



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DO PANTANAL
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**



MARCELO SANTANA LOYOLA

**PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS NA
MARINHA DO BRASIL: UM ESTUDO SOBRE O COMANDO DO 6º
DISTRITO NAVAL**

**CORUMBÁ-MS
2020**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

MARCELO SANTANA LOYOLA

**PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS NA
MARINHA DO BRASIL: UM ESTUDO SOBRE O COMANDO DO 6º
DISTRITO NAVAL**

Relatório Final de Estágio Obrigatório Profissional apresentado ao curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, para obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Thiago

**CORUMBÁ – MS
2020**

MARCELO SANTANA LOYOLA

**PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS NA
MARINHA DO BRASIL: UM ESTUDO SOBRE O COMANDO DO 6º
DISTRITO NAVAL**

Relatório Final de Estágio Obrigatório Profissional do Curso em Administração, submetido à Banca Examinadora composta pelos Professores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Graduado.

Aprovado em: _____

Prof. Dr. Fernando Thiago (Orientador)

Prof. Dr. Wilson Ravelli Elizeu Maciel (Membro)

Prof^a. Dra. Caroline Gonçalves (Membro da Banca)

**CORUMBÁ – MS
2020**

DEDICATÓRIA

Dedico essa vitória a minha Esposa, Filhos, familiares e Amigos, que souberam nos momento difíceis me amparar, tratar e reanimar para não desistir do objetivo a ser alcançado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, porquê até aqui nos sustentou, com saúde e disposição par alcançar o objetivo;

Ao Sr. Oto Pereira Loyola (*in memorian*) e Sra. Waldemira Santana Loyola, meus pais, os quais me geraram, cuidaram e sustentaram, em suma, me deram a vida, para que hoje eu esteja aqui;

A Sra. Elisa Filha Silva Reis Loyola, minha esposa, por ter compreendido os momentos de isolamento para estudo, os quais colaboram para o meu crescimento acadêmico;

Aos meus filhos João Vítor Reis Loyola e Pedro Henrique Reis Loyola, os quais são a razão desse objetivo, partindo da premissa que o exemplo arrasta e vale mais que mil palavras (educa a criança no caminho em que ela deve andar, e ela até o fim da vida não se desviará dele, provérbios 22:6); e

Por último, mas não menos importantes, aos meus professores, os quais com muita dedicação me ensinaram desde os desenhar das letras, formação de palavras até a graduação ora alcançada e a esta Instituição de ensino que me acolheu por diversos anos. Obrigado a todos vocês, vocês fazem parte desta vitória.

Conserve os olhos fixos num ideal sublime, e lute sempre pelo que deseja, pois quem desiste da luta, não é digno de alcançar a vitória. Só os audazes desfrutarão os louros da vitória (Autor desconhecido).

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar o recrutamento dos recursos humanos temporários na Marinha do Brasil: Comando do 6º Distrito Naval. Trata-se de uma pesquisa de campo, de natureza qualitativa com objetivos descritivos. Os dados foram coletados por meio de pesquisa documental e observação participativas com os recrutadores, instrutores e recrutados. Os resultados da pesquisa revelaram que a organização se vale recrutamento externo mediante edital de concurso e utiliza meios de divulgação como redes sociais para viabilizar o processo.

Palavras Chave: Recrutamento e seleção; Recrutamento Interno; Recrutamento público.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	9
2.REVISÃO DE LITERATURA	11
2.1 Gestão de Pessoas: Uma nova ordem para o setor de Recursos Humanos ...	11
2.2 Recrutamento e seleção de pessoas	12
3.MATERIAL E MÉTODOS	16
4.RESULTADOS	19
4.1 Marinha do Brasil	19
4.1.1 Missão da Marinha no MS/MT	20
4.2 Recrutamento e seleção na Marinha do Brasil de MS.	21
4.2.2 Tipos de Processos Seletivos	22
5 CONSIDERAÇÕES FINAL.....	30
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema “Processos de Recrutamento e Seleção de Pessoal na Marinha do Brasil: Um estudo sobre Comando do 6º Distrito Naval”. Observa-se ao longo do trabalho, o significado de uma organização qual seu papel, seu desenvolvimento, como é feita a gestão de pessoas, e ainda, verifica-se a atividade desempenhada pelos recursos humanos, e no caso da Marinha, como é realizado o processo seletivo para o recrutamento de pessoas capacitadas para o desenvolvimento do serviço.

O recrutamento é uma atividade que não deve ficar restrita a área de Gestão de Pessoas. Quanto maior for a participação do órgão requisitante do novo funcionário nos procedimentos, maiores serão as chances de sucesso e de integração deste com sua nova função.

Para Fayol (1970, p. 107), “o recrutamento consiste na obtenção dos agentes necessários à constituição do corpo social. Essa operação é das mais importantes e mais difíceis da empresa e tem influência acentuada sobre o seu destino”. Na atualidade têm como finalidade não mais o preenchimento de cargo, como nos primórdios, estando especialmente voltadas para a contratação dos profissionais mais alinhados com as necessidades estratégicas da empresa.

Teixeira (2017) conclui que o recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visam atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização.

O mundo dos negócios está em constante evolução em um ritmo tão acelerado que quem não se adaptar é ficar para trás da concorrência que se notabiliza pela agilidade de transformação, o que pode impactar no sucesso final das empresas. Na visão de Schwab (2016), para se manterem competitivas, as empresas e os países devem estar na fronteira da inovação em todas as suas formas.

Essa capacidade dependerá do talento dos seus recursos humanos. Ainda para Schwab (2016), isso significa que os líderes precisam preparar a força de trabalho e desenvolver modelos de formação acadêmica para trabalhar com (e em colaboração) máquinas cada vez mais capazes, conectadas e inteligentes, pois, de acordo com Teixeira (2017, p. VI):

Considera que a Marinha deverá adotar estratégias de comunicação eficaz, fazendo uso de uma linguagem corrente, simples e apelativa, e edificar uma estrutura de recursos humanos adequada aos desafios pois apenas um eficaz

sistema de recrutamento permite gerar o capital humano essencial ao cumprimento da sua missão.

A escolha do presente tema se justifica, pela necessidade de analisar a importância dos recursos humanos temporários na Marinha do Brasil, tendo em vista que a Lei nº 13.954/2019, em seu inciso II, art. 24-I, estabelece que o percentual máximo admitido de militares temporários, poderá chegar 50% do efetivo nos quadros de Oficiais Superiores, Intermediários e Subalternos e nas graduações de Praças.

A redução de efetivo é um processo exaustivamente estudado para que não haja impacto nas atividades desempenhadas e com intuito de racionalizar a operabilidade das Forças Armadas. Envolve planejamento complexo, passando por substituição de militares de carreira por militares temporários, racionalização de processos, capacitação de militares em sistemas de informação, redução das entradas tanto para praças, quanto para oficiais (PEREIRA, 2019).

Considerando que a Lei nº 12.216/2010 estabelece o efetivo de pessoal para Marinha do Brasil em 80.507 militares, sendo 87 Oficiais Gerais, 10.620 Oficiais Superiores, Intermediários e Subalternos e 69.800 Praças. Considerando-se que a instituição vislumbra reduzir seu pessoal de carreira a um percentual de 60% do seu efetivo nos próximos dez anos, a fim de atender demanda do Poder Executivo, quanto ao Sistema de Proteção Social dos Militares das Forças Armadas, descrito no art. 50-A, da Lei nº 13.954/2019.

