuração de Tempo de Serviço; e

VI – Ficha de Promoção.

§ 1º. Os documentos a que se referem os incisos I, II, III, IV e V deste artigo, serão remetidos diretamente à Comissão de Promoções de Oficiais da Polícia Militar;

§ 2º. Os documentos a que se referem os incisos V e VI deste artigo, serão elaborados pela Diretoria de Pessoal e pela Comissão de Promoções de Oficiais da Polícia Militar, respectivamente.

O decreto regulamentador em análise, além de listar os documentos necessários para ingresso no Quadro de Acesso QA, especifica cada um deles, conforme se transcreve abaixo:

Art.21. A inspeção de saúde, para fins de promoção, será procedida pela Junta Militar de Saúde (JMS) da Corporação, tendo em vista verificar se as condições de saúde do candidato o tornam fisicamente capaz para exercício das funções inerentes ao posto imediato ou, se for o caso, para ingresso no Oficialato.

Art.23. As folhas de alterações para fins de promoção são um relato da vida do oficial PM, extraído das OPM e encaminhada à CPOPM.

Art.25. As Fichas de Informações organizadas pelas autoridades referidas no § 1º do art. 19 deste decreto destinam-se à emissão do conceito ou juízo sobre o oficial candidato à promoção, apreciadas as qualidades especificadas.

Art.27. A Ficha de Promoção, a que se refere o inciso VI do artigo 20 deste Decreto, destina-se à contagem dos pontos relativos ao oficial PM.

3.4 Comissão de Promoção de Oficiais

Órgão encarregado, nos termos da LPO (artigos 23 e 24), pela organização das promoções dos Oficiais, é composto pelo Comandante Geral como Presidente da Comissão, pelo Chefe do Estado-Maior e o Chefe da 1ª Seção do Estado-Maior ou o Diretor de Pessoal, como membros natos e por 04 (quatro) membros efetivos, de preferência Oficiais Superiores indicados pelo Chefe Maior da Corporação pelo prazo de 01 (uma) ano, podendo ser reconduzido por igual período. O RLPO no § 1º de seu artigo 58 explana, que “não havendo na Corporação Coronéis do QOPM da ativa em número suficiente, deverão ser escolhidos Tenentes-coronéis do QOPM dos ativos mais antigos, em função, para comporem a CPOPM”. Para preparar e organizar os trabalhos da CPO existe uma secretária presidida por uma Maj. e secundada por assistentes indicados pelo Comandante-Geral.

A CPO tem como uma de suas principais atribuições, analisar os documentos enviados pelas Unidades do CBMMA, referentes à promoção dos Oficiais e conceituá-los, nos termos do artigo 16 do RLPO, “Os conceitos profissional

e moral do Oficial PM serão apreciados pelos órgãos de processamento das promoções, através dos exames da documentação e demais informações recebida”.

A avaliação do Oficial pela CPO começa, de acordo com o artigo 25, parágrafos 1º, 2º e 3º do RLPO, por meio da ficha de informações, enviada uma vez por quadrimestre à CPOPM, e tem caráter sigiloso. A média aritmética da ficha de informações forma o grau do conceito no posto (art. 26 do RLPO).

Logo, a Ficha de Promoção, nos termos do artigo 27, refere-se a apuração dos pontos feita pela CPO, referente a cada Oficial.

A CPO avalia os seguintes aspectos qualitativos dos Oficiais, a fim de incluí-los no acesso:

Art. 29 - O julgamento do Oficial PM pela CPOPM, para inclusão no Quadro de Acesso, será feito tendo em vista:

- I - as apreciações constantes das Fichas de Informações;
- II - a eficiência revelada no desempenho de cargos e comissões, particularmente a atuação no posto considerado, em comando, chefia ou direção;
- III - a potencialidade para desempenho de cargos mais elevados;
- IV - a capacidade de liderança, iniciativa e presteza de decisão;
- V - o realce entre seus pares
- VI - os resultados obtidos em cursos regulamentares;
- VII - as punições sofridas;
- VIII - o cumprimento de penas restritivas de liberdade, ou de suspensão do exercício do posto, cargo ou função;
- IX - o afastamento das funções para tratar de interesses particulares.
- X – outros fatores, positivos e negativos, a critério da CPOPM.

Além do explanado no artigo 29 destacado, temos ainda:

Art.30. Além dos fatores referidos no artigo anterior, serão apreciados para ingresso em Quadros de Acesso por Merecimento, conceitos, menções, tempo de serviço, ferimentos em ação, trabalhos julgados úteis e aprovados pelo órgão competente, medalhas e condecorações nacionais, referências elogiosas, ações destacadas e outras atividades consideradas meritórias.

Ainda complementando o tema, diz o art. 31 do RLPO:

Art.31. Os fatores citados no artigo anterior e aqueles que constituem demérito, como punições, condenações, falta de aproveitamento em curso, como oficial PM, serão computados em pontos para as promoções aos postos de Major PM, Tenente-Coronel PM e Coronel PM, na forma regulada pelo Comandante-Geral da Corporação.

Pode-se constatar que são todos aspectos pautados numa avaliação qualitativa e essencial do desempenho funcional, aferindo o empenho do Oficial com a Corporação e mesmo que de forma subjetiva, transmitem uma análise da Instituição acerca do Oficial conceituado.

Os julgamentos da CPO são emitidos em valores numéricos, compreendidos de zero a seis, nos termos do artigo 35 do mesmo Regulamento.

4 FICHA DE INFORMAÇÕES COMO AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PARA PROMOÇÃO DE OFICIAIS NO CBMMA

A administração pública visa a atender ao interesse público e às necessidades sociais, utilizando para isso a estrutura administrativa, de forma direta ou indireta, bem como os meios que a legislação permite.

Para cumprir sua função administrativa, o Estado se vale de certas prerrogativas que a lei lhe assegura. Entretanto, tais prerrogativas devem ser utilizadas no estrito cumprimento dos fins a que se destinam.

Na administração pública, administrar não significa apenas prestar e executar serviços, mas buscar o bem comum e a satisfação da sociedade. Para tanto, é preciso que a estrutura administrativa de cada órgão procure satisfazer, de forma planejada e sistemática, as necessidades do cidadão. Para que isso ocorra, são necessários agentes públicos devidamente qualificados.

Salienta Alessi (1949 *apud* MEIRELLES *et al*, 2011, p. 85) que,

[...] subjetivamente a Administração Pública é o conjunto de órgãos e serviços do Estado e objetivamente é a expressão do Estado agindo *in concreto* para a satisfação de seus fins de conservação, de bem-estar individual dos cidadãos e de progresso social.

Como peça integrante da estrutura da Administração Pública Direta, em especial da Secretaria de Segurança Pública, o Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, como prescrito no artigo 144, § 5º da Constituição Federal de 1988, no artigo 116, incisos I e II da Constituição Estadual e na Lei nº 10.230/15 (Lei de Organização Básica do CBMMA) é o órgão responsável pela execução das políticas de Defesa Civil e por ações no âmbito da prevenção, salvamento e resgate no estado do Maranhão.

Sendo parte da estrutura do Corpo de Bombeiros do Maranhão, os militares, compostos pelos oficiais e praças, são na verdade agentes públicos, que acabam por satisfazer os propósitos da Corporação. Para o entendimento do assunto, Mello (2009, p. 243) ressalta que são “sujeitos que servem ao Poder Público como instrumentos expressivos de sua vontade ou ação”. Seguindo o raciocínio anterior, Di Pietro (2011, p. 533) mostra que os militares abrangem as pessoas físicas – “[...] Marinha, Exército e Aeronáutica (art. 142, *caput*, e § 3º, da

Constituição) – e às Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, Distrito Federal e Territórios (art. 42)”.

Os militares são promovidos mediante ato administrativo, por decreto do Governador do Estado, art. 2º e art. 18 da lei 3743/75. Segundo Meirelles *et al* (2011, p. 154) ato administrativo,

[...] é toda manifestação unilateral de vontade da Administração Pública que, agindo nessa qualidade, tenha por fim imediato adquirir, resguardar, transferir, modificar, extinguir e declarar direitos, ou impor obrigações aos administrados ou a si própria.

Nesse viés, todos os atos administrativos, em qualquer nível de poder, devem sempre ser norteados pelos princípios de ordem constitucional, dos quais se destacam especificamente os da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência, *vide* capítulo 2.

As promoções no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, segundo a Lei 3743/75, nos seus artigos 4º e 10, são efetuadas pelos critérios de antiguidade, merecimento, bravura e “*post-mortem*”, conforme explicitado no capítulo 2 deste documento científico. No caso das promoções por merecimento, são oferecidas vagas de oficiais superiores nos postos de Major BM, Tenente-Coronel BM e Coronel BM, sendo que os dois primeiros ainda podem ser promovidos por antiguidade e o último exclusivamente por merecimento.

Para ser promovido, é necessário que o militar esteja incluído em um Quadro de Acesso, formulado pela Comissão de Promoção de Oficiais, e que satisfaça alguns requisitos, *vide* capítulo 3.

A instauração dos conceitos, mencionado no artigo 14 da LPO, diz respeito a um dos documentos que são enviados à Comissão de Promoção de Oficiais, a Ficha de Informação, que é de caráter confidencial, feita em única via e não pode ser objeto de conhecimento por parte do Oficial conceituado. Esta Ficha abrange itens como: caráter; inteligência; conduta militar e civil; cultura profissional e geral; capacidades, como comandante, chefe ou diretor, e como administrador; além de capacidade física.

Além do conceito, os dados constantes na Ficha de Informação darão base para a inclusão do militar no Quadro de Acesso. Esta ficha caracteriza-se como uma espécie de Avaliação de Desempenho. Segundo Chiavenato (2010, p. 241) a Avaliação de Desempenho, nada mais é do que,

[...] uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados, das competências que ela oferece e do seu potencial de desenvolvimento. A avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio da organização.

Nas organizações privadas e até mesmo em organizações públicas, a avaliação de desempenho é utilizada como parâmetro para se alcançar um diagnóstico mais preciso da performance dos colaboradores, e da mesma forma, para servir de orientação aos rumos da organização. No caso do CBMMA, em particular, este tipo de informação dará base e respaldo à CPO para uma qualificação e ordenamento do militar a ser promovido.

4.1 Breve histórico das formas de Avaliação de Desempenho

Segundo Koontz e O'Donnell (*apud* CHIAVENATO, 2006), as práticas de avaliação de desempenho não são novas. Desde que um homem deu emprego a outro, seu trabalho passou a ser avaliado. A História conta que, no século IV, antes da fundação da Companhia de Jesus, Santo Inácio de Loyola utilizava um sistema combinado de relatórios e notas das atividades e, principalmente, do potencial de cada um de seus jesuítas.

Nos Estados Unidos, em 1842, o Congresso aprovou uma lei que obrigava os chefes dos departamentos executivos do Serviço Público Federal a fazer um relatório anual para, entre outras coisas, ver se cada um de seus contínuos tinha sido aproveitado corretamente e se a demissão de uns para permitir a admissão de outros levaria a um melhor desempenho do serviço público.

Em 1845, o então presidente dos Estados Unidos, James Holk, ordenou que esses relatórios lhe fossem enviados diretamente. Em 1879, o Departamento de Pensões criou um sistema que tentava medir o desempenho dos funcionários simplesmente contando o número de erros que eles cometiam durante o ano.

A partir de 1880, o Exército Americano desenvolveu um sistema de avaliação mais funcional que impressionou o presidente Benjamin Harrison que, inicialmente, sugeriu e depois baixou uma ordem exigindo que os departamentos adotassem o sistema utilizado pelo Ministério da Guerra, o que foi feito com pouca uniformidade.

Em 1918, a General Motors já possuía um sistema de avaliação formal de seus executivos. Contudo, a partir da Segunda Guerra Mundial, os sistemas formais regulares e escritos de avaliação de desempenho tiveram seu desenvolvimento efetivo (CHIAVENATO, 2006).

Em nível nacional, devido à necessidade de preparar a Força Expedicionária Brasileira para se deslocar para a Itália, na década de 40 do século passado, o Exército Brasileiro teve de substituir a doutrina que adotava, baseada nos ensinamentos da Missão Militar Francesa, pela doutrina norte americana, que tinha como base colocar o homem certo no lugar certo.

Após o término da Segunda Guerra Mundial, o intercâmbio com os americanos foi intensificado em vários campos das ciências militares, particularmente no que se referia à administração de pessoal.

Os militares brasileiros que retornavam de cursos nos Estados Unidos enfatizavam a necessidade de uma força armada conhecer profundamente o material humano de que dispunha. No Exército Brasileiro, pouca coisa havia se realizado sobre o tema.

