

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna



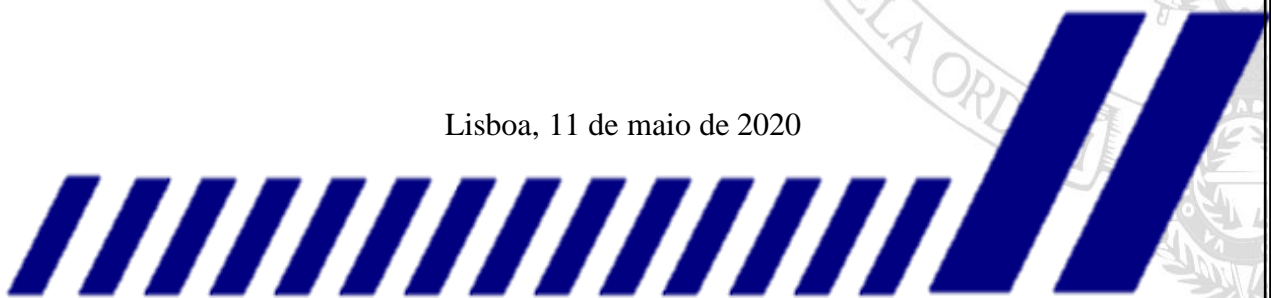
Sérgio Joaquim Januário
Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais
XXXII Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**O PROCESSO DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DE
CANDIDATOS PARA O INGRESSO NA POLÍCIA DA
REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2014-2018)**

Orientador:
Professor Doutor Artur da Rocha Machado

Lisboa, 11 de maio de 2020



Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna



Sérgio Joaquim Januário

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

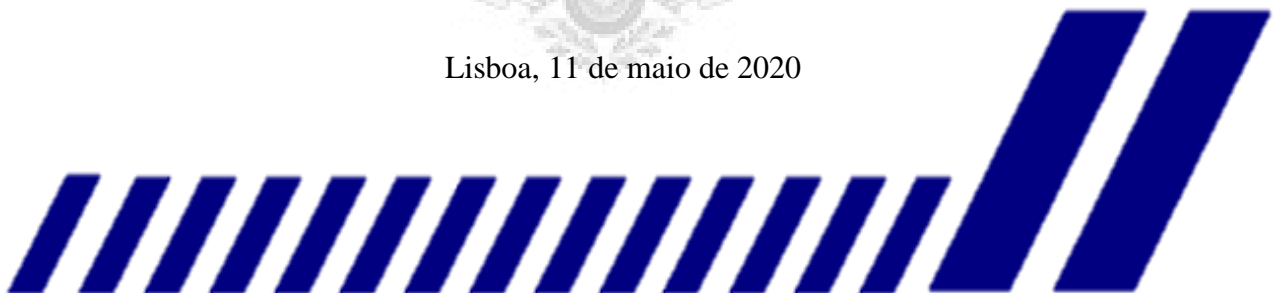
XXXII Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**O PROCESSO DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DE
CANDIDATOS PARA O INGRESSO NA POLÍCIA DA
REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2014-2018)**

Orientador:

Professor Doutor Artur da Rocha Machado

Lisboa, 11 de maio de 2020





Estabelecimento de Ensino: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Curso: XXXII CFOP

Orientador: Professor Doutor Artur da Rocha Machado

Título: O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018)

Autor: Sérgio Joaquim Januário

Local de Edição: Lisboa

Data de Edição: 11 de maio de 2020.

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna com vista à obtenção do grau de Mestre em Ciências Policiais e Curso de Formação de Oficiais de Polícia, elaborada sob a orientação do Professor Doutor Artur da Rocha Machado.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Dedicatória

Em memória aos meus pais.

Agradecimentos

Não teria sido possível alcançar esta etapa sem a colaboração, o auxílio, a motivação e a dedicação de várias pessoas ao longo deste percurso de 5 anos académicos. Por esta razão quero aproveitar esta oportunidade única para endereçar os meus sinceros agradecimentos a todos que direta ou indiretamente contribuíram para alcançar o meu sucesso.

Quero também agradecer a todos os professores que de forma incansável me ensinaram e apoiaram desde o meu primeiro dia nesta casa até hoje. Em especial, agradeço ao meu orientador o Professor Doutor Artur da Rocha Machado que, desempenhou de forma árdua o papel fundamental para alcançar os meus objetivos.