Assim, cumpre salientar que o quantitativo de militares é estabelecido em lei e sua distribuição pelos diversos setores atende a necessidade, ocasionada pelo estudo a cerca da necessidade de pessoal, sendo concentrado na Diretoria-Geral de Pessoal da Marinha, desta forma, o quantitativo de vagas alocadas a cada distrito dependerá da capacidade da instituição de absorver o candidato.

Sendo uma organização que possui como princípios basilares hierarquia e disciplina, o recrutamento de pessoas avessas a tais princípios poderá macular o nome da instituição, por outro lado, o recrutamento bem executado poderá contribuir para enaltecer o nome da força armada, repercutindo positivamente junto a sociedade, vindo a corroborar com sua missão, no que diz respeito a garantia dos poderes constitucionais e o cumprimento das atribuições subsidiárias previstas em lei.

Ademais, nos dias atuais o 6º Distrito Naval conta com cerca de mil e novecentos colaboradores diretos em sua área de jurisdição, dos quais 1/3 são temporários. O aprestamento do poder naval na região traz um incremento financeiro

para a localidade, fazendo a economia girar, seja pelo aluguel de imóveis ou pela compra de bens e serviço.

Para tanto, a questão de pesquisa a ser respondida neste relatório foi definida como: O que priorizam os processos de recrutamento e seleção dos recursos humanos temporários do 6º Distrito Naval da Marinha do Brasil?

Atualmente o 6º Distrito Naval, realiza, anualmente, cinco processos seletivos que visam contratar profissionais de nível superior, nível técnico, médio e fundamental.

O objetivo geral do presente trabalho foi analisar o recrutamento dos recursos humanos temporários no Comando do 6º Distrito Naval da Marinha do Brasil.

O trabalho está dividido pelo desenvolvimento de etapas como a caracterização dos Recursos Humanos, reconhecimento do capital humano, recursos humanos na empresa, conceituação da Marinha, demonstração da missão da Marinha situada em Mato Grosso do Sul e Mato Grosso e como são realizados os processos seletivos da Marinha.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Gestão de Pessoas: Uma nova ordem para o setor de Recursos Humanos

As atividades de Recursos Humanos e a aplicação das mesmas que procedem da divisão e do desenvolvimento das práticas humanistas viventes nas organizações, passando a existir a partir de diferentes conceitos constituídos a partir da metade do século XIX até o início do século XX (BOOG; BOOG, 2002).

Portanto, o termo Recursos Humanos (RH) é usado para mencionar os indivíduos, seres humanos, como recursos das organizações, fatores de produção usados pelas empresas para expandir as atividades mais variantes.

Assim, os indivíduos são importantes recursos para as organizações poderem desempenhar seus afazeres.

Sendo os indivíduos, responsáveis por atuarem nos demais recursos a fim de alcançar produtos e serviços prontos para que as firmas possam alcançar seus fins, fica fácil explicar que os Recursos Humanos formam a parte mais importante de uma empresa, porém na verdade os fatores são interdependentes e nem sempre apresentaram lugar de ênfase, de maneira especial na relação Capital versus Trabalho.

Os esforços para obter a excelência profissional e organizacional, são fundamentados na qualidade do trabalho em equipe, assim como no direcionamento dos afazeres a serem desempenhados pelo departamento de RH. Deste modo, Ulrich (2003) expõe que as forças competitivas que os agentes encaram atualmente, e permanecerão a encarar no futuro, determinam excelência organizacional.

O recrutamento se trata da procura pelo profissional desejado e da definição de divulgação de uma vaga. Essa procura é baseada no perfil do profissional determinado pelo gestor da área que faz a solicitação (OLIVEIRA, 2018, p. 98).

O setor de RH tem a capacidade de tornar-se um conhecedor na organização e cumprimento do trabalho, adequando-se a eficácia administrativa para garantir a redução dos valores e a manutenção da qualidade (BRUNHEROTTO; CARRAVERO, 2006). Ressalta-se assim, que as organizações precisam conceber novos modos de refletir e atingir a concorrência como um novo desafio, pois o departamento de RH precisa ser analisado pelo valor que ele concebe a firma, seus clientes, investidores e funcionários, e não somente pelo fato de recrutar, escolher e contratar pessoal.

O setor de RH pode auxiliar a conseguir excelência organizacional tornando

um defensor dos funcionários, representando e trabalhando para alargar a cooperação dos funcionários, isto é, dos funcionários envolvidos com a empresa e suas capacidades de oferecer resultados (ULRICH, 2003). Segundo Oliveira (2017, p. 58):

Ao invés de avaliar o número de indivíduos admitidos, a área de RH precisaria verificar a qualidade dessas admissões, em que distância esses indivíduos cooperam em termos de novidades, mudanças e geração de outras capacidades. O número de atividades de treinamento, precisaria focar os resultados dessas atividades em termos de melhorias na velocidade de desempenho da empresa no mercado.

Vê-se que os profissionais do setor de RH, necessitarão modificar sua imagem para a implementação dessa nova fase de especialistas administrativos, pois, terão que deixar de ser somente fiscalizadores da política da empresa, com o desempenho somente de garantir que o trabalho rotineiro determinado pelas empresas fique sendo bem desempenhados, e passarem a realizar seus novos papéis com foco em seu papel e em toda a empresa.

As empresas não são apenas sistemas técnicos, são também sistemas humanos. Elas são integradas por pessoas e seu desempenho depende da vontade e disposição dessas pessoas para realizar as atividades e atingir resultados. As empresas, como os seres humanos, têm sua personalidade, sua maneira de pensar e de agir decorrente das necessidades, das convicções e comportamento das pessoas que as integram. É esta combinação das variáveis técnicas e humanas que irá permitir a eficácia da ação empresarial na obtenção dos resultados coerentes com as finalidades de cada empresa (ARANTES. 1998, p. 46).

Ainda de acordo com Arantes (1994, p. 12), “a concorrência global estabelece que o setor de RH gerencie firmemente as alterações dos mercados interno e externo”. Contudo, as coordenações pressionam para que todas as áreas busquem energia e operem taticamente.

Assim, Maximiano (2006, p. 28) complementa dizendo que: O campo de Recursos Humanos vem suportando várias transformações, sendo indispensável redefinir sua obrigação, tendo em vista que organizar as pessoas para operar no novo contexto de flexibilidade, e conformação às duráveis e rápidas alterações.

Desta forma, o autor citado acima menciona como é importante exercer deste modo, o planejamento de carreira na empresa, pois, futuro de um colaborador pode ser marcado pelas preferências que ele faz tanto na vida particular quanto profissional.

2.2 Recrutamento e seleção de pessoas

O termo “recrutamento” é ter atitude em recrutar. Seu significado teve origem inicialmente nos exércitos, na qual captar recrutas para vagas de futuros soldados ou

postos de guerrilha era habitual. Rapidamente o termo, bem como seu objetivo (captação de pessoas) foi incorporado e chamado Recursos Humanos (RH), em especial, ao subsistema de Recrutamento e Seleção de Pessoal (GIL, 2016).

O recrutamento e seleção de pessoal para o preenchimento de vagas em determinadas áreas do conhecimento ou empregos é uma fase importante na composição do quadro de pessoal de uma organização. Assim, a captação de pessoas pode ser compreendida como toda e qualquer atividade da organização para encontrar e estabelecer uma relação de trabalho com pessoas capazes de atender suas necessidades presentes e futuras (DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017, p. 92).