Em julho de 1973 surgiu o primeiro instrumento de avaliação, com a criação e distribuição da Ficha de Informações de Oficial, destinada a avaliar o universo de capitão a coronel. Essa ficha constituiu o marco inicial de todos os estudos e procedimentos sobre avaliação realizados pelo Exército. A ficha foi instituída em cumprimento ao prescrito no Decreto 71.848, de 16 de fevereiro de 1973, que regulamentou a Lei de Promoções de Oficiais da Ativa das Forças Armadas, o qual determinava que dentre os documentos a serem apresentados à Comissão de Promoções de Oficiais (CPO), para fins de inclusão no Quadro de Acesso (QA), deveria constar a Ficha de Informações.

4.2 Conceito e finalidade da Avaliação

A palavra avaliar tem origem no latim – a + *valere* – e significa dar valor, atribuir mérito ou juízo de valor, aferição da qualidade. Avaliar é próprio da condição humana. Nesse sentido, Chiavenato (2010) refere que:

Em todas as circunstâncias e momentos estamos avaliando tudo o que vemos ao nosso redor [...]. A avaliação de desempenho é um tema constante e corriqueiro em nossas vidas particulares. O mesmo ocorre nas organizações. Elas sempre se defrontam com a necessidade de avaliar os

mais diferentes desempenhos [...]. E, principalmente, como está o desempenho humano. Afinal são as pessoas que dão vida à organização. Elas constituem a mola mestra da dinâmica organizacional. Na moderna organização não há mais tempo para remediar um desempenho sofrível ou abaixo da média. O desempenho humano precisa ser excelente em todos os momentos para que a organização tenha competitividade e possa sair-se bem no mundo globalizado de hoje.

Para Sobral e Peci (2008) a avaliação de desempenho é um conjunto de procedimentos que visam coletar e analisar informações que possibilitem estimar a contribuição prestada pelo empregado à organização. E complementam que é uma das tarefas mais importantes e difíceis da administração de recursos humanos.

Segundo Periard (2011), a avaliação de desempenho é a melhor forma de o gestor demonstrar estar observando o trabalho do seu funcionário, valorizando suas decisões, métodos e conhecimento técnico. Por meio dela é possível identificar diversos pontos que necessitam de melhoria dentro de uma organização.

Assim, a avaliação de desempenho é a crítica que deve ser feita na defasagem existente no comportamento de cada integrante entre a expectativa de desempenho definida pela organização e o seu desempenho real. A análise da distância entre o comportamento ideal e o real é o foco essencial da avaliação de desempenho.

Para Chiavenato (2010), geralmente a preocupação principal das organizações está voltada para a medição, avaliação e monitoração de quatro aspectos principais: resultados, ou seja, os resultados concretos finais que se pretende alcançar dentro de um certo período de tempo; desempenho, ou seja, o comportamento e os meios instrumentais que se pretende por em prática; competências, ou seja, as competências individuais que as pessoas oferecem ou agregam à organização e fatores críticos de sucesso, ou seja, os aspectos fundamentais para que a organização seja bem sucedida no seu desempenho e nos seus resultados.

Rabaglio (2013) assinala que avaliar com eficiência é a chave do sucesso na Gestão de Pessoas. Para ela, o processo de avaliação bem administrado beneficia funcionários e organização, podendo ser usado para:

- manter a motivação e o compromisso;
- melhorar o desempenho;
- estimular a eficácia da comunicação interna;
- ajustar os objetivos com as metas da organização da equipe;

- analisar o desenvolvimento;
- identificar as necessidades de treinamento;
- comemorar os êxitos e aprender com os insucessos;
- entender as aspirações de carreira;
- avaliar o potencial;
- promover mudanças;
- desafiar e estimular o aperfeiçoamento;
- desenvolver a visão sistêmica da empresa;
- extrair o máximo de produtividade de cada colaborador;
- ter o histórico de desenvolvimento de cada colaborador.

4.3 Fichas de Informação em algumas Unidades Militares

As Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, dos Territórios e do Distrito Federal, considerados forças auxiliares e reserva do Exército e organizados com base na hierarquia e disciplina de acordo com o Decreto-Lei nº 667, de 02 de julho de 1969, conforme se transcreve abaixo:

Art. 1º. As Polícias Militares consideradas forças auxiliares, reserva do Exército, serão organizadas na conformidade deste Decreto-Lei.

Parágrafo único. O Ministério do Exército exerce o controle e a coordenação das Polícias Militares, sucessivamente através dos seguintes órgãos, conforme se dispuser em regulamentos:

- a) Estado-Maior do Exército em todo o território Nacional;
- b) Exército e Comandos Militares de Áreas nas respectivas jurisdições;
- c) Regiões Militares nos territórios regionais.

Art. 26. Competirá ao Poder Executivo, mediante proposta do Ministério do Exército, declarar a condição de “militar” e, assim, considera-los reservas do Exército, aos Corpos de Bombeiros dos Estados, Municípios, Territórios e Distrito Federal.

Parágrafo único. Aos Corpos de Bombeiros Militares aplicar-se-ão as disposições contidas neste Decreto-Lei.

Em consonância com o diploma legal citado anteriormente, o Decreto Federal nº 88.777, de 30 de setembro de 1983 que aprova o regulamento para as Polícias Militares e estabelece os princípios para a aplicação do Decreto-Lei nº 667, de 02 de julho de 1969 e estabelece os critérios para que os Corpos de Bombeiros sejam considerados militares:

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

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

A Constituição do Estado do Maranhão conferiu ao Corpo de Bombeiro, a condição de Militar e força independente da Polícia Militar, segundo se menciona abaixo:

Art. 24 – São servidores militares os integrantes da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militares.
 Art. 112 – A Segurança Pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida com vistas à preservação da ordem pública e incolumidade das pessoas e do patrimônio pelos seguintes órgãos:
 I – Polícia Militar;
 II – Polícia Civil;
 III – Corpo de Bombeiros Militar.
 Parágrafo único – O sistema de segurança pública de que trata este artigo subordina-se ao Governador do Estado.

Os Corpos de Bombeiros Militares do Distrito Federal, Rio de Janeiro e Pará, utilizam Fichas de Informações semelhantes às utilizadas no CBMMA para avaliarem o desempenho de seus militares nos cargos e/ou funções que exercem, e para a promoção dos mesmos (conforme os anexos A, B e C). As mesmas foram elaboradas de acordo com o método tradicional da Escala Gráfica, conforme Chiavenato (2010), e apresentam alguns critérios subjetivos e pouco descritivos

No Exército as normas de forma geral e abarcante são aprovadas pelo Alto Comando por meio das Instruções Gerais (IG) e os procedimentos para a execução das mesmas são realizados pelas Instruções Reguladoras (IR), as quais são feitas pelo chefe do departamento ligado ao assunto.

A avaliação do desempenho dos militares do Exército atualmente é realizada pelas Instruções Gerais (IG 30-06), aprovadas pela portaria nº 993, de 18 de dezembro de 2008 e alterada pela portaria nº 510, de 25 de junho de 2013, e tem como objetivo:

Art. 2º Os objetivos do Sistema de Avaliação são:

- I – Fornecer à instituição informações sobre o desempenho de seus integrantes;
- II – Possibilitar o planejamento e a execução de ações para a correção de desempenhos insatisfatórios;
- III – Permitir o constante aperfeiçoamento de militares; e
- IV – Subsidiar os processos decisórios que utilizam os resultados da avaliação.

As IG 30-06 são regularizadas pelas Instruções Reguladoras (IR 30-27), aprovadas pela portaria nº 095 – DGP (Diretoria Geral de Pessoal), de 06 de julho de 2011 e alterada pela portaria nº 133 – DGP, de 17 de junho de 2013, explana em seu artigo 28:

- Art. 28. A Ficha de Avaliação, referente a cada aspecto a ser avaliado, é constituída de três partes:
- I - Cabeçalho - que contém a identificação do avaliado, o período de avaliação e o local para homologação do Cmt, Ch ou Dir;
 - II - Competências Básicas - que contém os aspectos, suas definições e as correspondentes pautas comportamentais; e
 - III - Fecho - que contém a identificação do avaliador, o local e a data da avaliação.

A referida IR 30-27 em seu artigo 31 explica o Perfil do Avaliado, como “um documento, de acesso restrito, que consolida as avaliações do militar em um determinado intervalo de tempo”. O § 4º do artigo 43 explana que “A partir do Perfil 2011, os dados das avaliações com base neste Sistema estarão disponíveis e poderão ser utilizados, nos diversos processos seletivos e de promoções”.

O Exército utiliza o Perfil do Avaliado, preenchido com base na Ficha de Avaliação, com uns dos itens a serem avaliados para o processo de promoção de seus militares. Como o CBMMA é uma força militar que segue os padrões do Exército, em matéria de leis e regulamentos, conforme o artigo 166 da lei 6513/95, o presente Trabalho de Conclusão de Curso utilizará os dados da Ficha de Avaliação do Exército para subsidiar a formulação de uma nova Ficha de Informações para o CBMMA.

4.4 Ficha de Informações atual

A importância da avaliação de desempenho no Estado do Maranhão está em valorizar o foco nos resultados e na melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cidadão, critérios estes, apregoados pela abordagem gerencial de Estado.

No CBMMA, a Avaliação de Desempenho, realizada pela Ficha de Informações, é regulada pelo Decreto nº. 11964, de 29 de julho de 1991. Tem periodicidade quadrimestral e visa à observação sistemática e periódica de todos os aspectos da atuação profissional dos oficiais, tendo em vista os diferentes graus de complexidade a serem considerados na execução de suas tarefas.

No modelo atual utilizado pela organização, o desempenho individual do militar é traduzido em quarenta e dois itens distribuídos em oito tópicos de qualidades pessoais e funcionais, com correspondência a cinco tipos de conceitos numéricos, conforme ilustra o anexo D.

A abordagem da Ficha de Informações é realizada por uma comissão de militares, a CPO, por meio do método conhecido como escala gráfica. São observadas as habilidades individuais e funcionais dos oficiais, considerando-se as diferenças requeridas para o desempenho das diversas atribuições. Os aspectos pessoais e funcionais avaliados são classificados conforme a tabela 1 abaixo:

QUALIDADES	DESCRIÇÃO
Caráter	Reunião de qualidades que definem e adornam a personalidade do Oficial PM, apreciado pelo conceito em que é tido no meio policial-militar e na Sociedade Civil
Inteligência	Faculdade ou capacidade de aprender ou compreender
Espírito e conduta policial-militar	Manifestação habituais de atividades do oficial PM
Conduta civil	Procedimentos em público
Cultura profissional e geral	Soma de conhecimentos profissionais ou gerais especializados ou não
Capacidade como comandante, chefe ou diretor	Ascendência de oficial sobre os subordinados, apoiada sobretudo no exemplo e na confiança mútua
Capacidade como administrador	Gerência dos negócios públicos
Capacidade física	Estado orgânico e robustez

TABELA 1 – Aspectos Pessoais e Funcionais

Fonte: Decreto 11964, de 29 de julho de 1991

Segundo Lacombe e Heilborn (2003), os vícios mais comuns em avaliações como a supracitada são: subjetivismo, unilateralidade (avaliar conforme critérios pessoais e não conforme definido pelo instrumento de avaliação), tendência central (atribuir conceito sempre médio), efeito halo (avaliar todos os aspectos da mesma forma, reproduzindo a média da percepção), falta de memória (avaliar apenas os eventos mais recentes), supervalorização da avaliação, desvalorização da avaliação, falta de técnica, força do hábito (não considerar mudanças no comportamento desde a última avaliação) e posições contrárias (assumir uma postura contrária, independente de quaisquer argumentos).

O atual formato utiliza a média aritmética dos valores numéricos finais das fichas dos oficiais para se chegar ao grau do conceito no posto. É de se considerar que estas fichas têm um caráter confidencial e após a emissão do grau do conceito, são imediatamente incineradas.

4.5 Ficha de Informações proposta

Como os recursos humanos são peça fundamental em qualquer força armada, eles devem estar em condições de serem orientados para, de forma contínua e sistematizada, alcançar os resultados desejados.

A relevância deste trabalho consiste em identificar melhorias que possam ser implementadas, considerando os valores e particularidades da instituição CBMMA, de modo a propiciar um maior desenvolvimento profissional de seus quadros e, em consequência, trazer melhores resultados para a Corporação.

Faz-se necessário conhecer o potencial humano da Organização fazendo um diagnóstico através de instrumentos de mensuração, como expõe Chiavenato (2010, p. 249)

Avaliar o desempenho de um grande número de pessoas dentro das organizações utilizando critérios de equidade e de justiça e, ao mesmo tempo, estimulando as pessoas, não é tarefa fácil. Por esta razão, muitas organizações constroem seus próprios sistemas de avaliação ajustados as suas características peculiares [...].