Agradeço a hospitalidade do pessoal da Direção de Ensino, do Corpo de Alunos e do Quadro Técnico Orgânico do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, pelo tempo que me acolheram de forma incondicional até hoje.

Agradeço à Polícia da República de Moçambique por todo o apoio que tem me prestado desde o início do meu percurso, em especial ao pessoal do Comando Geral que sempre esteve pronto para me apoiar quando precisei.

Agradecer a toda minha família que sempre me deu forças e fé para alcançar os meus objetivos.

Antes que me esqueça, endereço os meus sinceros agradecimentos à Biblioteca da Universidade Europeia e aos funcionários da mesma e em especial a doutora Marlene Nunes, na qualidade de responsável da Biblioteca que sempre estiveram com as portas abertas quando eu lá fui.

Aos meus amigos e colegas, meu muito obrigado!

Resumo

Neste trabalho abordamos sobre os diferentes conceitos das práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH), no que concerne ao processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique. pretendíamos com o tema, arrolar sobre as formas, técnicas e tipos de seleção e recrutamento em geral e em vigor na PRM, no que diz respeito a metodologia, foi realizada a revisão da literatura através de busca de artigos na Internet e livros procurando ler o que já foi feito e interpretar a sua aplicação na Polícia da República de Moçambique. Foi aplicado para este trabalho o método quantitativo, através do inquérito por questionário. Quanto ao tratamento e análise estatística dos dados foram efetuados com recursos ao *Software Excel e word do Microsoft Office 365*. O pré-teste foi aplicado a 5 Polícias da PRM estudantes neste Instituto (ISCPSI) e verificou-se que os níveis de dificuldade das respostas eram baixos. Os inquiridos responderam ao questionário num intervalo de tempo entre 4 e 6 minutos. O questionário final foi dividido em duas partes. Sendo a primeira parte com 7 questões contendo 6 perguntas fechadas de escolha múltipla e uma aberta, com o objetivo de caraterizar os inquiridos em termos sociodemográficos. A segunda parte do questionário foi composta por 24 questões de resposta fechadas com duas ou mais opções de resposta. Identificamos como universo ou população para o nosso estudo, o Comando Geral da Polícia da República de Moçambique, sem considerar as suas zonas de origem, tendo em conta que o CGPRM abrange o efetivo de todo o país, o questionário foi respondido por 254 Polícias, com um peso percentual de 77,91%.

Palavras-chave: GRH; Seleção e Recrutamento; Polícia; Moçambique.

Abstract

In this work we discuss the different concepts of Human Resources Management (HRM) practices, about the process of selection and recruitment of candidates for entry into the Police of the Republic of Mozambique. we intended with the theme, to roll over the forms, techniques and types of selection and recruitment in general and in force in PRM, with regard to the methodology, was carried out the literature review through the search of articles on the Internet and books seeking to read what has already been done and interpret its application in the Police of the Republic of Mozambique. The quantitative method was applied to this study through the questionnaire survey. As for the treatment and statistical analysis of the data were performed with resources to excel software and word of Microsoft *Office 365*. The pre-test was applied to 5 PRM police students at this Institute (ISCPSI) and it was found that the levels of difficulty of the answers were low. The respondents answered the questionnaire in a time interval between 4 and 6 minutes. The final questionnaire was divided into two parts. The first part was with 7 questions containing 6 closed questions of multiple choice and one open, with the objective of characterizing the respondents in sociodemographic terms. The second part of the questionnaire consisted of 24 closed answer questions with two or more answer options. We identified as universe or population for our study, the General Police Command of the Republic of Mozambique, without considering their areas of origin, taking into account that the CGPRM covers the staff of the whole country, the questionnaire was answered by 254 Police, with a percentage weight of 77.91%.

Keywords: HRM; Selection and Recruitment; Police; Mozambique.