Desta forma, encontrar colaboradores alinhados com os objetivos da instituição é um desafio constante do setor de recursos humanos. O recrutamento é um processo no qual a empresa se apropria para captar candidatos qualificados para preenchimento de vagas abertas em seu quadro funcional, com o objetivo abastecer seu processo seletivo.

A obtenção de pessoas pressupõe um conhecimento da organização em relação às suas necessidades. Somente dessa maneira será possível saber quem procurar, onde procurar e que tipo de relação será estabelecido entre a pessoa e a organização, para que haja um processo de procura e seleção alinhado com as necessidades presentes e futuras (DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017).

Ao recrutar um colaborador o serviço de seleção não pode focar somente na vaga a ser preenchida, mas deve objetivar a aquisição de futuro talento para empresa. Para Dutra, Dutra e Dutra (2017, p. 94),

Ao mobilizarmos uma determinada fonte de captação, ou quando temos indicações de pessoas alinhadas com o perfil estabelecido, já estamos circunscrevendo o universo de pessoas que serão analisadas. Vamos tratar a captação como um processo que vai desde a definição e caracterização de uma necessidade da organização até o estabelecimento da relação de trabalho.

Com a descrição da função, formata-se o perfil do colaborador a ser contratado. Feito isso, é possível planejar as fontes de informação e localização dos possíveis candidatos à vaga. Após este passo, cabe o recrutamento, atraindo os candidatos que melhor se enquadram no perfil previamente definido e com condições suficientes para ocupar o cargo em questão (GIL, 2016, p. 114).

Para o sucesso na fase de recrutamento é necessária a correta divulgação da vaga, com a descrição detalhada do cargo, os pré-requisitos e as competências necessárias.

As fontes de recrutamento dizem respeito à origem dos candidatos ao preenchimento dos cargos a serem ocupados, origem essa que pode ser interna ou externa, de modo a atingir os objetivos da instituição.

Neste aspecto, observa-se o que diz Oliveira (2018, p.98): “Vale ressaltar que o recrutamento pode ser interno ou externo: atraindo pessoal contratado pela empresa ou buscando candidatos que não têm vínculo direto com a empresa no mercado de trabalho”. Cada um destes tipos apresenta vantagens e desvantagens para o processo em si e para a empresa.

A ascensão do colaborador nos diversos níveis da carreira caracteriza-se como recrutamento interno, conforme assegura Carvalho, Nascimento, Serafim (2016, p. 105), “O recrutamento interno está fundamentado na movimentação de quadros de pessoal da própria organização”.

Para Gil (2013, p. 93-94), recrutar pessoas de dentro da empresa possui suas vantagens, pois os indivíduos são conhecidos e a empresa lhe é familiar. Além disso, constitui-se de um procedimento com menor custo quando comparada ao externo, além de servir também para empresa demonstrar que está interessada em promover seus empregados.

O Recrutamento Externo promove a seleção de pessoas fora da organização, trazendo colaboradores que estão disponíveis no mercado de trabalho para atuarem em cargos dentro da organização. Em geral os candidatos não possuem conhecimentos sobre a organização e precisam ser selecionados por métodos criteriosos.

Segundo Caxito (2012, p. 23), esse segundo tipo de Recrutamento incentiva a interação da organização com o mercado de profissionais, permitindo a incorporação de pessoas que renovem os ares da organização com seus talentos, habilidades e expectativas. Devido a isso, o capital intelectual da empresa torna-se mais rico e variado bem como sua cultura organizacional.

Carvalho, Nascimento e Serafim (2016, p. 108) relacionam os meios de recrutamento externo: anúncios na imprensa (rádio, TV, jornais, revistas etc.); instituições de ensino e formação (escolas, universidades e forças armadas); associações de classe e sindicatos; recomendações de empregados da empresa; agências de emprego (físicas e virtuais); arquivos de candidatos que se apresentaram à empresa anteriormente; apresentação espontânea de candidatos; intercâmbio de empresas.

Assim, a escolha de um ou mais, desses meios para recrutar candidatos do mercado externo depende de uma série de fatores, entre os quais destaca-se: custo operacional; rapidez no atendimento e nos resultados; eficiência no trabalho prestado.

3. MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa. Para Minayo (2007), nas ciências sociais, se preocupa em estudar um fenômeno que não pode ser quantificado.

Tendo em vista que para coletar informações foi utilizada a técnica de observação participante e análise documental, as quais não nos proporciona apenas medir o tópico pesquisado, mas descrevê-lo, usando impressões, opiniões e pontos de vista. A gênese do aspecto qualitativo da pesquisa está na crítica, o pesquisador possui um papel fundamental na observação, seleção, consolidação e análise dos dados gerados, embora seja menos estruturada, ela busca se aprofundar a respeito do tópico para obter informações sobre as motivações, as ideias e as atitudes das pessoas.

A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa de campo atinente aos grupos observados, no período descrito, conforme nos explica Gil (2019, p. 61):

A pesquisa de campo é a modalidade de pesquisa caracterizada pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Consiste basicamente na solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes dos dados coletados. Constitui um dos delineamentos mais valorizados no campo das ciências sociais, visto serem muitas as vantagens decorrentes de sua utilização. O levantamento de campo possibilita o contato direto com as pessoas cujos comportamentos, atitudes, opiniões, crenças e valores se deseja conhecer. Possibilita, também, a obtenção de uma grande quantidade de dados em curto espaço de tempo, com custos relativamente baixos. E como os dados obtidos são suscetíveis de tratamento estatístico, possibilita a obtenção de resultados com razoáveis níveis de precisão (GIL, 2019, p. 61).

Também foi realizado um estudo em documentos relativos ao período, os de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, buscando-se novas interpretações ou complementares. Para Gil (2019, p. 73):

Os dados documentais, por terem sido elaborados no período que se pretende estudar, são capazes de oferecer um conhecimento mais objetivo da realidade (...). Para captar os processos de mudança, não basta, portanto, observar as pessoas ou interrogá-las acerca de seu comportamento. Nesse sentido é que as fontes documentais tornam-se importantes para detectar mudanças na população, na estrutura social, nas atitudes e valores sociais etc.

Trata-se de uma pesquisa com objetivos descritivos, uma vez que se apropria das análises das características dos recrutados para prestação de serviço voluntária no período de julho de 2017 a julho de 2019.

Também foi aplicada a observação participante, na qual o pesquisador esteve

em contato direto com os pesquisados, conforme nos assegura Gil (2019, p. 121):

A observação participante, ou observação ativa, consiste na participação real do pesquisador na vida da comunidade, da organização ou do grupo. Nesse caso, o observador assume, pelo menos até certo ponto, o papel de um membro do grupo. Daí por que se pode definir observação participante como a técnica pela qual se chega ao conhecimento da vida de um grupo a partir do interior dele mesmo. A técnica de observação participante foi introduzida na pesquisa social pelos antropólogos no estudo das chamadas “sociedades primitivas” como a abordagem mais adequada para apender sobre a cultura desses povos. Posteriormente, passou a ser utilizada também no estudo de subculturas, ou seja, de grupos que compartilham um forte senso de identidade que dificilmente seria compreendido a não ser com a participação do observador nas circunstâncias vividas por seus membros.