A nova Ficha de Informações, proposta para conceituar o oficial no posto para promoção, foi elaborada baseada na Ficha de Avaliação do Exército Brasileiro, conforme o anexo E. Tem o diferencial, em relação a anterior, de avaliar o oficial

atribuindo diferentes pesos as funções realizadas no nível tático e estratégico da corporação.

Lacombe (2011, p. 151) salienta que “uma administração bem-sucedida parece apoiar-se em três habilidades básicas, que chamaremos de técnica, humana e conceitual”.

Concernente ao assunto, Lacombe (2011, p.151 e152) define cada uma dessas habilidades como:

Habilidade Técnica: Esta habilidade implica a compreensão e o domínio de um determinado tipo de atividade. Envolve conhecimentos especializados, habilidade analítica dentro da especialidade no uso das técnicas e do instrumental da disciplina específica.

Habilidade Humana: é a capacidade de trabalhar com eficácia como membro de um grupo e de conseguir esforços cooperativos nesse grupo na direção dos objetivos estabelecidos.

Habilidade Conceitual: visão sistêmica ou holística significa habilidade para visualizar a organização (instituição, empresa ou grupo de empresa) como um conjunto integrado.

Lacombe (2011, p. 152 e 153) corrobora ainda com a necessidade de se atribuir importância diferente a cada nível da instituição:

[...] Uma grande habilidade técnica é vital no início da carreira, nos níveis menos graduados da organização. Dependendo do caso, esse tipo de habilidade pode continuar sendo o mais importante, como ocorre com um consultor jurídico ou analista econômico. Na maioria dos casos, no entanto, a tendência é no sentido do aumento gradual da necessidade de habilidades humana e, finalmente, nos níveis superiores de direção, há grande necessidade de habilidade conceitual ou visão sistêmica, também conhecida como visão holística.

A proposta apresenta critérios absorvíveis, atingíveis, condizentes com a vida castrense, específicos, mensuráveis e atualizados por meio do padrão de avaliação do Exército. Os mesmos são colocados detalhadamente para facilitar o avaliador a emitir um conceito ao militar de forma justa e permitir ao avaliado a se portar na execução de suas funções com excelência.

Os itens da nova Ficha de Avaliação foram elaborados com base no sistema de avaliação atual do Exército, em que o primeiro foi instituído em 1973, seguindo o IG 30-27, atualizado pela portaria nº 133 – DGP, de junho de 2013.

De acordo com Carvalho (2002, p. 244 e 245), uma avaliação de desempenho para ser eficiente deve apresentar as seguintes características:

Ser Viável: O padrão de desempenho deve ser inteiramente viável para o empregado. De nada adianta implantar padrões irreais se o funcionário não puder alcançá-lo no seu desempenho. Desse modo, o padrão de

desempenho deve possibilitar uma avaliação objetiva e imparcial, levando em consideração todas as variáveis que contribuem, direta ou indiretamente, para a consecução dos objetivos propostos ao avaliado.

Ser Específico: Todos os padrões de desempenho devem ser claramente colocados para o conhecimento do avaliado em termos de:

- a) unidade a atingir;
- b) qualidade exigida;
- c) limites de tolerâncias admitidos no cumprimento dos padrões;
- d) procedimentos (= critérios) de como o avaliado será acompanhado no exercício de suas funções.

Tais pontos são indispensáveis numa avaliação criteriosa, imparcial e objetiva. É a especificidade dos padrões que possibilita a documentação do trabalho pelo avaliado.

Ser Atualizado: Com o crescente e inevitável desenvolvimento tecnológico, o “Know-how” empresarial precisa acompanhar os passos do progresso. Dessa forma, os padrões de desempenho devem ser revistos e atualizados sempre que for necessário fazê-lo.

Padrões de desempenho obsoletos tornam a organização não competitiva, gerando desconfiança e ausência de motivação em sua força de trabalho.

Ser Mensurável: Medir não quer dizer, necessariamente, determinar alguma coisa com base numa escala numérica qualquer – quantidades, volume físico com base estatística etc. – mas também verificar e avaliar o empregado em fatores subjetivos, mas igualmente importantes, tais como: otimismo, iniciativa etc.

A nova Ficha de Informações possui critérios que permitem ao avaliador verificar se o avaliado possui conhecimento sistêmico da corporação; capacidade de aprendizagem rápida, inovação para o desenvolvimento de suas atividades e um bom relacionamento interpessoal com membros da instituição e com os cidadãos que precisam dos serviços do CBMMA (conforme apêndice). Os critérios foram elaborados ainda com base em aspectos objetivos que permitem avaliar o trabalho do militar de forma individual, em grupo e em nível de direção geral da corporação. Nesse sentido, Chiavenato (2014, p. 222) refere que:

As tendências que estão ocorrendo na avaliação do desempenho humano são as seguintes:

- Os indicadores devem ser sistêmicos: visualizando a empresa como um todo homogêneo e integrado que privilegie aspectos relevantes.
- A avaliação de desempenho deve se basear em índices objetivos de referência: que possam balizar o processo, como indicadores de:
 - Desempenho global (de toda a empresa).
 - Desempenho departamental (de cada unidade).
 - Desempenho grupal (de cada equipe).
 - Desempenho individual (de cada pessoa).
- A avaliação de desempenho como forma de retroação às pessoas: a avaliação constitui um instrumento de realimentação da informação, ou seja, de retroinformação para proporcionar às pessoas orientação, autoavaliação, autodireção e autocontrole. Nesse contexto, adquire um sentido mais amplo e abrangente com novos aspectos, tais como:
 - Competências pessoais: envolvendo a capacidade de aprendizagem e a criação de novos e diferentes conhecimentos, habilidades e competências.
 - Competências tecnológicas: envolvendo a capacidade de assimilação do conhecimento de diferentes técnicas necessárias ao desempenho que envolva generalidade e multifuncionalidade.

- Competências metodológicas: envolvendo a capacidade de iniciativa e espírito empreendedor para resolução espontânea de problemas e situações.
 - Competências sociais: envolvendo a capacidade de relacionamento humano com pessoas e grupos, bem como trabalho em equipe.
- As pessoas precisam conseguir reunir doses de cada uma dessas diferentes competências.

Fazendo uma abordagem explanativa da elaboração da Ficha proposta, conforme as Tabelas 2, 3 e 4, os fatores foram previamente selecionados para definir as qualidades que se pretendia avaliar, ou seja, cada fator foi dimensionado para retratar uma gama ampla de desempenho e seguindo um encadeamento lógico de competências. (CHIAVENATO, 2010)

COMPETÊNCIA	ASPECTOS	DESCRIÇÃO
PROFISSIONAL	Conhecimento e habilidade técnico-profissional	Conhecimentos e habilidades técnicas necessárias ao desempenho profissional
	Conhecimento Institucional	Conhecimentos de assuntos específicos ou correlacionados com a atividade militar que habilitam o avaliado a atuar com desenvoltura, não apenas no exercício funcional do cargo que ocupa, mas em todas as diferentes áreas de atuação militar.
	Competência técnico-profissional	Tem conhecimentos teóricos e práticos das atividades da função e experiência na execução
	Qualidade do Trabalho	Capacidade de realizar com qualidade as ações e processos funcionais, visando resultados que se distinguem pela excelência
	Capacidade de Inovação	Capacidade de inovar e formular novos conceitos que levam ao aperfeiçoamento das ações, das metodologias e dos processos

		correntes, de forma alcançar resultados cada vez mais ajustados às necessidades da organização.
--	--	---

TABELA 2 - Competência Profissional

Fonte: Portaria nº 095-DGP, de 6 de julho de 2011

COMPETÊNCIA	ASPECTOS	DESCRIÇÃO
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	Camaradagem	Capacidade de interagir com seus companheiros de farda, sejam seus superiores, pares ou seus subordinados. É fundamental no interesse coletivo, no espírito de cooperação, no respeito e no tato.
	Liderança Militar	Capacidade de mobilizar a vontade, de manter a coesão e o moral de sua equipe ou de pessoas, levando-as ao cumprimento de qualquer tipo de missão, mesmo aquelas em situações adversas, onde haja o evidente risco para vida.
	Capacidade de Direção e Controle	Capacidade de conduzir processos gerenciais e administrativos de forma a atingir os resultados desejados, por meio das pessoas.

TABELA 3 - Competência Interpessoal

Fonte: Portaria nº 095-DGP, de 6 de julho de 2011

COMPETÊNCIA	ASPECTOS	DESCRIÇÃO
ESPÍRITO MILITAR	Postura e apresentação militar	Atitude de permanente atenção para com a sua imagem, uniformizado ou não, consciente de que a sua postura e apresentação devem ser condignas com a sua condição de militar integrante do Exército Brasileiro.
	Disciplina militar	Capacidade de acatar e cumprir as leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e pela atitude de respeito à hierarquia dentro da estrutura da corporação

TABELA 4 - Competência Espírito Militar

Fonte: Portaria nº 095-DGP, de 6 de julho de 2011

Seguindo os conceitos de Chiavenato (2010), após a definição dos fatores de avaliação e suas respectivas descrições de desempenho, o passo seguinte foi a definição dos graus de avaliação para definir as escalas de variação do desempenho em cada fator de avaliação. Foram, utilizados cinco graus de variação (excelente, muito bom, bom, regular e insuficiente) para cada fator. Com os fatores de avaliação e respectivos graus, montou-se a escala de conceitos numéricos de avaliação, conforme a Tabela 5.

CONCEITO	CORRESPONDENTE NUMÉRICO
Excelente	6
Muito bom	5
Bom	4
Regular	3
Insuficiente	1

TABELA 5 – Tabela de Conceitos

Fonte: Portaria nº 095-DGP, de 6 de julho de 2011

A Ficha proposta apresenta no final, um sistema de obtenção da média que exprime o conceito do militar. Esta média é obtida através de um cálculo de média aritmética ponderada, com a divisão da soma de todos os produtos (entre os valores e os pesos) pela soma dos pesos. (IEZZI, 1977).

O modelo acima sugere a intenção de gerir o desempenho do militar, ao fazer uso do resultado da avaliação como um subsídio informacional para as decisões em outros processos de gestão de pessoas, sobretudo carreira.

4.6 Metodologia de aplicação

A hierarquia e a disciplina são as bases institucionais do militarismo, as quais permitem as forças armadas e auxiliares uma rígida cadeia de comando. O comando máximo, no âmbito federal, é feito por parte do Presidente da República, conforme o art. 142 da CF:

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

Nas forças auxiliares, o comando máximo é feito pelo Governador, como explana o § 6º do art. 144 da CF, “as polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios”.

Como a referida Ficha de Informações proposta neste TCC faz parte de um Decreto, que para Di Pietro (2011, p. 235) é emanado do Chefe do Poder Executivo, a Constituição do Estado do Maranhão, por sua vez, em seu art. 64 explana que, compete ao governador “vetar projetos de lei, total ou parcialmente”.

A referida proposta para a efetiva implantação da Ficha de Informações será enviada ao Alto Comando do Corpo de Bombeiros, por meio de uma Minuta de Projeto de Lei. Em seguida o Comandante-Geral remeterá ao Governador do Estado. (conforme apêndice)

Cabe ressaltar que a atualização da Ficha de Informações não repercutirá em custos adicionais para o Estado, pois a mesma já está pronta para ser incorporada ao Decreto 11.964.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É necessário destacar a importância com que todos os envolvidos, avaliadores e avaliados, devem compreender o processo de promoção no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão.

Não deve ser aceito meramente como verificação de requisitos com escopo na progressão regulamentar do militar na hierarquia militar, mas, como uma poderosa ferramenta que permite identificar comportamentos que se amoldem aos valores da Corporação, bem como uma ferramenta que assegure uma análise mais elaborada de militares para ocupar as funções estratégicas de comando do CBMMA.

Vale lembrar que a proposta do presente TCC teve como base para sua elaboração as Instruções Reguladoras para o Sistema de Avaliação do Pessoal Militar do Exército (IR 30-27), uma vez que o sistema aprecia a avaliação de três capacidades principais: a profissional (norteadas para os resultados das tarefas), o relacionamento interpessoal (com foco na consonância das relações sociais) e o espírito militar (específica da carreira dos militares) e cada capacidade básica é formada, para fins de avaliação, de vários aspectos.

A procura incessante de melhoramento do processo de promoção vem sendo adotado por um número crescente de instituições militares, as quais procuram aperfeiçoar os requisitos e documentação que respaldam a progressão dos oficiais na carreira militar.

Neste contexto, o presente trabalho, propôs uma Ficha de Informações visando o aperfeiçoamento do Processo de Promoção de Oficiais, utilizando preceitos da Gestão por Competências.

O objetivo geral foi atingido, uma vez que foi elaborada um Projeto de Lei que tem em anexo a Ficha de Informações proposta, além de descrever o trâmite da alteração do anexo do Decreto 11.964 que contém a Ficha de Informações atual.