Índice

Dedicatória.....	i
Agradecimentos.....	ii
Resumo	iii
Abstract.....	iv
Índice de Anexos e Apêndices	vii
Índice de siglas.....	viii
Índice de tabelas.....	ix
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	4
I.1. Generalidades.....	4
I.2. Evolução histórica da gestão de recursos humanos	4
I.3. Conceitos de Gestão de Recursos Humanos.....	6
I.4. O processo de seleção e recrutamento.....	7
I.5. Conceitos de recrutamento.....	9
I.6. Tipos de recrutamentos.....	11
I.6.1. Recrutamento interno e suas características	12
I.6.2. Recrutamento externo e suas características	15
I.6.3. Recrutamento misto	18
I.7. Conceitos de seleção.....	19
I.8. Métodos e técnicas de seleção de pessoas	20
CAPÍTULO II – OPÇÕES METODOLÓGICAS	26
II.1. Problemática da investigação	26
II.2. Pergunta de Partida	26
II.3. Objetivos da investigação.....	27
II.4. Hipóteses da Investigação	27
II.5. Método.....	27
II.6. Caraterização do universo	30
II.7. Dimensão da amostra	30
CAPÍTULO III - O PROCESSO DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DA PRM.....	32
III.1. Generalidades	32
III.2. O processo de seleção e recrutamento para o ingresso na PRM	34
III.3. Da Seleção e Recrutamento da Polícia de Segurança Pública Portuguesa (PSP)	36

CAPÍTULO IV - ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	42
IV.1. Caracterização sociodemográfica.....	42
IV.2. Análise das respostas da parte II do questionário.....	45
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	56
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFIAS.....	59
ANEXOS E APÊNDICES.....	62

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Índice de Anexos e apêndices

Anexo A - Autorização do pedido de aplicação do questionário.....	63
Anexo B - Edital para o ingresso na ESAPOL	64
Anexo C - Edital para o ingresso no curso básico da PRM.....	69
Anexo D - Edital para o ingresso na ACIPOL.....	76
Apêndice A - Pedido de autorização para aplicação do questionário	81
Apêndice B - Questionário.....	82

Índice de siglas

ACIPOL	Academia de Ciências Policiais
APA	American Psychological Association
CV	Curriculum Vitae
CGPRM	Comando Geral da Polícia da República de Moçambique
DPF	Direção de Pessoal e Formação
ESAPOL	Escola de Sargentos da Polícia
GRH	Gestão de Recursos Humanos
ISCPSI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
PRM	Polícia da República de Moçambique
PSP	Polícia de Segurança Pública
TV	Televisão

Índice de tabelas

Tabela 1: Vantagens e desvantagens do recrutamento interno.	14
Tabela 2: Vantagens e desvantagens do recrutamento externo.....	18
Tabela 3: Género.	42
Tabela 4: Idade.	42
Tabela 5: Estado civil.	43
Tabela 6: Tempo de serviço na Polícia.....	43
Tabela 7: Distribuição em Patente/Posto.	44
Tabela 8: Habilitações literárias (nível académico).	44
Tabela 9: Área de formação.	45
Tabela 10: Resposta da pergunta 1.	45
Tabela 11: Resposta da pergunta 2.	46
Tabela 12: Resposta da pergunta 3.	46
Tabela 13: Resposta da pergunta 4.	47
Tabela 14: Resposta da pergunta 5.	47
Tabela 15: Resposta da pergunta 6.	47
Tabela 16: Resposta da pergunta 7.	48
Tabela 17: Resposta da pergunta 8.	48
Tabela 19: Resposta da pergunta 10.	49
Tabela 20: Resposta da pergunta 11.	49
Tabela 21: Resposta da pergunta 12.	50
Tabela 22: Resposta da pergunta 13.	50
Tabela 23: Resposta da pergunta 14.	51
Tabela 25: Resposta da pergunta 16.	51
Tabela 26: Resposta da pergunta 17.	52
Tabela 27: Resposta da pergunta 18.	52
Tabela 28: Resposta da pergunta 19.	53
Tabela 29: Resposta da pergunta 20.	53
Tabela 30: Resposta da pergunta 21.	53
Tabela 31: Resposta da pergunta 22.	54
Tabela 32: Resposta da pergunta 23.	54
Tabela 33: Resposta da pergunta 24.	55

INTRODUÇÃO

Atualmente, as organizações vivem em constantes e aceleradas mudanças. Uma vez que a identidade de uma qualquer tipicidade organizacional consiste, essencialmente, em tudo aquilo que a organização será em si mesma, tendo em conta a sua configuração, o fim pretendido consiste em conhecer a sua história e a sua cultura. Nesse mesmo sentido, a imagem daquilo que a organização espelha para os demais no exterior (o seu público-alvo) deve basear-se na confiança, segurança, inovação e credibilidade.

As organizações deixaram de ver as pessoas como meros funcionários e começaram a visualizá-los como colaboradores e parceiros estratégicos. Esta visão permitiu que cada vez mais o processo de seleção e recrutamento fosse valorizado, e altamente programado no sentido de minimizar os erros nas escolhas de colaboradores (Chiavenato, 2010). As empresas atingem os objetivos de duas maneiras: a primeira visa gerir melhor o que a empresa já faz e a segunda procura descobrir o que a empresa pode fazer mais (Bilhim, 2006).