A análise dos dados buscou compreender o significado dos dados coletados em uma observação criteriosa do comportamento das pessoas e dos processos, com ênfase na subtileza das percepções e dos conteúdos observados. Cabendo ao pesquisador não ultrapassar a linha tênue entre o que julga ver na mensagem, e o que efetivamente estará lá, como nas ferramentas de análise de conteúdo descrita por Bardin (2011, p. 31).

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos, ou, como maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações.

Após a coleta de dados o pesquisador se valeu das técnicas de análises de dados preditiva, descritiva e diagnóstica:

- Análise preditiva inferir a tendência dos voluntários, ajudando a prever cenários futuros com base na análise de padrões da base de dados, projetando comportamentos futuros do público-alvo.

A validade preditiva corresponde ao grau de poder preditivo de um instrumento. Indica, portanto, quão bem um instrumento possibilita prever desempenhos ou comportamentos futuros em relação a alguma medida avaliada que não seja o próprio teste. A validade preditiva é obtida mediante a correlação entre as pontuações obtidas com o instrumento que está sendo elaborado com resultados obtidos mediante algum critério. Se as pontuações do instrumento predizem bem algum comportamento futuro, o instrumento tem validade preditiva (GIL, 2019, p. 98).

A análise descritiva nos permite compreender os eventos em tempo real. De acordo com o entendimento de Gil (2019, p. 47).

Seu propósito pode ser unicamente o de descrever as características da população. Ela pode voltar-se até mesmo à comparação entre grupos e subgrupos, mas sem antecipar a existência de relação entre variáveis. Na pesquisa descritiva, em vez de antecipar hipóteses, definem-se objetivos suficientemente detalhados. Também nas pesquisas definidas como

qualitativas, em que se adota a perspectiva interpretativista, buscando desenvolver conhecimentos mediante a compreensão de significados, de modo geral, não se constroem hipóteses.

A análise diagnóstica, para identificação de problema buscando compreender as causas de um evento, por meio de indagações como: Quem?; Quando?; Onde?; Como?; e Por quê? De acordo com o entendimento de Minayo e Deslandes (2007, p. 32):

Entendemos que o termo diagnóstico não constitui um veredito que irá culpar ou absolver gestores e profissionais. Ele se configura como uma análise situacional que leva em conta as condições gerais de infraestrutura, de planejamento e de apoio oferecido visando ao êxito das ações. O termo análise diz respeito ao exame de cada parte de um todo, tendo em vista o conhecimento de sua natureza, de suas proporções e de suas relações. Associando a definição de diagnóstico à de análise, a expressão se refere à delimitação das causas (complexas) para prováveis efeitos. Diagnosticar passa a ser, então, buscar as causas (complexas) dos problemas para medir e compreender o sucesso e o insucesso de determinada ação. Por sua vez, o processo diagnóstico vincula-se estreitamente ao mecanismo de retorno, tendo, portanto um caráter estratégico. Isso significa que este tipo de pesquisa está comprometido com respostas para o presente do sistema, buscando o aperfeiçoamento das ações a favor da população atendida.

Tratado aqui o detalhamento metodológico, a próxima seção abre os resultados desta pesquisa, iniciando sobre a contextualização da organização analisada: o Comando do 6º Distrito Naval de Ladário da Marinha do Brasil.

4. RESULTADOS

4.1 Marinha do Brasil

O Estado tem o dever de manter em segurança toda uma nação, neste sentido no entendimento de Sapori (2007, p.16) a ordem pública é a intenção de se manter um bem da coletividade, devendo o Estado estar estruturado para um combate à criminalidade, a fim de promover a saúde, educação e zelar pelo bem-estar social de todos.

Para se obter um entendimento acerca do que é Estado e seu dever de segurança pública é necessário conceituar a Palavra Estado, para Bechara (2011, p. 542) é como: “Sociedade politicamente organizada; país, nação. Nesta acepção com a letra maiúscula. Conjunto de instituições que compõem a administração pública de um país; Governo. Nesta acepção com a letra maiúscula”.

Na concepção de Dallari (2011, p. 122), o Estado funciona como a entidade hierarquicamente superior, mas seus trabalhos são desenvolvidos para promover o bem comum do povo que ocupam um determinado território.

Acquaviva (2010) conceitua juridicamente Estado, como sendo dominante, moderno e complexo, podendo agir de forma primorosa para com as sociedades civis, possuindo o objetivo do bem comum dos indivíduos que formam o Estado.

Sobre o Dever do Estado, Alexandrino e Paulo (2011, p. 211-213) elucidam, como uma decorrência de que o interesse público se encontra indisponível, onde por meio de leis impostas ao administrador público, deveres devem ser seguidos pelo Estado para assegurar a atuação e garantir o interesse comum de todos, mantendo o controle direto e indireto do Estado sob a sociedade.

A Constituição Federal de 1988 em seu artigo 144, impõe ao Estado um dever de segurança pública, sendo direto e responsabilidade de todos onde é exercida pela polícia federal, rodoviária federal, civil, militar e corpo de bombeiro para que a ordem pública seja preservada.

Em relação ao instrumento militar responsável pela defesa do Brasil, são formadas as forças armadas, as quais são formadas pela Marinha do Brasil, Exército Brasileiro e pela Força Aérea Brasileira. Dentre as funções das forças armadas esta assegurar a integridade do território nacional, defesa dos interesses e recursos naturais, industriais e tecnológicos brasileiros, bem como proteger os cidadãos, garantindo a soberania da nação (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2020).

E também em relação as Forças Armadas, na qual podemos encontrar a Marinha na Constituição Federal, estando expressa no art. 142, onde estabelece que a Marinha é uma instituição nacional permanente e regular que possui como autoridade suprema o Presidente da República, a qual deve garantir a execução dos poderes constitucional, e ainda os membros das Forças Armadas são denominados militares.

Art. 142. 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.

§ 3º Os membros das Forças Armadas são denominados militares, aplicando-se-lhes, além das que vierem a ser fixadas em lei, as seguintes disposições:

Em específico a Marinha do Brasil é a mais antiga força armada a operar no país, a qual atua na defesa das águas marítimas e fluviais nacionais, desde o século XVIII. A Marinha é responsável por desenvolver uma ampla estratégia de monitoramento e controle do litoral do País (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2020).

4.1.1 Missão da Marinha no MS/MT

O Comando do 6º Distrito Naval, possui como área de atuação o Estado do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, os quais foram emancipados desde 1978, possuindo características bastante próprias. O Mato Grosso (MT), tem uma configuração de pré-amazônia, já no Mato Grosso do Sul (MS), e caracterizado por uma extensa planície alagada, a qual é reconhecida como o Pantanal (COMANDO DO 6º DISTRITO NAVAL, 2020).

Possui ainda como propósito a orientação e preparo para a aplicação do Poder Marítimo e para a aplicação do Poder Naval na área de jurisdição do 6º Distrito. O quadro de comandantes é extenso, sendo que o atual comandante é o Contra-Almirante, Sérgio Gago Guida.

A missão do Comando do 6º Distrito Naval da Marinha do Brasil, é preparar e empregar o Poder naval, na área que compete ao 6º Distrito Naval, como forma de garantir a defesa da Pátria e os cumprimento dos poderes constitucionais (COMANDO DO 6º DISTRITO NAVAL, 2020).