O primeiro objetivo específico foi atingido, uma vez que no capítulo 2 foram abordados os princípios elencados no *caput* do artigo 37 da Constituição Federal de 1988 que regem administração pública.

O segundo objetivo específico foi alcançado, pois foram apresentados a legislação e o decreto regulamentar, que norteiam o processo de promoção dos Oficiais, buscando a legislação quanto aos critérios de promoção por merecimento.

O terceiro objetivo específico foi obtido, porque no capítulo 4 foi elaborado um breve histórico das formas de avaliação de desempenho, uma pesquisa das Fichas de Informações em algumas Unidades Militares e as particularidades atinentes à Ficha de Informações atual.

Por fim, logrou-se êxito no quarto objetivo específico, uma vez que no capítulo 4 foi apresentado as particularidades da Ficha de Informações proposta e a metodologia de aplicação.

É importante, portanto, destacar, que este estudo no âmbito das promoções entre os oficiais do CBMMA, deve ser estimulado ao aprofundamento e estendido ao restante do corpo de militares da corporação. Desta forma, a instituição terá ganhos em qualidade na prestação de seu serviço, com militares devidamente avaliados e motivados.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de Direito Constitucional**. 22^a ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas constitucionais nºs 1/1992 a 88/2015, pelo Decreto legislativo nº 186/2008 e pelas Emendas constitucionais de revisão nºs 1 a 6/1994. Série textos básicos. 48 ed. n. 120. Brasília: Edições Câmara, 2015. Disponível em: <<http://bd.camara.gov.br/bd/handle/bdcamara/15261>>. Acesso em: 15 dez. 2015.

_____. Decreto nº 88.777, de 30 de setembro de 1983. **Aprova o regulamento para as polícias militares e corpos de bombeiros militares (R-200)**. Diário Oficial, Brasília, DF, 30 set. 1983.

_____. Decreto nº 667, de 2 de julho de 1969. **Reorganiza as Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, dos Território e do Distrito Federal, e dá outras providências**. Diário Oficial, Brasília, DF, 03 jul. 1969.

_____. Decreto nº 71.848, de 16 de fevereiro de 1973. **Dispõe sobre as promoções dos Oficiais da Ativa das Forças Armadas**. Diário Oficial, Brasília, DF, 20 fev. 1973.

_____. Portaria nº 133, de 17 de junho de 2013. **Altera a Portaria nº 095-DGP, de 6 de julho de 2011, que dispõe sobre as Instruções Reguladoras para o Sistema de Avaliação do Pessoal Militar do Exército (IR 30-27)**. Boletim do Exército nº 25/2013, Brasília, DF, 28 jun. 2013.

_____. Portaria nº 510, de 25 de junho de 2013. **Altera a Portaria do Comandante do Exército nº 993, de 18 de dezembro de 2008, que dispõe sobre as Instruções Gerais para o Sistema de Avaliação do Pessoal Militar do Exército (IG 30-06)**. Boletim do Exército nº 25/2013, Brasília, DF, 25 jun. 2013.

_____. Câmara dos Deputados. **O que é Legislação**. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-mistas/cpcms/normativas/oqueelegislacao.html>>. Acesso em: 14 de abr. 2016.

CARVALHO, Antônio Vieira de. Administração de recursos humanos. v. 1. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3^a ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Administração de recursos humanos**. 2^a ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4^a ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 24^a ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 2^a ed. São Paulo: Atlas, 1989.

IEZZI, Gelson. **Fundamentos da matemática elementar**. 3^a ed. São Paulo: Atual, 1977.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos**: princípios e tendências. 2^a ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto José Luiz. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARANHÃO. Constituição Estadual (1990). **Lex**: Compêndio de Legislação Estadual. 6 ed. São Luís: Gráfica Aquarela, 2011.

_____. Lei nº 3.743, de 2 de dezembro de 1975. Dispõe sobre promoções de Oficiais da ativa da Polícia Militar do Maranhão e dá outras providências. **Lex**: Legislação Básica da Polícia Militar. 6 ed. São Luís: Comercial Segraf – Gráfica e Editora Ltda, 2014.

_____. Lei nº 10.230 de 23 de abril de 2015. Dispõe sobre a Organização Básica do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Maranhão**, Poder Executivo. São Luís, MA, 24 abr. 2015, p. 2-12.

_____. Lei nº 6.513, de 30 de novembro de 1995. **Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais-Militares da Polícia Militar do Maranhão e da outras providências**. Diário Oficial, São Luís, MA, 30 nov. 1995.

_____. Decreto nº 11.964, de 29 de julho de 1991. **Regulamenta para a Polícia Militar do Maranhão, a Lei nº 3.743, de 02 de dezembro de 1975, que dispõe sobre as promoções de Oficiais da ativa da Corporação**. Diário Oficial, São Luís, MA, 29 jul. 1991.

MEIRELLES, Hely Lopes. *et al.* **Direito Administrativo Brasileiro**. 37^a ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2011.

_____. **Direito Administrativo Brasileiro**. 31^a ed. São Paulo: Malheiros, 2005.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 26^a ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2009.

_____. **Curso de Direito Administrativo**. 17^a ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

MEZZAROBÀ, Orildes; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de Metodologia da Pesquisa no Direito**. 5^a ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 18^a ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PERIARD, Gustavo. **Avaliação de desempenho**: O que é e como funciona, 2011. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/avaliacao-de-desempenho-o-que-e-e-como-funciona/>>. Acesso em: 30 mar. 2016.

RABAGLIO, Maria Odete. **Ferramentas de avaliação de performance com foco em competências**. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2013.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica**: guia para eficiência nos estudos. São Paulo: Atlas, 1978.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. São Paulo: Malheiros, 2001.

SOBRAL, Filipe; PECL, Alketa. **Administração**: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

ANEXOS

ANEXO A – FICHA DE INFORMAÇÕES DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARÁ¹

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO PARÁ COMANDO GERAL – DIRETORIA DE PESSOAL **FICHA DE INFORMAÇÕES**

PERÍODO: DE _____
REFERENTE AO: _____

POSTO

NOME

I - CARGOS DESEMPENHADOS (No período)		
II - QUALIDADES PESSOAIS E FUNCIONAIS	CONCEITO E. MB. B. R. I.	NÃO OBS. (NO)
A - CARÁTER (Manifestações atinentes à personalidade)		
1 - Lealdade e amor à verdade		
2 - Noção de Responsabilidade		
3 - Comportamento em face das situações		
4 - Energia e Perseverança		
B - INTELIGÊNCIA		
5 - Capacidade de raciocínio e decisão		
6 - Facilidade de Expressão (Escrita e oral)		
C - ESPÍRITO E CONDUTA MILITAR		
7 - Cumprimento do Dever		
8 - Espírito de Disciplina		
III - QUALIDADES PESSOAIS E FUNCIONAIS	CONCEITO E. MB. B. R. I.	NÃO OBS. (NO)
9 - Correção de Atitudes		
10 - Espírito de Camaradagem e Relações Humanas		
D - CULTURA PROFISSIONAL E GERAL		
11 - Conhecimentos Profissionais		
12 - Conhecimentos Gerais		
13 - Conduta Civil		

¹ PARÁ. Decreto nº 4.244, de 28 de janeiro de 1986. **Regulamenta para a Polícia Militar do Pará, a Lei nº 5.249, de 29 de julho de 1985, que dispõe sobre as promoções de Oficiais da ativa da Corporação.** Disponível em: http://www.bombeiros.pa.gov.br/images/download/legislacao/dec_4244.pdf. Acesso em: 15 dez. 2015.

E - CAPACIDADE COMO COMANDANTE, CHEFE OU DIRETOR		
14 - Capacidade de Liderança		
15 - Capacidade de Julgamento		
16 - Capacidade de Planejamento		
F - CAPACIDADE COMO ADMINISTRADOR		
17 - Propriedade e Zelo		
18 - Capacidade de Organização e Eficiência		
IV - QUALIDADES PESSOAIS E FUNCIONAIS	CONCEITO E. MB. B. R. I.	NÃO OBS. (NO)
G - CAPACIDADE FÍSICA		
20 Resistência à Fadiga		
21 - Disposição para o Trabalho		
V - CONCEITO FINAL	SINTÉTICO	NUMÉRICO
VI - OFICIAL INFORMANTE		
Em, ____/____/20____		

ANEXO B – FICHA DE INFORMAÇÕES DO CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO²

Ficha de Informações

Período de _____

Referente ao _____ Data: _____/_____/_____

I - Cargos Desempenhados (no período)		
II - Qualidades Pessoais e Funcionais	Conceito (E.MB.B.R. I)	Não Observado (N.O.)

A – Caráter (Manifestações atinentes à personalidade)		
1 - Lealdade e amor à verdade		
2 -- Noção de Responsabilidade		
3 – Comportamento em face das situações		
4 - Energia e perseverança		
B – Inteligência		
5 - Capacidade de raciocínio e decisão		
6 - Facilidade de expressão (escrita e oral)		
C – Espírito e		
7 - Cumprimento do Dever		
8 - Espírito de Disciplina		
9 - Correção de Atitudes		
10- Espírito de Camaradagem e Relações Humanas		
D – Cultura		
10- Espírito de Camaradagem e Relações Humanas		

2. RIO DE JANEIRO. Decreto nº 559, de 19 de janeiro de 1976. **Regulamenta para o Corpo de Bombeiros do Estado do Rio de Janeiro, o Decreto-Lei nº 176, de 9 de julho de 1975, que dispõe sobre as promoções de Oficiais da ativa da Corporação.** Disponível em: http://www2.cbmerj.rj.gov.br/legislacoes/Decretos_Estaduais/Dec_Est_N_00559_Anexo1.pdf. Acesso em: 15 dez. 2015.

11- Conhecimentos Profissionais		
12- Conhecimentos Gerais		
13- Conduta Civil		
E – Capacidade como Comandante, Chefe ou Diretor		
14- Capacidade de Liderança		
15- Capacidade de Julgamento		
16- Capacidade de Planejamento		
F – Capacidade como Administrador		
17- Probidade e Zelo		
18- Capacidade de Organização e Eficiência		
19- Capacidade como Instrutor		

G – Capacidade Física		
20- Resistência à Fadiga		
21- Disposição para o Trabalho		
III – Conceito Final	Sintético	Numérico
IV – Oficial Informante		

OBSERVAÇÕES SOBRE A FICHA DE INFORMAÇÕES

1 – Os conceitos numéricos terão a seguinte correspondência:

Excelente -----E -----06
Muito Bom -----MB ----- 05
Bom -----B ----- 04
Regular ----- R-----03
Insuficiente ----- I ----- 01

2 – O conceito numérico final será o quociente da divisão da soma dos conceitos numéricos parciais, pelo número de itens observados. Deverá ser expressa com o arredondamento até a casa decimal.

ANEXO C – FICHA DE INFORMAÇÕES DO CORPO DE BOMBEIROS DO DISTRITO FEDERAL³

FICHA DE INFORMAÇÕES

Período de _____

Referente ao _____ (data)

I - CARGOS DESEMPENHADOS (no período).		
II - QUALIDADES PESSOAIS E FUNCIONAIS	CONCEITO (E,MB,B,R e I)	NÃO OBSERVA- DO - (NO)
A - CARÁTER (Manifestações atinentes à	personalidade)	
1 - Lealdade e amor à verdade		
2 - Noção de responsabilidade		
3 - Comportamento em face das situações		
4 - Energia e perseverança		
B - INTELIGÊNCIA		
5 - Capacidade de raciocínio e decisão		
6 - Facilidade de expressão (escrita e oral)		
C - ESPÍRITO E CONDUTA MILITAR		
7 - Cumprimento do Dever		
8 - Espírito de disciplina		
9 - Correção de Atitudes		
10 - Espírito de Camaradagem e Relações Humanas		
D – CULTURA PROFISSIONAL E GERAL		
11 - Conhecimentos Profissionais		
12 - Conhecimentos Gerais		

13 - Conduta Civil		
E - CAPACIDADE COMO COMANDANTE, CHEFE OU DIRETOR		
14 - Capacidade de Liderança		
15 - Capacidade de Julgamento		
16 - Capacidade de Planejamento		
F - CAPACIDADE COMO ADMINISTRADOR		
17 - Propriedade e Zelo		
18 - Capacidade de Organização e Eficiência		
G - CAPACIDADE FÍSICA		
20 - Resistência a Fadiga		
21 - Disposição para o trabalho		
III - CONCEITO FINAL	SINTÉTICO	NUMÉRICO
IV - OFICIAL INFORMANTE		

ANEXO nº 3 ao Decreto nº 3.170, de 16 de fevereiro de 1976

INSTRUÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DA FICHA DE INFORMAÇÕES

- Os conceitos numéricos terão a seguinte correspondência:
 - EXCELENTE (E).....6
 - MUITO BOM (MB).....5
 - BOM (B).....4
 - REGULAR (R).....3
 - INSUFICIENTE (I).....1
- O Conceito numérico final será o quociente da divisão da soma dos conceitos numéricos parciais, pelo número de itens observados. Deverá ser expresso com o arredondamento até uma casa decimal.