As pessoas eram um dos recursos fundamental e vital para todas as estruturas, que asseguram a sua continuidade, o seu funcionamento, desenvolvimento e o seu sucesso competitivo. Assim, o desenvolvimento dos recursos humanos, incluído o processo de seleção e recrutamento deve ser um processo ininterrupto, fazendo um acompanhamento posterior à contratação do colaborador (Anghel, M., Jaradat, M., Gherman, C., Gabrea, R., 2015), apud Fernandes (2017).

Após uma reflexão e pesquisa cuidadas surgiu a necessidade de nos prendermos sobre uma temática decorrente da realidade identitária da Polícia da República de Moçambique.

Uma investigação traduz-se na ideia de resolver um problema já identificado. Sendo assim, é necessário que se encontre um caminho para se atingir determinado fim já identificado. Partindo da ideia de Quivy e Campenhoudt (2008, p. 89), que consideram a problemática como a “abordagem ou a perspetiva teórica que decidimos adotar para tratarmos o problema formulado pela pergunta de partida”, bem como “a maneira de interrogar os fenómenos estudados, constituindo assim uma etapa-charneira da investigação entre a ruptura e a construção”.

Neste sentido tivemos a necessidade de escolher um campo de interesse no qual desejamos incidir sobre a nossa investigação, para o efeito optamos pela análise do processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso no curso básico da PRM, pautando-se pela investigação de natureza científica.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

O processo de seleção e recrutamento constitui uma das peças chaves na GRH, onde as organizações procuram cada vez mais selecionar melhores candidatos para o desempenho das funções que lhes forem atribuídos na organização, representando o foco das atenções relativamente as concorrências no mercado de trabalho e a imagem da própria organização. Nesta fase do processo, os gestores empenham-se como forma de evitar erros na seleção e consequentemente o recrutamento de candidatos não desejáveis ou que não sejam adequados para o exercício de funções que lhes serão atribuídos se, porventura forem recrutados.

Por conta destes aspetos, é imperioso que os requisitos estejam bem definidos e os gestores estejam preparados e treinados para gerir o processo. O processo de seleção e recrutamento, quando bem realizado, cria vantagens para a organização, mas quando acontece o contrário, os prejuízos são notáveis a longo prazo, isto é, um erro no processo de seleção e recrutamento acaba por viciar todos os outros processos seguintes.

Neste contexto e sendo o trabalho uma vertente fundamental das organizações na nossa vida diária, o título do nosso trabalho de investigação “O Processo de Seleção e Recrutamento de Candidatos para o Ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018)”, direcionado para o Curso Básico da PRM, procura elucidar, de alguma forma, o processo de gestão de recursos humanos na Polícia ora referida no cenário intrainstitucional, bem como fora desse âmbito.

Escolhemos este tema porque atualmente verifica-se uma concorrência constante e massiva das organizações como referimos acima, na qual as empresas procuram cada vez mais servir com qualidade aos seus consumidores (clientes) e a Polícia da República de Moçambique não é exceção. Sendo assim entendemos que, para que a Polícia da República de Moçambique desempenhe a sua tarefa com a qualidade desejada, depende da qualidade dos seus colaboradores e, para que tenha trabalhadores qualificados, depende de uma boa formação, bem como da capacidade que os gestores possuem para exercer um excelente trabalho no processo de seleção e recrutamento de candidatos. Desta feita entende-se que o processo de seleção e recrutamento é importante para a Polícia, visto que ao planear e desenhar o perfil de exigências da função, é necessário tomar medidas criteriosas para que esta traga, no futuro, benefícios para a organização.

Para este trabalho pretendemos como um dos objetivos fundamentais “encontrar um processo de seleção e recrutamento que se adequa às necessidades atuais da Polícia da República de Moçambique”. Para alcançar este bem como outros objetivos, iremos recorrer a uma série de hipóteses que serão descritas no capítulo II.