O Comando do 6º Distrito Naval, possui como propósito principal exercer as atividades correspondentes da Marinha, nos Estados de Mato Grosso do Sul e Mato

Grosso, sendo executadas algumas tarefas, como por exemplo, executar operações navais, aeronavais, de fuzileiros navais e terrestres de caráter naval; apoiar as unidades e forças navais, aeronavais e de fuzileiros navais, subordinadas ou não entre outras tarefas (COMANDO DO 6º DISTRITO NAVAL, 2020).

4.2 Recrutamento e seleção na Marinha do Brasil de MS.

Em termos de recrutamento na Marinha para nossa região, a de se considerar, as transferências de pessoal oriundos das diversas localidades do país que envolvem mudanças, de costumes, distanciamento social dos familiares e amigos, tendo que conciliar as expectativas em função da oferta de vagas.

A Lei nº 13.954/2019, em seu art. 27, § 3º estabelece que “O serviço temporário terá o prazo determinado de 12 (doze) meses, prorrogável a critério da Administração Militar, e não poderá ultrapassar 96 (noventa e seis) meses, contínuos ou não, como militar, em qualquer Força Armada”.

O recrutamento de militares para ingressarem na Marinha, é realizado por meio de processo seletivo, o qual pode ser encontrado no site do 6º Distrito Naval, conforme preceitua o § 1º do mesmo art. da referida Lei: “Os voluntários inscritos serão submetidos a processo seletivo simplificado para incorporação no serviço ativo como oficial subalterno ou praça temporário”.

O processo Seletivo é dividido entre Serviço Militar Obrigatório e Serviço Militar Voluntário – SMV.

Na página do Comando do 6º Distrito Naval, no endereço: <https://www.marinha.mil.br/com6dn/SMV>, encontra-se dois botões, um para processo seletivo para o pessoal de nível médio e fundamental e outro de nível superior, ambos, para o Serviço Militar Voluntário. Clicando nos botões, os interessados serão direcionados para os respectivos editais, conforme identificado na Figura 1.

Figura 1. Processo Seletivo de Serviço Voluntário.



Fonte: Marinha do Brasil (2020).

Assim, para a realização do processo seletivo, algumas fases devem ser efetuadas, como podemos identificar a seguir.

Fase I – Reconhecimento das necessidades de pessoal, nesta fase os diversos setores das Organizações Militares (OM) da área do Comando do 6º Distrito Naval informam suas demandas de pessoal, obedecendo o controle qualitativo e quantitativo alocado a cada setor, pela tabela de Força de Trabalho destinada àquele fim, as OM compilam suas necessidades e transmite ao Setor de Distribuição de Pessoal (SDP) da área, que avalia e encaminha o pedido para Diretoria-Geral de Pessoal Militar.

Após apreciar se a demanda não fere o quantitativo autorizado para a instituição e comparar com a visão estratégica da Marinha para a área do setor solicitante autoriza a captação dos profissionais no mercado.

Fase II – Confecção de edital de convocação, neste momento a preocupação se volta para a legalidade do recrutamento onde todas as exigências deve estar normatiza em legislação específica sob pena de nulidade da referida captação.

Fase III – Aplicação de provas de conhecimento geral e específico, exames médicos e testes físicos.

Fase IV – Treinamento e capacitação para exercer as atividades inerentes a carreira militar, tendo em vista que o profissional está capacitado para exercer sua função, nesta fase, o candidato vai se familiarizar com as peculiaridades da carreira militar, durante um período de 45 dias úteis aprenderá as generalidades comuns a todos os militares (marchar, bater continência, atirar, identificar patentes ou graduações), se familiarizar com a linguagem marinheira e, pelo menos, um dia abordo (dentro) de navio, parra adestramento.

Fase V – Distribuição do pessoal pelas diversas OM solicitante, observando

sempre a paridade entre o número de colaboradores solicitado e o quantitativo autorizado para capitação.

Fase VI – Adaptação e monitoramento: Apesar de o militar ter sido distribuído pelas diversas OM solicitantes, durante os primeiros seis meses ele será monitorado e ao final desse período será avaliado para saber se realmente está adaptado a vida militar. Essa avaliação será repedita a cada seis meses, sendo que seu contrato será renovado anualmente até completar oito anos, quando será licenciado a fim de não permitir vínculo de estabilidade no serviço público federal.

4.2.2 Tipos de Processos Seletivos

Processo seletivo para candidatos de escolaridade nível médio – Serviço Militar Inicial (SMI). Este tipo de processo é realizado semestralmente, destinados aos rapazes que ao completar 18 anos tem obrigação constitucional de servir a pátria, para ser convocados conforme o art. 17 da Lei nº 13.954/2019:

A classe convocada será constituída dos brasileiros que completarem 19 (dezenove) anos de idade entre 1º de janeiro e 31 de dezembro do ano em que deverão ser incorporados em Organização Militar da Ativa ou matriculados em Órgãos de Formação de Reserva.

São recrutados cerca de sessenta jovens por vez, os quais prestarão Serviço Militar Inicial e obrigatório por um período de ano, podendo ao final deste ser transformado em Serviço Militar Voluntário até ser alcançado o tempo máximo previsto que é de oito anos.

A Tabela abaixo apresenta os dados referente a distribuição e fluxos das vagas Serviço Militar Inicial (SMI).

Tabela 1. Demonstrativo de vagas para SMI – Marinheiro-Recruta

Distribuição de Vagas Para 2017 – Serviço Militar Inicial (SMI)		
Vagas	1ºSEM MN-RC	2ºSEM MN-RC
Autorizadas	65	65
Saídas	37	42
Aproveitada	28	23
% de aproveitada	43,08%	35,38%
Distribuição de Vagas Para 2018 – Serviço Militar Inicial (SMI)		
Vagas	1ºSEM MN-RC	2ºSEM MN-RC
Autorizadas	65	65
Saídas	48	49
Aproveitada	17	16

% de aproveitada	26,15%	24,62%
Distribuição de Vagas Para 2019 – Serviço Militar Inicial (SMI)		
Vagas	1ºSEM MN-RC	2ºSEM MN-RC
Autorizadas	61	61
Saídas	43	00
Aproveitada	18	61
% de aproveitada	26,15%	100%

Fonte: Coleta de campo (2020).

A Tabela 1 demonstra os quantitativos de vagas ofertadas para o recrutamento nos anos de 2017 a 2019, no período foram oferecidas 382 vagas, sendo licenciados 269 e engajados 113 militares, cerca de, aproximadamente, 30% de aproveitamento, os quais passam a situação de Serviço Militar Voluntário (SMV), reengajando anualmente, mediante a solicitação requerida pelo militar, desde que cumpra todos os requisitos necessários a esta ação, até o tempo máximo de 8 anos.

Devido ao surgimento do vírus do Covid-19, o Ministério da Defesa aproveitou todos os recrutados para prestação de serviço obrigatório do ano anterior, os quais teriam seus períodos de prestação de serviço encerrado durante a pandemia.

Processo seletivo de nível superior – Serviço Militar Obrigatório (SMO-MDFV), realizado anualmente, destinado a pessoas do sexo masculino, que ao completar 18 anos, tiveram sua obrigação com o Serviço Militar postergada, para após conclusão do nível superior, nas seguintes áreas: Médica (Md) - Médicos e Veterinários - e Odontológica, Cirurgião Dentista (CD) e Farmácia (S), os quais prestarão Serviço Militar Obrigatório por período de um ano, podendo ao final deste ser transformado em Serviço Militar Voluntário até ser alcançado o tempo máximo previsto que é de oito anos.