ANEXO D – FICHA DE INFORMAÇÕES DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO MARANHÃO⁴



FICHA DE INFORMAÇÕES

PERÍODO _____ / _____ / _____

REFERENTE AO _____ DATA _____

I - CARGOS E/OU FUNÇÕES DESEMPENHADAS (No período)

II	QUALIDADE PESSOAIS E FUNCIONAIS	CONCEITO (E, MB, B, R, I)	NÃO OBSERVADO
A -	CARÁTER (Reunião de qualidades que definem e adornam a personalidade do Oficial PM, apreciado pelo conceito em que é tido no meio policial-militar e na Sociedade Civil) 1. Amar a verdade 2. Atitudes claras e bem definidas Noções de 3. responsabilidade 4. Comportamento em face de situações imprevistas e difíceis Energia e 5. perseverança na execução das próprias decisões Domínio de si 6. mesmo 7. Constância ou ânimo Coerência no 8. procedimento Lealdade e 9. independência B 10. INTELIGÊNCIA (Faculdade ou capacidade de aprender ou compreender) 11. Capacidade de raciocínio e decisão 12. Poder de análise e de síntese Facilidade de 13. expressão (escrita e oral) 14. Clareza de interpretação de ordens táticas e de serviços C. 15. ESPÍRITO E CONDUTA POLICIAL-MILITAR (Manifestação habituais de atividades do oficial PM) 16. Precisão e método no cumprimento dos deveres 17. Espírito de disciplina 18. Amor ao serviço e dedicação a profissão Espírito de 19. iniciativa 20. Discricção 21. Pontualidade e assiduidade 22. Aspecto marcial e correção de uniforme Espírito de 23. camaradagem e relações humanas CONDUTA CIVIL D 24. (Procedimentos em público) Educação 25. Correção de atitudes 26. Espírito de cavalheirismo e urbanidade Moralidade nos 27. compromissos assumidos 28. Observância exata das convenções Sociais e respeito às leis e autoridade civis. 29. CULTURA PROFISSIONAL E GERAL (Soma de conhecimentos profissionais ou gerais 30. especializados ou não) 31. E 32. Conhecimentos profissionais 33. Conhecimentos gerais 34. Trabalhos técnicos ou profissionais de real interesse da Corporação 35. Capacidade como instrutor F 36. CAPACIDADE COMO COMANDANTE, CHEFE OU DIRETOR (Ascendência de oficial sobre os 37. subordinados, apoiada sobretudo no exemplo e na confiança mútua). 38. Liderança 39. Decisão pronta e conveniente Firmeza e 40. entusiasmo nas ações Otimismo 41. Abnegação e interesse pelos subordinados Capacidade 42. de julgamento G 43. CAPACIDADE COMO ADMINISTRADOR (Gerência dos negócios públicos) 44. Probidade na gestão dos dinheiros públicos 45. Zelo no trato e conservação de coisas públicas 46. Rendimento no trabalho afeito e comprovado nas inspeções e nos encargos 47. Empreendimento ou melhoria introduzidas na vida administrativa do órgão que dirige 48. H 49. CAPACIDADE FÍSICA (Estado orgânico e robustez) 50. Disposição para o trabalho 51. Resistência à fadiga CONCEITO 52. FINAL OFICIAL INFORMANTE Assinatura		

4. SILVA, James Ribeiro (org). **Legislação Básica da Polícia Militar do Maranhão**. 6ª ed. São Luís: Comercial Segraf Gráfica e Editora Ltda, 2014.

OBSERVAÇÕES SOBRE A FICHA DE INFORMAÇÕES

1. Quando o conceito relativo a qualquer das qualidades referidas na Ficha de Informações for “excelente” ou “insuficiente”, a autoridade que o emitiu terá que justificá-lo convenientemente, em documento anexo à ficha de Informações. Se a justificativa for considerada satisfatória, a CPOPM manterá o conceito.
2. O Oficial PM informante deverá esclarecer, em documento anexo à Ficha de Informações, as razões de não ter observado alguma qualidade ali referida.
3. O Oficial PM informante poderá, em documento anexo, complementar a Ficha de Informações com dados não referidos na mesma e, que de alguma forma venha contribuir para melhor avaliação do conceito do oficial PM pela CPOPM, sem constituir valor numérico.

4. Os conceitos numéricos terão a seguinte correspondência:

EXCELENTE (E)	6
MUITO BOM (MB)	5
BOM (B)	4
REGULAR (R)	3
INSUFICIENTE (I)	1

O conceito numérico final, será o quociente da divisão da soma dos conceitos numéricos parciais, pelo número de itens observados. Deverá ser expresso com o arredondamento até uma casa decimal.

ANEXO E – (FICHA DE AVALIAÇÃO) ÀS INSTRUÇÕES REGULADORAS PARA O SISTEMA DE AVALIAÇÃO DO PESSOAL MILITAR DO EXÉRCITO (IR 30-27)⁵

FICHA DE AVALIAÇÃO

<u>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</u>	<u>PERÍODO AVL</u>	<u>APROVO DO CMT:</u>
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____	Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv _____
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____		Idt: _____

ASPECTOS	ALTERNATIVAS	
1. CONHECIMENTO E HABILIDADE TÉCNICO-PROFISSIONAL <i>Conhecimentos e habilidades técnicas necessárias ao desempenho profissional.</i> <i>Ideia Força: Conhece sua função.</i> Comportamentos: - Demonstra conhecimento ao discorrer sobre assuntos da sua área de atuação. - Não comete erros por falta de conhecimentos. - Aplica seus conhecimentos e experiências no desenvolvimento das suas atividades funcionais. - Cumprir suas missões sem a necessidade de ser orientado sobre como fazer. - Mantém permanente interesse em aprender, busca o auto-aperfeiçoamento e a atualização constante dos seus conhecimentos e habilidades. - Aprende com facilidade novas técnicas, compreende os novos conceitos e procedimentos relacionados à sua atividade funcional. - Assessora seus chefes imediatos com conhecimento e competência.	Dominou com total segurança e de forma excepcional o conhecimento, tendo-o apresentado com elevada desenvoltura, sendo referência positiva para todos.	A
	Dominou o conhecimento, tendo-o apresentado em muitas oportunidades e com facilidade, estando plenamente capacitado, faltando pouco para atingir a excelência.	B
	Dominou de forma satisfatória o conhecimento, tendo-o apresentado normalmente, sem destaques positivos ou negativos.	C
	Evidenciou pouco domínio do conhecimento, tendo apresentado algumas deficiências que eventualmente comprometeram a qualidade do seu trabalho, indicativo de que deve melhorar sua capacitação.	D
	Evidenciou domínio precário do conhecimento, tendo demonstrado não estar preparado para o exercício de suas funções e comprometido os objetivos da Organização.	E
	Não foi possível observar o nível de conhecimento profissional do avaliado.	NO

5 BRASIL. Portaria nº 133, de 17 de junho de 2013. **Altera a Portaria nº 095-DGP, de 6 de julho de 2011, que dispõe sobre as Instruções Reguladoras para o Sistema de Avaliação do Pessoal Militar do Exército (IR 30-27).** Boletim do Exército nº 25/2013, Brasília, DF, 28 jun. 2013. Disponível em: http://daprom.dgp.eb.mil.br/index.php/aditamentos/cat_view/29-avaliacao/30-legislacao-do-sistema-de-avaliacao-2008-a-2014/364-portaria. Acesso em: 15 dez. 2015.

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____	Nome: _____	A/Q/Sv: _____	Ano: _____
Idt: _____	- Tu Form: _____	OM: _____	Cgo: _____
			Nome – Posto – A/Q/Sv Idt: _____

2. CONHECIMENTO INSTITUCIONAL <i>Conhecimentos de assuntos específicos ou correlacionados com a atividade castrense que habilitam o avaliado a atuar com desenvoltura, não apenas no exercício funcional do cargo que ocupa, mas em todas as diferentes áreas de atuação militar.</i> Ideia Força: <i>Conhece o que é próprio da Instituição.</i> Comportamentos: • Conhece a legislação com a profundidade adequada ao seu grau hierárquico e ao cargo que ocupa, desde as NGA da OM, Instruções, Regulamentos, Normas Técnicas, Estratégias e Políticas, bem como os princípios e os valores que corporificam a Instituição. • Está apto a concorrer aos serviços de escala, normais e eventuais. • Revela bom senso, conhecimento e capacidade de aprendizagem para cumprir missões extraordinárias, como ser encarregado ou escrivão de sindicâncias, inquéritos técnicos, inquéritos policiais militares, compor conselhos, comissões, juntas e outras, de acordo com cada caso.	Dominou de forma excepcional o conhecimento, tendo cumprido de imediato as missões compatíveis com seu nível hierárquico e formação, com destacada desenvoltura, sendo referência positiva para todos.	A
	Dominou o conhecimento, apresentando-o em muitas oportunidades e com facilidade, estando plenamente capacitado, faltando pouco para atingir o nível de excelência.	B
	Dominou satisfatoriamente o conhecimento, apresentando-o normalmente, não evidenciando destaques positivos ou negativos.	C
	Apresentou pouco domínio do conhecimento, tendo evidenciado deficiências que eventualmente comprometeram a qualidade do seu trabalho, indicativo de que deve melhorar sua capacitação.	D
	Apresentou domínio precário do conhecimento, tendo evidenciado não estar preparado para o exercício das suas funções e tendo comprometido, em muitas oportunidades, os objetivos da Organização.	E
	Não foi possível observar o nível de conhecimento institucional do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

3. CULTURA GERAL <i>Conhecimentos que vão além dos assuntos estritamente militares e abrange diferentes áreas do saber humano.</i> <i>Ideia Força: Conhecimento amplo e diversificado.</i> Comportamentos: - Acompanha o noticiário de forma a manter-se atualizado a respeito dos principais acontecimentos que se destacam na atualidade. - Possui uma base de conhecimento adequada ao seu nível hierárquico, o que lhe possibilita compreender a conjuntura psicossocial, econômica e política do país e a formar uma visão geral do cenário internacional. - Seu nível cultural possibilita a sua inserção no mundo civil e fácil diálogo com pessoas de outras áreas de atividades. - Enriquece o seu desempenho funcional ao se valer de conhecimentos de toda ordem que agregam valor ao seu trabalho e promovem a evolução da própria Instituição. - Realiza curso ou estuda sistematicamente assuntos de potencial interesse para o Exército. - Domina outros idiomas.	Apresentou total domínio e excepcional amplitude e profundidade de conhecimento, tendo sido suas argumentações fundamentadas por conceitos e dados atuais, tornando-se referência positiva para todos.	A
	Apresentou elevado grau de domínio do conhecimento e demonstrou, em muitas oportunidades, estar atualizado com fatos e assuntos que enriquecem seu desempenho profissional, estando próximo de atingir o nível de excelência.	B
	Apresentou os conhecimentos gerais necessários ao desempenho rotineiro de suas funções, mas o seu potencial seria ainda maior se buscasse ampliar esses conhecimentos.	C
	Apresentou pouco domínio do conhecimento e/ou pouco interesse em manter-se atualizado, tendo evidenciado limitado conhecimento de assuntos que hoje é indispensável a um bom desempenho profissional, indicativo que deve empenhar-se para acompanhar a evolução política, científica e tecnológica atual.	D
	Seus conhecimentos apresentaram-se extremamente limitados, não tendo evidenciado interesse em atualizar-se, prejudicando o seu desempenho profissional, por não assimilar as novas técnicas e conceitos.	E
	Não foi possível observar o nível de cultura geral do avaliado.	NO

<u>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</u>		<u>PERÍODO AVL</u>	<u>APROVO DO CMT:</u>
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

4. CAPACIDADE DE TRABALHO <i>Capacidade de atingir os resultados desejados com o emprego judicioso dos recursos disponíveis.</i> <i>Ideia Força: Trabalha com tenacidade.</i> Comportamentos: - Cumprir suas tarefas com dedicação, perseverança e empenha-se por concluí-las nos prazos estabelecidos. - Atinge os resultados desejados por meio de um trabalho objetivo, com economia de tempo e de recursos de toda ordem. - É determinado, supera os desafios e mantém-se produtivo, mesmo em situações de sobrecarga de trabalho.	Evidenciou altíssima capacidade de produção e efetividade em qualquer missão atribuída, mesmo com restrições de recursos ou elevado número de tarefas. Superou as expectativas e metas propostas, revelando-se como um exemplo a ser seguido.	A
	Evidenciou capacidade de produção superior ao esperado. Foram constatados esforços para atingir padrões elevados, mesmo sob condições restritas de recursos para o cumprimento da missão.	B
	Sua capacidade de produção foi satisfatória, atendendo ao volume de trabalho, às condições e prazos estabelecidos. Apresentou pequenas oscilações frente à sobrecarga de trabalho.	C
	Evidenciou capacidade de produção limitada, apresentando alguns resultados negativos e dificuldades na execução das missões ou cumprimento de prazos.	D
	Evidenciou capacidade de produção muito aquém do esperado, insuficiente, sendo caracterizada por atrasos permanentes, acúmulo de trabalho e pela ineficácia do cumprimento das missões, comprometendo decisivamente as missões atribuídas.	E
	Não foi possível observar o nível de capacidade de trabalho do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

