

A necessidade da gestão de talentos nas polícias

De norte a sul do país, as polícias pecam muito na gestão de seus profissionais, com foco apenas nas rotinas trabalhistas

Rafael Alcadipani

03 de setembro de 2019

TÂNIA RÊGO/AGÊNCIA BRASIL



Polícia Militar do Rio de Janeiro: maior ativo de uma organização são as pessoas; talentos precisam ser geridos de forma inteligente para que se transformem em ótimos líderes

Há algumas décadas, o mundo corporativo realiza uma clara e nítida diferenciação entre rotinas trabalhistas e gestão estratégica de pessoas. As rotinas trabalhistas estão relacionadas a todos os processos e procedimentos que os funcionários de uma organização precisam lidar em seu dia a dia. Tirar férias, lidar com faltas, fazer checagem que tempo de trabalho para benefícios e por aí a fora. A gestão estratégica de pessoas, por outro lado, é um conjunto de atividades ligadas ao desenvolvimento das habilidades para que elas consigam desempenhar da melhor forma possível o seu trabalho e gerar o melhor retorno possível para as organizações.

Esta visão considera que o maior ativo de uma organização são suas pessoas, e que é preciso gerir estes talentos de forma inteligente para que se transformem em ótimos líderes. Dentro desta lógica, a promoção das pessoas, sua remuneração e o seu desenvolvimento na carreira são pensados dentro de uma lógica. Por exemplo, profissionais com potencial ou com habilidades específicas se desenvolvem na carreira diferente de outros. Há métricas transparentes para se mensurar o trabalho das pessoas e busca-se valorizar a competência. Claro que este processo é complexo, problemático e nunca nada disso é tão simples.

Gerir uma força policial é bastante diferente de gerir uma empresa privada. Todavia, as nossas polícias pecam muito na gestão de seus policiais. Do Norte ao Sul do Brasil, a gestão de recursos humanos é meramente focada nas rotinas trabalhistas, com departamentos de pessoal com processos e procedimentos bastante antiquados. Poucas instituições possuem um plano de desenvolvimento de talentos, em que a promoção nas carreiras se dá pelo efetivo trabalho realizado pelos policiais e pelo seu potencial de contribuição futura para a organização.

Muitas vezes, as questões políticas internas e externas, além de um compromisso com a ideologia dominante, contam mais para evoluir na carreira do que o trabalho do policial. Há pouca ou quase nenhuma formação de lideranças como gestores de polícia. Nas academias, quando há as reciclagens dos policiais, os cursos tendem a ser focados em praticidades do cotidiano policial e não no desenvolvimento das habilidades de liderança. Pouquíssimos policiais realizam sua educação fora dos bancos das polícia, levando a uma situação de reprodução do mesmo pensamento hermético. As culturas organizacionais tendem a valorizar o lado operacional e a desprezar o lado de gestão e liderança, como se apenas houvesse líderes natos. Raramente policiais se qualificam como líderes.

A melhoria e a profissionalização de nossas polícias passa pela necessária modernização da forma com que estas organizações gerem e lidam com seus talentos. É preciso reconhecer os talentos e incentivá-los, não de forma individual e não estruturada, mas com programas coordenados.

Além disso, é necessário pensar em processos de promoção que levem em conta o passado de trabalho e o potencial de futuro de contribuição efetiva dos policiais. Além disso, o formação e o desenvolvimento dos líderes deve ser feito de forma organizada e estruturada. Nossas polícias precisam reconhecer seus talentos, fazer com que eles melhorem e que somente ocupem posições de comando e mando aqueles que de fato tem a competência para liderar e foram desenvolvidos para isso.

**Rafael Alcadipani**

É professor da Fundação Getúlio Vargas - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. Também é membro do Fórum Brasileiro de Segurança Pública

<https://backup.forumseguranca.org.br/multiplas-vozes/-bxz6t>