Esse processo está previsto no § 1º, art. 17 da Lei nº 13.954/2019:

Os brasileiros das classes anteriores ainda em débito com o serviço militar, bem como os médicos, farmacêuticos, dentistas e veterinários possuidores de Certificado de Dispensa de Incorporação, sujeitam-se às mesmas obrigações impostas aos da classe convocada, sem prejuízo das sanções que lhes forem aplicáveis na forma desta Lei e de seu regulamento.

Tabela 2. Demonstrativo de vagas para SMO – MDFV

Distribuição de Vagas Para 2017 – Serviço Militar Obrigatório (SMO)				
Vagas	Médico 2º/1ºTen	Dentista 2º/1ºTen	Farmácia 2º/1ºTen	Veterinário 2º/1ºTen

Autorizadas	22	11	5	0
Saídas	18	0	1	0
Aproveitada	4	11	4	0
% de aproveitada	18,18%	100%	80%	%
Distribuição de Vagas Para 2018 – Serviço Militar Obrigatório (SMO)				
Vagas	Médico 2º/1ºTen	Dentista 2º/1ºTen	Farmácia 2º/1ºTen	Veterinário 2º/1ºTen
Autorizadas	22	11	5	0
Saídas	14	4	2	0
Aproveitada	8	7	3	0
% de aproveitada	36,36%	63,64%	60%	%
Distribuição de Vagas Para 2019 – Serviço Militar Obrigatório (SMO)				
Vagas	Médico 2º/1ºTen	Dentista 2º/1ºTen	Farmácia 2º/1ºTen	Veterinário 2º/1ºTen
Autorizadas	23	11	4	0
Saídas	16	2	0	0
Aproveitada	7	9	4	0
% de aproveitada	30,43%	81,82%	100,00%	%

Fonte: Coleta de campo (2020).

A Tabela 2 demonstra os quantitativos de vagas autorizadas para Médicos, Dentistas e Farmacêutico, prestadores do Serviço Militar Obrigatório (SMO), nos anos de 2017 a 2019, o quantitativo de vagas no período ficaram inalterados, exceto para os médicos que teve o incremento de uma vaga, as vagas ofertadas e não preenchidas serão remanejadas para voluntários nas respectivas áreas.

Foram apurados, os seguintes percentuais, aproximadamente, referentes a retenção de talentos: médicos em 2017 18%; 2018 36% e 2019 30%, dentista: 2017 100%; 2018 63% e 2019 81%, farmacêutico: 2017 80%; 2018 60% e 2019 100%, veterinários: não houve oferta de vagas, os quais passam a situação de Serviço Militar Voluntário (SMV), reengajando anualmente, mediante a solicitação requerida pelo militar, desde que cumpra todos os requisitos necessários a esta ação, até o tempo máximo de 8 anos. Observação não foram ofertadas vagas para veterinários no período observado.

Processo seletivo de nível superior – Serviço Militar Voluntário (SMV), realizado anualmente, podendo ser renovado por igual período, consecutivos ou não, até tempo máximo de oito anos ou limite de idade 45 anos previsto para prestação de serviço voluntário nas FFAA, dia acordo o estabelecido na Lei nº 13.954/2019:

Art. 27 Os Comandantes das Forças Armadas poderão, em qualquer época

do ano, autorizar a aceitação para o serviço militar temporário de voluntários, reservistas ou não.

§ 1º Os voluntários inscritos serão submetidos a processo seletivo simplificado para incorporação no serviço ativo como oficial subalterno ou praça temporário, observados os seguintes requisitos”.

Destinado a profissionais do Quadro de Saúde (S): Farmacêutico, Enfermeiro e Fisioterapeuta; Quadro Técnico (T): Advogados, Administradores, Contadores, Assistentes Sociais, Psicólogos, Tecnologia da Informação; e Quadro de Engenharia Naval (EN): Engenheiros, bem como área Médica (Md): Médicos e Veterinários e área Odontológica, Cirurgião Dentista (CD).

Tabela 3. Demonstrativo de vagas para SMV – nível superior

Distribuição de Vagas Para 2017 – Serviço Militar Voluntário (SMV)			
Vagas	Saúde 2º/1ºTen	Engenheiro 2º/1ºTen	Técnico 2º/1ºTen
Autorizadas	18	12	36
Saídas	3	2	1
Aproveitada	15	10	35
% de aproveitada	83,33%	83,33%	97,22
Distribuição de Vagas Para 2018 – Serviço Militar Voluntário (SMV)			
Vagas	Saúde 2º/1ºTen	Engenheiro 2º/1ºTen	Técnico 2º/1ºTen
Autorizadas	18	13	33
Saídas	3	2	4
Aproveitada	15	11	29
% de aproveitada	83,33%	84,62%	87,88%
Distribuição de Vagas Para 2019 – Serviço Militar Voluntário (SMV)			
Vagas	Saúde 2º/1ºTen	Engenheiro 2º/1ºTen	Técnico 2º/1ºTen
Autorizadas	18	12	34
Saídas	1	1	5
Aproveitada	17	11	29
% de aproveitada	94,44%	91,67%	85,29%

Fonte: Coleta de campo (2020).

A Tabela 3 demonstra os quantitativos de autorizadas para a área de Saúde (Farmacêutico, Enfermeiro e Fisioterapeuta), Engenharia e Técnico (Advogados, Administradores, Contadores, Assistentes Sociais, Psicólogos, Tecnologia da Informação), prestadores do Serviço Militar Voluntário (SMV), nos anos de 2017 a 2019, o quantitativo de vagas no período tiveram alteração de baixa significância.

Foram apurados aproximadamente, os seguintes percentuais referentes a retenção de talentos: Saúde em 2017 83%; 2018 83% e 2019 94%, Engenheiros: 2017

83%; 2018 84% e 2019 91%, técnico: 2017 97%; 2018 87% e 2019 85%, os quais reengajaram anualmente, mediante a solicitação requerida pelo militar, desde que cumpra todos os requisitos necessários a esta ação, até o tempo máximo de 8 anos ou o limite de idade estipulado para prestação de Serviço Militar Voluntário.

Processo seletivo de nível técnico e fundamental – Serviço Militar Voluntário (SMV), a esse processo aplicasse-a o disposto no art. 27 e § 1º Lei nº 13.954/2019, retromencionados, realizado anualmente, podendo ser renovado por igual período, consecutivos ou não, até tempo máximo de oito anos ou limite de idade previsto, destinados aos profissionais que tenham comprovadamente concluído o nível técnico em uma das áreas a serem ofertadas, nos setores da administração Geral, Indústria e Saúde ou nível fundamental, mas que tenha comprovado conhecimentos específicos, na área de atuação como Motorista, Carpinteiro e etc.

Tabela 4. Demonstrativo de vagas para SMV – nível técnico e fundamental

Distribuição de Vagas Para 2017 (Nível Técnico e Fundamental)				
Vagas	Área SAÚDE	Área INDUST.	Área ADM.	Apoio ADM.
Autorizadas	36	49	0	0
Saídas	6	4	0	0
Aproveita	30	45	0	0
Porcento	83,33%	91,84%	%	%
Distribuição de Vagas Para 2018 (Nível Técnico e Fundamental)				
Vagas	Área SAÚDE	Área INDUST.	Área ADM.	Apoio ADM.
Autorizadas	36	47	0	0
Saídas	17	19	0	0
Aproveitada	319	28	0	0
% de aproveitada	52,78%	59,57%	%	%
Distribuição de Vagas Para 2019 (Nível Técnico e Fundamental)				
Vagas	Área SAÚDE	Área INDUST.	Área ADM.	Apoio ADM.
Autorizadas	31	34	13	39
Saídas	1	6	0	0
Aproveitada	35	40	0	0
% de aproveitada	52,78%	86,96%		

Fonte: Coleta de campo (2020).