5. QUALIDADE DO TRABALHO <i>Capacidade de realizar com qualidade todas as ações e processos funcionais, visando resultados que se distinguem pela excelência.</i> <i>Ideia Força: Qualidade da missão realizada.</i> Comportamentos: - Realiza um planejamento metódico, não se descuidando de qualquer aspecto relacionado com a qualidade do seu trabalho. - Desenvolve um trabalho metódico e o seu ambiente de trabalho é organizado. - Na execução de suas atividades funcionais, mantém-se atento a todos os detalhes, de forma a dar maior qualidade ao trabalho realizado. - Demonstra cuidado e zelo pelas instalações, bens e materiais colocados sob sua responsabilidade.	A qualidade do seu trabalho foi caracterizada pela excelência e pela superação das expectativas daqueles que fizeram uso do resultado do seu trabalho, sendo reconhecido como um exemplo a ser seguido.	A
	A qualidade do seu trabalho foi elevada, tendo sido caracterizada pela satisfação daqueles que fizeram uso do seu trabalho, esforçando-se ao máximo para alcançar um trabalho que primasse pela excelência.	B
	A qualidade do seu trabalho atendeu as exigências básicas do que foi solicitado, não tendo sido evidenciado destaque positivo ou negativo. Os retrabalhos advêm não de erros/falhas cometidas, mas de aspectos do ambiente.	C
	A qualidade do seu trabalho deixou de atender aos padrões exigidos em algumas situações, necessitando de regulares intervenções dos superiores por motivo de correções e reparos.	D
	A qualidade de seu trabalho deixou de atender aos padrões exigidos na maioria das situações, necessitando de constantes retificações de seus superiores, mesmo após ser cobrado e/ou auxiliado.	E
	Não foi possível observar o nível de qualidade do trabalho do avaliado.	NO

<u>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</u>		<u>PERÍODO AVL</u>	<u>APROVO DO CMT:</u>
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

6. CAPACIDADE DE INOVAÇÃO <i>Capacidade de inovar e formular novos conceitos que levam ao aperfeiçoamento das ações, das metodologias e dos processos correntes, de forma alcançar resultados cada vez mais ajustados às necessidades da organização.</i> Ideia Força: <i>Inova, cria, ajusta-se a novas situações.</i> Comportamentos: • Contribui com ideias originais e pertinentes para aumentar a eficiência das tarefas executadas. • Emprega novas e oportunas soluções para solucionar os problemas enfrentados. • Enfrenta os desafios com criatividade e diante de situações imprevistas e inesperadas, reajusta seus procedimentos de forma a não comprometer os objetivos estabelecidos.	Manifestou predisposição ativa e constância para encontrar novas soluções, tendo demonstrado elevada agilidade mental, facilidade de gerar idéias e transformá-las em ações. Suas idéias tenderam a causar expressivo impacto positivo. É referenciado como exemplo de competência inovadora.	A
	Contribuiu, em situações eventuais, com soluções inovadoras para a melhoria do trabalho. Sentiu-se confortável frente a situações inusitadas ou novas.	B
	Seguiu, normalmente, sua rotina. Porém, eventualmente, propôs algo novo quando solicitado. Tendeu a adaptar-se a mudanças de forma natural, sem resistência.	C
	Evidenciou certo grau de dificuldade em apresentar contribuições e sugestões. Tendeu a reagir, inicialmente, a mudanças, necessitando de tempo para adaptar-se.	D
	Não contribuiu com inovações, mesmo tendo possuído oportunidades para fazê-lo.	E
	Não foi possível observar o nível de capacidade de inovação do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

7. COMUNICABILIDADE <i>Capacidade de comunicação oral e escrita que possibilita a transmissão das idéias de forma clara, concisa e precisa, em observância as normas da linguagem culta, ajustada e acessível ao público alvo.</i> <i>Ideia Força: Faz-se entender bem.</i> <i>Comportamentos:</i> • Tem fluência verbal e transmite suas idéias de forma objetiva, conseguindo captar e manter a atenção dos ouvintes. • Argumenta de forma convincente e lógica, facilitando os debates e o assessoramento aos seus chefes imediatos. • Ouve com atenção o companheiro, de forma a compreender seu ponto de vista. • Elabora, conforme as normas da língua culta, qualquer tipo de documento. • Expressa-se em público, com facilidade e correção. • Identifica a oportunidade favorável para expressar-se escrita ou verbalmente.	Apresentou extrema facilidade de comunicação, revelada na fluidez, clareza e objetividade das idéias e das informações transmitidas, tendo evidenciado total domínio da comunicação oral e escrita.	A
	Evidenciou facilidade em comunicar-se de forma oral e escrita, na maior parte das vezes, tendo se esforçado para o aprimoramento desta habilidade.	B
	Apresentou, em muitas oportunidades, habilidade satisfatória para que houvesse uma comunicação adequada, tendo evidenciado necessidade de desenvolver umas das dimensões da comunicação (oral ou escrita).	C
	Na maior parte das vezes, comunicou-se de forma inadequada, tendo ficado comprometida a clareza, a concisão e a precisão da mensagem, tendo prejudicado seu trabalho.	D
	Apresentou uma comunicação oral e escrita precária, com constância de erros, transmitindo mensagens truncadas e vagas, tendo obtido com isso, resultados indesejáveis.	E
	Não foi possível observar o nível de comunicabilidade do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

8. CAPACIDADE DE DIREÇÃO E CONTROLE <i>Capacidade de conduzir processos gerenciais e administrativos de forma a atingir os resultados desejados, por meio das pessoas.</i> <i>Ideia Força: Administra processos e pessoas.</i> Comportamentos: - Planeja as ações a serem realizadas, definindo objetivos e estabelecendo metas claras e realistas. - Estabelece os procedimentos, os indicadores e as condições de execução das tarefas a serem cumpridas. - Distribui os recursos disponíveis, sejam eles de pessoal, financeiros ou materiais, alocando-os da melhor forma, e de acordo com o planejamento estabelecido. - Atribui missões compatíveis com a habilitação do subordinado. - Coordena o desenvolvimento dos trabalhos, intervindo quando necessário. - Verifica se os resultados alcançados atendem os padrões de qualidade estabelecidos. - Exerce, na plenitude, suas funções de comandante, chefe ou diretor da organização que lhe é subordinada, assumindo as prerrogativas e as responsabilidades pelos acertos e pelas falhas de sua organização.	Dirigiu e controlou com excepcional habilidade os processos de alta complexidade e equipes de trabalho diversificadas, tendo evidenciado facilidade em coordená-las, sendo um exemplo aos demais.	A
	Dirigiu e controlou processos com determinado nível de complexidade e grupos específicos, tendo executado com habilidade.	B
	Dirigiu e controlou, processos rotineiros e seu grupo de trabalho, tendo executado satisfatoriamente.	C
	Dirigiu e controlou, com dificuldade, os processos rotineiros e seu grupo de trabalho.	D
	Dirigiu e controlou de forma precária os processos, tendo causado impacto negativo em seu trabalho, grupo ou OM.	E
	Não foi possível observar o nível de capacidade de direção e controle do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

9. CONFIABILIDADE <i>Grau de confiança que desperta, em razão do seu desempenho funcional e postura militar, refletindo o grau de credibilidade do profissional militar.</i> <i>Ideia Força: Militar confiável.</i> Comportamentos: • O chefe tem a certeza de que uma missão atribuída ao avaliado será bem cumprida, sem a necessidade de supervisão, orientação ou fiscalização. • Por ter uma correta percepção do todo, suas ações são alinhadas e comprometidas aos objetivos maiores da Instituição. • Assessora seus chefes e aconselha seus pares e subordinados (clientes, pacientes) que o procuram, ouvem e o respeitam por conta da sua inteligência, conhecimentos, experiência e postura pessoal e profissional. • Contribui sempre com a solução, por ser pró-ativo, antecipando-se aos problemas e responder com presteza, agilidade e prontidão. • É discreto em suas atitudes e no trato de assuntos, que por sua natureza devam ter difusão restrita a um ambiente limitado.	Evidenciou excepcional profissionalismo, tendo se apresentado sempre de maneira firme e segura no desenvolvimento de seu trabalho e no relacionamento interpessoal, tendo obtido respeito e admiração não só dos militares de sua OM, como também de ambientes externos, sendo referência de confiabilidade aos demais.	A
	Evidenciou postura firme, segura e acessível, tendo obtido a confiança e o reconhecimento de muitos, obtendo repercussão positiva em sua OM.	B
	Evidencia postura firme e segura, tendo obtido reconhecimento restrito daqueles que usufruem diretamente do seu trabalho.	C
	Evidenciou, em algumas situações, déficits em suas atribuições e insegurança no desenvolvimento de suas atividades, tendo frustrado expectativas e comprometido sua credibilidade perante aqueles que usufruíram direta ou indiretamente de seu trabalho.	D
	Evidenciou atitudes negativas, omissões, insegurança, postura inadequada frente aos problemas e constantes falhas em suas atribuições, tendo transmitido total insegurança àqueles que usufruíram, direta ou indiretamente, de seu trabalho.	E
	Não foi possível observar o nível de confiabilidade do avaliado.	NO

<u>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</u>		<u>PERÍODO AVL</u>	<u>APROVO DO CMT:</u>
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv _____
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

10. CAMARADAGEM <i>Capacidade de interagir com seus companheiros de farda, sejam seus superiores, seus pares ou seus subordinados. É fundamentada no interesse coletivo, no espírito de cooperação, no respeito e no tato.</i> Ideia Força: Espírito de coletividade e cooperação. Comportamentos: • É sensível aos problemas dos subordinados, tratando-os com afeição, buscando orientá-los no cumprimento dos seus deveres e obrigações. • Incentiva os companheiros em dificuldade, é solidário e colabora de forma desinteressada na busca de soluções para os seus problemas de ordem funcional ou pessoal. • Cooperar espontaneamente para o trabalho da equipe, visando contribuir para a satisfação e harmonia coletiva. • Estimula a união e age no sentido de atender aos interesses do grupo. • Reconhece a importância da equipe e compartilha com todos os sucessos e as recompensas advindas do trabalho coletivo. • É atencioso e solícito para com seus superiores, sem ser subserviente, bajulador ou servil. • Trata com cordialidade todas as pessoas, respeita a privacidade de cada um e interage sem ferir as susceptibilidades individuais.	Evidenciou, de forma natural e desinteressada, excepcional camaradagem, tendo promovido e reforçado os laços de companheirismo e união do grupo, sendo exemplo aos demais e reconhecido por todos por seu espírito de coletividade e cooperação.	A
	Evidenciou, em situações específicas, elevada camaradagem, tendo apresentado alguns destaques positivos, contribuído com os companheiros de farda, e tendo sido reconhecido por eles, nestas ocasiões.	B
	Evidenciou, em sua rotina, uma discreta camaradagem, tendo cooperado ao haver solicitação de companheiros ou da chefia.	C
	Apresentou camaradagem com limitações, tendo deixado de cooperar, em algumas situações, mesmo havendo oportunidade de fazê-lo.	D
	Agiu, na grande maioria das vezes, de forma individualista, tendo deixado de cooperar com o grupo, e contribuído para gerar um ambiente desagregador.	E
	Não foi possível observar o nível de camaradagem do avaliado.	NO

<u>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</u>		<u>PERÍODO AVL</u>	<u>APROVO DO CMT:</u>
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

11. INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE <i>Capacidade de integrar-se com a sociedade, respeitar as regras de convivência social, ter participação comunitária e cumprir todos os deveres do cidadão.</i> Ideia Força: <i>Cidadão respeitado e integrado à sociedade.</i> Comportamentos: • Atua em ações comunitárias, integra clubes, entidades, associações ou outras organizações sociais respeitadas e integradas à sociedade civil. • Zela por sua imagem pessoal e de seus dependentes. • Estabelece um ambiente harmônico e age com urbanidade na comunidade onde reside e em seu local de moradia. • Presta a assistência moral e material devida aos seus dependentes. • Cumpre seus deveres como cidadão. • Honra seus compromissos financeiros. • É respeitado pela sociedade. • Age de acordo com as normas de convivência estipuladas pela sociedade.	Teve ativa participação na sociedade local, na qual se projetou graças a uma notável capacidade de interagir com o público civil, tendo sido por sua postura ilibada uma referência positiva para todos.	A
	Teve facilidade para interagir com o público civil, tendo mantido muito boas relações com a sociedade local.	B
	Apresentou discreta participação social, seja por timidez, seja pela opção por uma vida pessoal e familiar absolutamente reservada, com o mínimo de interação, sem contudo ter gerado rejeição, visto ser cumpridor dos deveres básicos de cidadão.	C
	Foram identificados conflitos ou dificuldades na convivência em sociedade, com relação ao militar ou a seus dependentes.	D
	O militar e/ou seus dependentes diretos apresentaram comportamentos inadequados, contrariando os preceitos da convivência em sociedade, comprometendo a sua imagem pessoal e da Força.	E
	Não foi possível observar o nível de interação com a sociedade do avaliado.	NO

<u>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</u>		<u>PERÍODO AVL</u>	<u>APROVO DO CMT:</u>
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

12. LIDERANÇA MILITAR <i>Capacidade de mobilizar a vontade, de manter a coesão e o moral de sua equipe ou de pessoas, levando-as ao cumprimento de qualquer tipo de missão, mesmo aquelas em situações adversas, onde haja o evidente risco para vida.</i> Ideia Força: Influencia e mobiliza pessoas. Comportamentos: • Demonstra energia e entusiasmo compatível com a função que exerce. • Tem iniciativa, identifica oportunidades e decide com rapidez e propriedade. • Diante de situações adversas atua com serenidade e equilíbrio. • Demonstra coragem física e moral para superar os desafios. • Evidencia capacidade de ouvir, acatar sugestões e de julgar as pessoas com imparcialidade. • Preocupa-se com o bem-estar de todos e conhecendo os problemas, qualidades e limitações. • Relaciona-se bem e evidencia capacidade influenciar e de encorajar o desenvolvimento e o amadurecimento das pessoas, sem transigir quanto à disciplina e hierarquia. • Demonstra estar intelectualmente preparado para o desempenho de funções e para criar mudanças positivas. • Desenvolve o espírito de corpo em sua equipe. • É respeitado e admirado por todos.	Evidenciou, de forma natural, uma excepcional liderança, em qualquer situação, tendo sido reconhecido por todos como referência positiva e exemplo a ser seguido.	A
	Apresentou, em situações específicas, elevada liderança, tendo evidenciado alguns destaques positivos.	B
	Apresentou liderança discreta, não tendo sido evidenciados destaques positivos e negativos.	C
	Apresentou dificuldade em exercer a liderança, não tendo evidenciado ascendência natural, tendo dificuldade de conduzir as pessoas para os objetivos.	D
	Evidenciou uma liderança precária e/ou negativa, tendo causado prejuízos em seu trabalho, grupo ou OM, sendo urgente corrigir suas deficiências.	E
	Não foi possível observar o nível da liderança militar do avaliado.	NO

<u>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</u>		<u>PERÍODO AVL</u>	<u>APROVO DO CMT:</u>
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

13. ATITUDE MILITAR <i>Comprometimento do militar com os deveres, valores e princípios da ética institucional, em especial a lealdade, a probidade, a verdade, a responsabilidade e o sentimento do dever, princípios de honra que levam o militar a sobrepor os interesses da Instituição aos seus interesses pessoais.</i> <i>Ideia Força: Exemplo de virtude.</i> Comportamentos: • Cultuar a verdade, a lealdade, a probidade e a responsabilidade como fundamentos de dignidade pessoal. • É franco e expõe com propriedade suas opiniões, mesmo que contrárias ao desejo ou a visão do grupo ou do chefe. • Dedica-se integralmente ao cumprimento do dever. • Assume a responsabilidade por suas atitudes, ações e omissões, bem como pelas falhas dos seus subordinados que poderiam ser evitadas por sua ação de comando. • Exerce sua autoridade, exigindo dos seus subordinados o cumprimento de seus deveres e obrigações. • Para o cumprimento da missão, sempre que necessário, trabalha de forma espontânea e voluntária fora do horário de expediente. • Subordina os seus interesses pessoais aos interesses da Instituição. • Manifesta espírito de corpo, crença no Exército, amor a Pátria e espírito cívico.	Apresentou extraordinária dedicação à Instituição, tendo subordinado seus interesses pessoais aos interesses coletivos, tendo evidenciado espírito de sacrifício, e procurou reforçar valores e princípios que regem a instituição, sendo referência positiva para todos.	A
	Apresentou as virtudes requeridas pela Instituição e as evidenciou de forma clara, em muitas situações, satisfazendo os padrões estabelecidos pela Força.	B
	Apresentou comportamentos sem máculas ou falhas, tendo apresentado atitudes reservadas e discretas.	C
	Apresentou comportamentos que desvirtuaram do esperado pela Instituição, tendo evidenciado algumas deficiências em suas atitudes.	D
	Sobrepôs seus interesses pessoais aos interesses da Instituição, tendo cometido falhas que comprometeram a imagem de sua OM ou mesmo da Instituição.	E
	Não foi possível observar a atitude militar do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv _____
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

14. POSTURA E APRESENTAÇÃO MILITAR <i>Atitude de permanente atenção para com a sua imagem, uniformizado ou não, consciente de que a sua postura e apresentação devem ser condignas com a sua condição de militar integrante do Exército Brasileiro.</i> <i>Ideia Força: Apresentação individual.</i> Comportamentos: - Sua postura, atitude, porte e gestos são condizentes com o cargo e função militar que ocupa. - Prima pela boa apresentação de seus uniformes. - Observa as normas para a utilização dos uniformes previstas pelo RUE. - Segue os padrões estabelecidos para o corte de cabelo, barba e para utilização de adornos e complementos. - Zela pelo seu asseio pessoal. - Em traje civil, apresenta-se corretamente vestido, com roupas adequadas ao ambiente freqüentado. - Mantém, em público, postura, tom de voz e gestos adequados e condignos ao seu posto ou graduação. Preserva o porte físico marcial, preocupando-se em mantê-lo adequado à atividade militar.	Evidenciou postura e apresentação militar irrepreensíveis, revelando cuidado minucioso com sua apresentação individual, porte e gestos, em atividades militares ou civis, independente de datas ou atividades programadas, tendo reforçado a imagem da Instituição, sendo referência positiva para todos.	A
	Evidenciou postura e apresentação militar adequadas, tendo revelado um maior cuidado com sua apresentação individual, porte e gestos em situações ou atividades específicas, tendo, nas demais oportunidades, conduta satisfatória condizente com sua posição hierárquica.	B
	Evidenciou postura e apresentação militar que atendeu aos padrões básicos, não tendo se destacado positiva ou negativamente, em nenhuma ocasião.	C
	Evidenciou deficiências em sua postura militar, tendo deixado, em algumas situações, de zelar por sua apresentação individual, seu porte e gestos, tendo comprometido sua imagem.	D
	Evidenciou postura militar repreensível, sendo constante seu descuido com sua apresentação individual, porte e gestos, comprometendo, não só sua imagem, como, também, a da Instituição.	E
	Não foi possível observar a postura e a apresentação militar do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

15. DISCIPLINA MILITAR <i>Capacidade de acatar e cumprir as leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e pela atitude de respeito à hierarquia dentro da estrutura das Forças Armadas.</i> Ideia Força: Militar disciplinado. Comportamentos: - Cumpre, de forma natural e espontânea, as normas, leis e regulamentos que regem a instituição. - Expõe com franqueza suas opiniões, acatando, no entanto, sem questionar as ordens e decisões do escalão superior, quando o assunto está definitivamente decidido. - Apresenta suas reivindicações na forma prevista em lei, observando, sempre, as regras da boa educação civil e militar. - Respeita o princípio da hierarquia por meio da precedência que concede aos seus superiores. - Emprega de forma correta e apropriada os sinais de respeito previsto nas relações entre militares. - Observa os procedimentos em “situações diversas”, que caracterizam a hierarquia e a disciplina das Forças Armadas, conforme previsto nos regulamentos.	Apresentou disciplina irrepreensível e exemplar, tendo reforçado os princípios e valores Institucionais e incentivado os subordinados a cumpri-los, sendo referência positiva para todos.	A
	Apresentou disciplina de forma satisfatória e espontânea, tendo atendido os preceitos fundamentais da Força, cobrado e incentivado os demais a agir de forma correta em atividades e solenidades específicas.	B
	Procurou seguir as normas, não tendo cometido deslizes e nem se destacado positiva ou negativamente em nenhuma ocasião.	C
	Deixou de seguir algumas normas ou regulamentos, o que poderia ter acarretado consequências negativas para o trabalho ou para a organização, caso não houvesse ocorrido intervenções de seus superiores, por meio de orientações ou advertências.	D
	Deixou de seguir normas ou regulamentos, tendo comprometido seriamente o seu trabalho ou organização, fazendo-se urgente corrigir suas deficiências.	E
	Não foi possível observar a disciplina militar do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		PERÍODO AVL	APROVO DO CMT:
Posto/Grad: _____ Nome: _____ A/Q/Sv: _____		Ano: _____	Nome – Posto – A/Q/Sv
Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ Cgo: _____			Idt: _____

16. RESISTÊNCIA FÍSICA E MENTAL <i>Capacidade de resistir à fadiga, mesmo diante de esforços prolongados. Este aspecto também é evidenciado pela permanência na ação, em relação às particularidades da atividade, e pela quantidade de trabalho suportada ou que o militar é capaz de realizar.</i> <i>Ideia Força: Resistência física e mental.</i> Comportamentos: • Participa das atividades físicas, das atividades operacionais e de longa duração da OM, exceto nos casos de dispensa médica. • Interessa-se por manter seu preparo físico e mental, preservando sua higidez. • Possui capacidades desportivas que agregam valor a sua condição de militar. • Mantém seu padrão de desempenho, mesmo diante de grandes esforços físicos e mentais (resistência). • Mantém estado físico e mental compatível com a função que exerce. • Apresenta condicionamento físico e mental que o permite exercer todas as atividades típicas e atípicas de sua função. • Supera-se diante de atividades que exijam desconforto físico. • Mantém a eficiência apesar de submetido a esforços prolongados. • Torna-se irritadiço quando submetido a esforços físicos e mentais continuados. ☐ Recupera-se rapidamente de uma jornada de trabalho extenuante. • Obtém resultados compatíveis com a sua faixa etária nos testes de avaliação física.	Evidenciou excepcional resistência física e mental, diante de situações de maior exigência e extenuante sobrecarga de esforços, apresentando ânimo constante e sendo reconhecido por esse aspecto.	A
	Evidenciou elevada resistência física e mental, que facilitou o enfrentamento e a superação de sobrecarga de atividades.	B
	Evidenciou resistência física e mental capaz de atender às exigências das atividades propostas, dentro dos limites previstos, perdurando na ação, porém sem destaques positivos ou negativos.	C
	Evidenciou resistência física e mental que dificultou ao avaliado atender às exigências das atividades, diante de restrições ou aumento substancial de esforço, não cumprindo o exigido em algumas situações.	D
	Evidenciou resistência física e mental, que acarretou o não cumprimento do mínimo exigido nas atividades.	E
	Não foi possível observar o nível de resistência física e mental do avaliado.	NO

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR		Local/Data
POSTO/Grad: _____ NOME: _____		
A/Q/Sv: _____	Idt: _____ - Tu Form: _____ OM: _____ CGO: _____	Assinatura do avaliador

APÊNDICE

APÊNDICE A – PROJETO DE LEI COM PROPOSTA DE FICHA DE AVALIAÇÃO**PROJETO DE LEI Nº xxx, DE 2016**

Altera o anexo I-A do art. 25 do Decreto nº 11.964, de 29 de julho de 1991, que regulamenta, para a Polícia Militar do Maranhão, a Lei nº 3.743, de 02 de dezembro de 1975, que dispõe sobre as promoções de oficiais da ativa da Corporação.

Excelentíssimo Senhor Governador do Estado do Maranhão,

Considerando o que dispõe o inciso III do Art. 64 da Constituição Estadual, solicito a Vossa Excelência a alteração do anexo I-A do Decreto nº 11.964, de 29 de julho de 1991, que propõe:

Art. 1º. O anexo I - A do Decreto nº 11.964, de 29 de julho de 1991, passe a vigorar de acordo com o anexo I do presente projeto de lei.

Artigo 2º - Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

JUSTIFICATIVA

O anexo I – A do Decreto nº 11.964, de 29 de julho de 1991 é uma avaliação de desempenho do oficial no cargo que ocupa e é de responsabilidade de seu comandante imediato. Essa avaliação de desempenho, de acordo com o referido Decreto, é um dos documentos que serve de parâmetro para a promoção do militar e recebe a designação de Ficha de Informações. De acordo com o artigo 25 do Decreto nº 11.964 a Ficha “destina-se à emissão do conceito ou juízo sobre o oficial candidato à promoção, apreciadas as qualidades especificadas no anexo I-A”.