A tabela 4 demonstra os quantitativos de autorizadas ofertada para o nível técnico e fundamental, nas áreas de Saúde, Industrial, Administração e apoio a Administração, prestadores do Serviço Militar Voluntário (SMV), nos anos de 2017 a 2019, o quantitativo de vagas no período investigado teve significativa alteração,

principalmente no ano de 2019, na área de Administração, que passa de nenhuma vaga para 39 e apoio a Administração, também, passou de zero vaga para 13 vagas ao ano, assim as demais áreas analisadas tiveram, aproximadamente, os seguintes percentuais referentes a retenção de talentos: saúde em 2017 83%; 2018 52% e 2019 97%, área industrial: 2017 91%; 2018 59% e 2019 86%, os quais reengajaram anualmente, mediante a solicitação requerida pelo militar, desde que cumpra todos os requisitos necessários a esta ação, até o tempo máximo de 8 anos ou o limite de idade estipulado para prestação de Serviço Militar Voluntário.

Marinheiro Reserva de 2ª classe da Marinha (MN-RM2), este processo de recrutamento é interno, destinados a militares que adentraram as Forças Armadas como conscritos e após um ano de Serviço Militar Inicial, como Marinheiro-Recruta (MN-RC), os que mais se destacarem dentro do número de vagas ofertada para aquele semestre, passarão a condição de Marinheiro, podendo ser especializado ou não, os quais desempenham diversas funções abordo, sendo imprescindíveis para a execução das tarefas.

Tabela 5. Demonstrativo vagas para SMV – Reserva de 2ª classe da Marinha (MN-RM2)

Distribuição de vagas para MN-RM2 – Serviço Militar Voluntário (SMV)			
Vagas	2017	2018	2019
Autorizadas	244	244	246
Saídas	18	35	30
Aproveitada	226	209	216
% de aproveitada	92,62%	85,66%	87,80%

Fonte: Coleta de campo (2020).

A tabela 5 demonstra os quantitativos de autorizadas ofertada para Marinheiro Reserva de 2ª classe da Marinha (MN-RM2), nos anos de 2017 a 2019, o quantitativo de vagas no período investigado não teve alteração significativa, os seguintes percentuais, aproximadamente, referentes a retenção de talentos foram apurados: 2017 92%; 2018 85% e 2019 87%, os quais reengajarão anualmente, mediante a solicitação requerida pelo militar, desde que cumpra todos os requisitos necessários a esta ação, até o tempo máximo de 8 anos prestando de Serviço Militar Voluntário.

Na análise dos dados apurados verificou-se que no ano de 2019, de um total aproximado de 1900 militares, existia 587 militares temporários, representando aproximadamente 31% da força de trabalho. Estes dados mostram a relevância do recrutamento dos recursos humanos temporários na jurisdição do 6º Distrito Naval.

Salienta-se ainda, que a instituição almeja chegar ao percentual de 40% de sua força de trabalho, nos próximos dez anos.

É fundamental importância que a captação de colaboradores estejam alinhadas com a visão estratégica das organizações, na dinâmica do mercado não se pode perder tempo tentando adequar a filosofia de vida de cada colaborador a visão estratégica da organização, por isso, é de suma importância que o setor de recrutamento e seleção estejam alinhados aos objetivos da instituição a fim de captar pessoas que estejam alinhadas aos objetivos da empresa o que possibilita melhor desempenhar suas funções.

No período de julho de 2017 a julho de 2019, a que os quantitativos de vaga para o nível superior, se manteve quase inalterado, entretanto analisando a alta rotatividade no quadro de Médico, pelo prisma do *Homo Economicus*, demonstra não ser financeiramente atrativa esta área, devido ao alto índice de giro de pessoal (*turnover*), causando uma dificuldade em reter talentos, enquanto os outros quadros de nível superior se apresentam estáveis, demonstrando serem atrativo para o pessoal das áreas correlacionadas.

Foram identificados como atrativos: Os salários pagos, conforme apurado, estão acima da média paga para a localidade; O desenho de cargos com suas competências, o que possibilita ao colaborador saber quais são seus direitos e deveres; A Estabilidade, embora não exista a possibilidade de Reserva Remunerada (aposentadoria), foi assegurado que durante o período de prestação de serviço, é de sua importância a segurança para desenvolver um projeto de vida e Os benefícios, tais como, plano de saúde, férias, licenças saúde e gestante, trás segurança pessoal.

Também foram analisadas, no mesmo período, as vagas ofertadas para o pessoal de nível técnico, médio e fundamental, as quais se mostraram também inalteradas, houve uma rotatividade de cerca de 25% do efetivo anualmente, devido ao tempo máximo de permanência admitido para a prestação de serviço temporário nas Forças Armada. As áreas técnica de Administração e fundamental de Apoio a Administração, tiveram suas primeiras ofertas de vagas no ano de 2019. Os mesmos atrativos elencados para o nível superior foram declarados pelos prestadores de serviço voluntários de nível médio e fundamental.

Diante do levantamento realizado por meio de análise nos documentos pesquisados, bem como a observação participativa junto ao público-alvo, verificou-se que a Marinha, sendo uma instituição permanente, fundamentada na Carta Magna

brasileira, regulamentada por diversos decretos e, também, o fato de que a instituição tem em seu regimento bem claro quanto as definições das competências dos cargos, o que proporciona aos seus colaboradores amparo legal, para desempenha suas funções de modo satisfatório, tornado um atrativo para os profissionais que ainda não tiveram sua capacitação reconhecida e estão em busca de reconhecimento.

Na pesquisa realizada foi possível observar que o maior atrativo é o salário pago, seguido da estabilidade, até o limite previsto para prestação de Serviço Militar Voluntário, uma vez que a organização não corre o risco de falir com as oscilações de mercado, esses atrativos proporciona aos profissionais que estão fora do mercado de trabalho uma estabilidade financeira durante o período da prestação de SMV, ressaltasse ainda que a lisura dos processos, a preocupação em não transpor os limites da lei, transmite aos concorrentes segurança para candidatasse às vagas ofertadas, mesmo tendo que deixar sua localidade de origem, o que contribui para a captação e retenção de talentos em sua área de jurisdição.

Nos aspectos pesquisados na área de jurisdição do 6º Distrito Naval, apurou-se que, embora os meios operativos, aeronaves, navios e Fuzileiros Navais, sejam guarnecidos exclusivamente por militares de carreira, sendo estes direcionados prioritariamente para guarnecimento dos meios, o que acarreta uma crescente demanda nas Organizações Militares Prestadoras de Serviços (OMPS), as quais apoiam os meios operativos. Com a redução dos militares de carreira, a contratação de militares temporários é uma necessidade crescente para que não haja impacto nas atividades desempenhadas pelas Forças e com intuito de racionalizar a operabilidade na jurisdição do 6º Distrito Naval.