O plano de cargos e carreiras do CBMMA tem por objetivo a progressão dos militares dentro do círculo das praças e oficiais da Corporação. Com isso, busca-se proporcionar aos militares valorização profissional e motivação para

desempenhar um trabalho eficiente para a população com um consequente fortalecimento da disciplina e hierarquia militar.

Como o processo de promoção dos oficiais é regido por normas contemporâneas à Constituição, o decreto regulamentador, em consonância com a Lei de Promoção do CBMMA, apresenta uma Ficha de Informações com uma abordagem de critérios de uma forma subjetiva.

Por estes motivos, o referido projeto de lei, tem por escopo a proposta da atualização da Ficha de Informações.

São Luís, de de 2016.

Cel. QOCBM Célio **Roberto** Pinto de Araújo
Comandante-Geral do CBMMA



FICHA DE INFORMAÇÃO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

01	IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		
NOME:		MATRÍCULA:	
CARGO:	UNIDADE DE EXERCÍCIO:		NOME DO CHEFE IMEDIATO:
ATIVIDADE PRINCIPAL:			AMBIENTE ORGANIZACIONAL:

02	PERÍODO DE AVALIAÇÃO		
03	IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR		
NOME:		MATRÍCULA:	
CARGO:	UNIDADE DE TRABALHO:		

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA				
INSUFICIENTE (I): 1	REGULAR (R): 3	BOM (B): 4	MUITO BOM (MB): 5	EXCELENTE (E): 6
Atinge resultados mínimos, necessitando de supervisão integral.	Atinge resultados oscilantes, necessitando de supervisão parcial.	Atinge os resultados esperados, necessitando de apoio em alguns momentos.	Atinge os resultados esperados, necessitando de apoio em situações complexas e imprevistas.	Supera os resultados esperados com total autonomia.

04	INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO				
CRITÉRIO	ITEM DE DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO OU COMPORTAMENTO	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA	PESO	TOTAL DE PONTOS POR CRITÉRIO	
1 – CONHECIMENTO E HABILIDADE TÉCNICO - PROFISSIONAL: Conhecimentos e habilidades técnicas necessárias ao desempenho profissional.	Demonstra conhecimento ao discorrer sobre assuntos da sua área de atuação.		3,0		
	Não comete erros por falta de conhecimentos.				
	Aplica seus conhecimentos e experiências no desenvolvimento das suas atividades funcionais.				
	Cumprir suas missões sem a necessidade de ser orientado sobre como fazer.				
	Mantém permanente interesse em aprender, busca o auto-aperfeiçoamento e a atualização constante dos seus conhecimentos e habilidades.				
	Assessora seus chefes imediatos com conhecimento e competência.				
	Aprende com facilidade novas técnicas, compreende os novos conceitos e procedimentos relacionados à sua atividade funcional.				

INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO				
CRITÉRIO	ITEM DE DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO OU COMPORTAMENTO	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA	PESO	TOTAL DE PONTOS POR CRITÉRIO
2. CONHECIMENTO INSTITUCIONAL Conhecimentos de assuntos específicos ou correlacionados com a atividade militar que habilitam o avaliado a atuar com desenvoltura, não apenas no exercício funcional do cargo que ocupa, mas em todas as diferentes áreas de atuação militar.	Revela bom senso, conhecimento e capacidade de aprendizagem para cumprir missões extraordinárias, como ser encarregado ou escrivão de sindicâncias, inquéritos policiais militares, formulário de apuração de transgressão disciplinar, procedimento de deserção; compor conselhos de disciplina e/ou justificação, comissões, juntas e outras, de acordo com cada caso.		3,0	
	Conhece a legislação com a profundidade adequada ao seu grau hierárquico e ao cargo que ocupa, desde as NG da OM, Instruções, Regulamentos, Normas Técnicas Relacionadas a Segurança Físicas das Instalações, bem como os princípios e os valores que corporificam a Instituição.			
3- COMPETÊNCIA TÉCNICO-PROFISSIONAL: Tem conhecimentos teóricos e práticos das atividades da função e experiência na execução.	Tem bons conhecimentos teóricos e práticos das atividades da função e boa experiência na sua execução. Está familiarizado com as técnicas, práticas e procedimentos da sua área profissional.		3,0	
	Seu trabalho é abrangente quanto à finalidade e, em geral, completo nos detalhes. Raramente contém erros ou omissões.			
	Seu trabalho é praticamente perfeito, mesmo sob pressão. Abrange todos os aspectos quanto à finalidade e é completo nos detalhes. Não contém erros ou omissões.			
	Integralmente identificado com a corporação. Compreende e aceita seus valores básicos, objetivos e políticas e os defende com convicção diante dos subordinados e terceiros.			
	Bom colaborador em equipe. Cooperar com os colegas. É bem aceito. Tem habilidade com pessoas sem se envolver em intimidades. É capaz de pedir e exigir de forma adequada. Sabe ouvir. Relaciona-se bem e sem preferências.			
	Muito hábil no trato de pessoas. Sabe escolher as palavras ideais para cada ocasião. É lembrado para missões delicadas que requerem capacidade de ouvir, discernir, argumentar e exigir sem ferir susceptibilidades. É muito bem aceito.			
	É considerado elemento altamente qualificado. Seus subordinados são bem orientados e não se perdem no serviço, devido à sua habilidade especial em prepará-los de forma funcional.			
4- QUALIDADE DE TRABALHO: Capacidade do indivíduo em executar suas tarefas sem falhas, de maneira espontânea, cumprimento do trabalho de acordo com o padrão estabelecido, com exatidão, qualidade e organização no trabalho realizado.	A qualidade do trabalho apresentado é muito boa e está de acordo com o padrão esperado.		3,0	
	Demonstra cuidado e zelo pelas instalações, bens e materiais colocados sob sua responsabilidade.			
	O trabalho apresentado é perfeito e se enquadra dentro dos padrões de qualidade. Sempre que há algum trabalho com alto grau de padrão de qualidade ele é o elemento mais indicado para fazê-lo.			
	Cumprir todos os prazos estabelecidos de forma eficaz. Constantemente entrega os trabalhos antes dos prazos, demonstrando dedicação e realizando ações visando melhorar seu desempenho.			

INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO				
CRITÉRIO	ITEM DE DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO OU COMPORTAMENTO	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA	PESO	TOTAL DE PONTOS POR CRITÉRIO
5 - CAMARADAGEM Capacidade de interagir com seus companheiros de farda, sejam seus superiores, seus pares ou seus subordinados. É fundamentada no interesse coletivo, no espírito de cooperação, no respeito e no tato.	É sensível aos problemas dos subordinados, tratando-os com afeição, buscando orientá-los no cumprimento dos seus deveres e obrigações.		2,0	
	É atencioso e solícito para com seus superiores, sem ser subserviente, bajulador ou servil.			
	Trata com cordialidade todas as pessoas, respeita a privacidade de cada um e interage sem ferir as suscetibilidades individuais.			
	Mantém um contato com todos que se relaciona, interna ou externamente, tratando-os sempre com cordialidade e educação independente do nível de instrução.			
6 – LIDERANÇA MILITAR Capacidade de mobilizar a vontade, de manter a coesão e o moral de sua equipe ou de pessoas, levando-as ao cumprimento de qualquer tipo de missão, mesmo aquelas em situações adversas, onde haja o evidente risco para vida.	Demonstra energia e entusiasmo compatível com a função que exerce.		2,0	
	Tem iniciativa, identifica oportunidades e decide com rapidez e propriedade.			
	Evidencia capacidade de ouvir, acatar sugestões e de julgar as pessoas com imparcialidade.			
	Preocupa-se com o bem-estar de todos e conhece os problemas, qualidades e limitações de seus subordinados.			
	Relaciona-se bem e evidencia capacidade de influenciar e de encorajar o desenvolvimento e o amadurecimento das pessoas, sem transigir quanto à disciplina e hierarquia.			
7. CAPACIDADE DE INOVAÇÃO: Capacidade de inovar e formular novos conceitos que levam ao aperfeiçoamento das ações, das metodologias e dos processos correntes, de forma alcançar resultados cada vez mais ajustados às necessidades da organização.	Enfrenta os desafios com criatividade e diante de situações imprevistas e inesperadas, reajusta seus procedimentos de forma a não comprometer os objetivos estabelecidos.		3,0	
	Emprega novas e oportunas soluções para solucionar os problemas enfrentados.			
	Contribui com ideias originais e pertinentes para aumentar a eficiência das tarefas executadas.			
8. CAPACIDADE DE DIREÇÃO E CONTROLE: Capacidade de conduzir processos gerenciais e administrativos de forma a atingir os resultados desejados, por meio das pessoas.	Planeja as ações a serem realizadas, definindo objetivos e estabelecendo metas claras e realistas.		2,0	
	Estabelece os procedimentos, os indicadores e as condições de execução das tarefas a serem cumpridas.			
	Distribui os recursos disponíveis, sejam eles de pessoal, financeiros ou materiais, alocando-os da melhor forma, e de acordo com o planejamento estabelecido.			
	Atribuir missões compatíveis com a habilitação do subordinado.			
	Coordena o desenvolvimento dos trabalhos, intervindo quando necessário.			
	Verifica se os resultados alcançados atendem os padrões de qualidade estabelecidos.			
	Exerce, na plenitude, suas funções de comandante, chefe ou diretor da organização que lhe é subordinada, assumindo as prerrogativas e as responsabilidades pelos acertos e pelas falhas de sua organização.			

INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO					
CRITÉRIO	ITEM DE DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO OU COMPORTAMENTO	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA	PESO	TOTAL DE PONTOS POR CRITÉRIO	
9. POSTURA E APRESENTAÇÃO MILITAR: Atitude de permanente atenção para com a sua imagem, uniformizado ou não, consciente de que a sua postura e apresentação devem ser condignas com a sua condição de militar integrante do CBMMA	Sua postura, atitude, porte e gestos são condizentes com o cargo e função militar que ocupa.		1,0		
	Prima pela boa apresentação de seus uniformes.				
	Observa as normas para a utilização dos uniformes previstas pelos regulamentos de uniformes.				
	Segue os padrões estabelecidos para o corte de cabelo, barba e zela pelo seu asseio pessoal.				
	Em traje civil, apresenta-se corretamente vestido, com roupas adequadas ao ambiente frequentado.				
	Mantém, em público, postura, tom de voz e gestos adequados e condignos ao seu posto.				
10. DISCIPLINA MILITAR: Capacidade de acatar e cumprir as leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e pela atitude de respeito à hierarquia dentro da estrutura da corporação.	Cumpre, de forma natural e espontânea, as normas, leis e regulamentos que regem a instituição.		1,0		
	Expõe com franqueza suas opiniões, acatando, no entanto, sem questionar as ordens e decisões do escalão superior, quando o assunto está definitivamente decidido.				
	Apresenta suas reivindicações na forma prevista em lei, observando, sempre, as regras da boa educação civil e militar.				
	Respeita o princípio da hierarquia por meio da precedência que concede aos seus superiores.				
	Emprega de forma correta e apropriada os sinais de respeito previsto nas relações entre militares.				
05	TOTAL DE PONTOS				
06	DATA:				
ASSINATURA / MATRÍCULA DO AVALIADOR:					

OBSERVAÇÕES SOBRE A FICHA DE INFORMAÇÕES

1. Quando o conceito relativo a qualquer das qualidades referidas na Ficha de Informações for “excelente” ou “insuficiente”, a autoridade que o emitiu terá que justificá-lo convenientemente, em documento anexo à ficha de Informações. Se a justificativa for considerada satisfatória, a CPOBM manterá o conceito.
2. O Oficial BM informante deverá esclarecer em documento anexo à Ficha de Informações, as razões de não ter observado alguma qualidade ali referida.
3. O Oficial BM informante poderá, em documento anexo, complementar a Ficha de Informações com dados não referidos na mesma e, que de alguma forma venha contribuir para melhor avaliação do conceito do oficial BM pela CPOBM, sem constituir valor numérico.
4. Os conceitos numéricos terão a seguinte correspondência:

EXCELENTE (E)	6
MUITO BOM (MB)	5
BOM (B)	4
REGULAR (R)	3
INSUFICIENTE (I)	1
5. A ficha apresenta 9 critérios e 50 itens distribuídos a serem observados.
6. O conceito numérico final será o quociente da divisão da soma dos conceitos numéricos parciais, multiplicado pelos seus respectivos pesos, pelo somatório dos pesos dos itens observados. Deverá ser expresso com o arredondamento até uma casa decimal.