Meios de divulgação, dado ao número de candidatos estarem sempre acima do número de vagas oferecidas, infere-se que os métodos de divulgação utilizado são satisfatórios. A publicação de editais, na página da Diretoria de Ensino da Marinha, no endereço <https://www.marinha.mil.br/ensino/?q=search/node/editais>; Utilização de Redes Sociais, para divulgação dos concursos, gerenciada pela Diretoria de Comunicação Social da Marinha e o Marketing boca a boca, na qual os militares ativos e inativos são orientados a disseminar junto aos seus familiares e amigos a disponibilização das vagas. Tem cumprido seu papel satisfatoriamente para a instituição, captando talentos dentro e fora do mercado local.

O processo de recrutamento e seleção, tem como foco a reposição dos recursos humanos temporários, nas diversas áreas de atuação nas Organizações

Militares da jurisdição, é dependente da alocação de vagas disponibilizada pela Diretoria-Geral do Pessoal. Foi esclarecido que existe uma demanda de um número de vagas, entretanto, o número de vagas ofertadas fica a quem da necessidade devido aos limites estabelecidos em lei.

O treinamento se dar na Escola de Reservistas Navais, situada dentro do complexo Naval de Ladário, com a finalidade de instruir quanto as leis, decretos e normas que regem o Serviço Militar familiarizar peculiaridades da vida na caserna, e as atividades inerentes a todo militar, tais como: atirar, marchar, prestar continência e cântico do hino nacional, etc., tendo em vista que como profissional, geralmente, ele chega capacitado.

Na pesquisa feita por meio da observação participativa e análise documental no período de junho de 2017 a junho de 2019, e levando em consideração que o número de vagas ofertados depende da capacidade da instituição absorver, sem ultrapassar o limite estipulado por lei, os recursos humanos temporários, recrutados pelo 6º Distrito Naval, tem suprido suas necessidades quantitativas e qualitativas de pessoal, e os processos se mostram satisfatório para a instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que é de suma importância que os recursos humanos de uma empresa seja bem estruturado e consiga realizar um bom trabalho, ainda mais quando estamos lidando com processos seletivos relacionados a Forças Armadas.

As Forças Armadas, órgão qual é composto também pela Marinha, objeto de nosso estudo é de extrema necessidade em âmbito nacional e também Estadual. Sendo que o 6º Distrito possui como jurisdição os Estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

Neste sentido o departamento de recrutamento e seleção dos candidatos, deve ser bastante efetivo, um erro cometido na captação de algum candidato pode gerar prejuízos de difícil reparação ou irreparáveis a curto prazo, tendo em vista que a maioria das seleções são anuais, dispendiosas e seu treinamento demorado.

As limitações da pesquisa se deu em virtude de que o período da observação participativa se restringiu de adaptação e treinamento, não tendo acompanhamento após a distribuição pelos diversos setores.

Para novas investigações, sugere-se uma abordagem direta junto aos observados e nas pesquisas uma gama maior de documentos em períodos maiores que o já observado.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACQUAVIVA, M. C. **Teoria Geral do Estado**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- ALEXANDRINO, M.; PAULO, V. **Direito Administrativo Descomplicado**. 24 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2016.
- ARANTES, N. **Sistema de Gestão Empresarial**: conceitos permanentes na administração de empresas validas. São Paulo: Atlas, 1994.
- BECHARA, E. **Dicionário da Língua Portuguesa Evanildo Bechara**: Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2011.
- BOOG, G. G.; BOOG, M. T. **Manual da Gestão de Pessoas e Equipes**: estratégias e tendências, São Paulo: Gente, 2002.
- BRASIL, **Constituição da república Federativa do Brasil de 1988**: promulgada em 5 de outubro de 1988. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 1990.
- BRASIL, **Lei nº 12.216, de 11 de março de 2010**, Altera os arts. 1º, 11, 16 e 17 e acrescenta os arts. 7º-A e 7º-B à Lei nº 9.519, de 26 de novembro de 1997, que dispõe sobre a reestruturação dos Corpos e Quadros de Oficiais e de Praças da Marinha. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12216.htm. Acessado em 19 outubro 2020.
- BRASIL, **Lei nº 13.954, de dezembro de 2019**, altera a Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980 (Estatuto dos Militares), a Lei nº 3.765, de 4 de maio de 1960, a Lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964 (Lei do Serviço Militar), a Lei nº 5.821, de 10 de novembro de 1972, a Lei nº 12.705, de 8 de agosto de 2012, e o Decreto-Lei nº 667, de 2 de julho de 1969, para reestruturar a carreira militar e dispor sobre o Sistema de Proteção Social dos Militares; revoga dispositivos e anexos da Medida Provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, e da Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13954.htm#art5. Acessado em 19 outubro 2020.
- BRASIL. Marinha do Brasil. **Comando do 6º Distrito Naval**. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/com6dn/missão>. Acessado em: 1 mai 2020.
- BRUNHEROTTO, F. A. A.; CARRAVERO, M. A. **A Importância do recrutamento e Seleção nas Organizações**. Capivari: CNEC, 2006.
- CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P.; SERAFIM, O. C. G. **Administração de Recursos Humanos**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.
- CAXITO, F. A. **Recrutamento e Seleção de Pessoas**. Curitiba: Iesde Brasil, 2012.
- DALLARI, D. A. **Elementos de Teoria Geral do Estado**: 30 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- DUTRA, J. S.; DUTRA, T. A., DUTRA, G. A. **Gestão de pessoas**: realidade atual e desafios futuros. São Paulo: Atlas, 2017.
- FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 1970.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis estratégicos. 2 ed. Rio de

Janeiro, Atlas 2016.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2013.

GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, p. 20-29, maio/junho, 1995.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MINAYO, Maria C. S.; DESLANDES, Suely F. **Análise diagnóstica da política nacional de saúde para redução de acidentes e violências**, Rio de Janeiro, Fiocruz, 2007.

MINAYO, M.C.S. **O Desafio do Conhecimento**: Pesquisa Qualitativa em Saúde. 10 ed. São Paulo: Hucitec, 2007.

MINISTÉRIO DA DEFESA. **III Competências**. Disponível em: <https://www.defesa.gov.br/component>. Acessado em: 1 mai 2020.

OLIVEIRA, L. Y. M.; et al. **Gestão de pessoas**. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

OLIVEIRA, L. O. **Gestão de pessoas aplicada ao setor público**. Porto Alegre: SER-SAGAH, 2017.

PEREIRA, Róger. **Reforma cortará 10% do efetivo das Forças Armadas**. Como isso afeta a defesa do país? Gazeta do Povo, 09/10/2019. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/republica/reforma-dos-militares-cortara-efetivo-forcas-armadas/>. Acessado em 21 novembro 2020.

SAPORI, Luís F. **Segurança Pública no Brasil**: Desafios e perspectivas. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

SCHWAB, Klaus. **A Quarta Revolução Industrial**: São Paulo: Edipro, 2016.

TEIXEIRA, Vítor M. **Recrutamento na Marinha**: Atratividade na perspectiva do cidadão para a prestação de serviço militar em RC/RV: Pedrouços, Marinha do Brasil, 2017. Disponível em https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/21349/1/1TEN%20Monteiro%20Teixeira_TIF_C.pdf. Acessado em: 21 outubro 2020.

ULRICH, Dave. **Os Campeões de Recursos Humanos**: Inovando para obter os melhores resultados. 8ª Ed. São Paulo, 2003.