Dividimos a presente dissertação em quatro capítulos. Onde no primeiro capítulo iremos abordar sobre o enquadramento teórico, na qual falaremos primeiramente dos conceitos de Recursos Humanos, para permitir ao leitor ter uma visão geral do que pretendemos arrolar no trabalho, de seguida iremos cada vez mais afunilar os conceitos, partindo do Processo de Seleção e Recrutamento, posteriormente este será repartido para descrever de forma separada sobre os conceitos de Recrutamento e de Seleção, bem como os tipos, métodos e técnicas, vantagens e desvantagens no processo. Após sustentar o trabalho pelos conceitos teóricos, no segundo capítulo iremos descrever sobre a metodologia utilizada para o nosso estudo, onde serão identificados a problemática, a pergunta de partida, os objetivos de investigação, as hipóteses, bem como o método aplicado (o caminho usado para alcançar os objetivos). Findo este capítulo, entraremos para o capítulo terceiro, onde iremos aprofundar sobre o processo de seleção e recrutamento, no que concerne a sua aplicação na Polícia da República de Moçambique. Para dar melhor contributo das respostas que pretendemos alcançar bem como dos objetivos traçados, iremos descrever o modelo de seleção e recrutamento da Polícia de Segurança Pública Portuguesa, para nos ajudar a perceber como é efetuado este processo pela Polícia congénere (pretendendo obter uma visão diferente da realidade moçambicana). No quarto e último capítulo será onde teceremos da análise e discussão de resultados, procurando responder ao problema de investigação retirados do inquérito por questionário aplicado aos membros da PRM.

Para terminar, importa referir que, para esta dissertação iremos seguir a norma APA (American Psychological Association), da 6ª edição, bem como a conservação do acordo ortográfico original das citações utilizadas no presente trabalho.

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

I.1. Generalidades

Neste trabalho iremos abordar diferentes conceitos das práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH), no que concerne ao processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique.

Pretendemos com este tema, compreender o processo em estudo, analisar e identificar as formas, técnicas e tipos de seleção e recrutamento em geral e em vigor na PRM, no período compreendido de 2014 a 2018.

Não obstante, para uma melhor compreensão do estudo em alusão, iremos antes apresentar um breve resumo sobre a Gestão de Recursos Humanos, da sua evolução histórica e sem alongar, partiremos de seguida para o nosso objeto de estudo.

Antes de partirmos para outro ponto, importa conceituar a organização como sendo o processo que visa criar relações entre as pessoas e os meios disponíveis tendo em vista os objetivos que a organização como um todo pretende atingir (Teixeira, 2017).

Na perspetiva de Chiavenato (2000), define a organização com dois significados: Organização como uma **entidade social**, na qual as pessoas interagem entre elas para alcançar objetivos específicos. Para tal, as organizações ou empresas constituem um exemplo da organização social.

Organização como **função administrativa** e parte do processo administrativo (como a previsão, o comando, a coordenação e o controle). Neste sentido, a organização significa o ato de organizar, estruturar e alocar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer as atribuições de cada um deles e as relações entre eles (Chiavenato, 2000).

I.2. Evolução histórica da gestão de recursos humanos

A necessidade de dar resposta as novas exigências no mercado do trabalho, faz com que as organizações procurem evoluir de forma acelerada no sentido de modificar as suas estruturas e forma de trabalhar, bem como a necessidade de acompanhar a evolução. Onde Bilhim, (2004), considera que a função recursos humanos sofreu transformações progressivas mais acentuadas ao longo dos tempos. Nos últimos dois séculos esta atividade tem passado por diversas fases de desenvolvimento. Inicialmente a ideia de GRH era um conceito inexistente, mas atualmente assume-se como um poderoso instrumento para assegurar o

cumprimento, definir a missão, os objetivos e as estratégias das organizações (Rego, et al., 2018).

Avançando no tempo, ao longo do século XX, verifica-se a necessidade de as organizações valorizarem as pessoas e perceber que elas são a solução dos problemas das organizações. Onde por volta de 1945, na Europa e, particularmente, em França, a função pessoal começa o seu período de afirmação e crescimento (Bilhim, 2004).

Segundo Bilhim, (2004, p. 32), “no período entre 1945 e 1975 surgem as teorias das relações humanas do desenvolvimento organizacional e sócio-técnico, onde o foco das atenções passam a ser as pessoas, contrariando a ideia de Henry Ford: tudo quanto precisam são dois braços. Mas, infelizmente, com eles vem uma cabeça atrás”. Na perspetiva do Henry Ford, as pessoas não deviam pensar.

Este período não deixou de ser marcado pela evolução do quadro jus laboral, regulamentar e das ideias relativas ao homem no trabalho, onde Bilhim (2004, p. 32) elucida que “os trabalhos de Elton Mayo¹ eram o ponto de partida para numerosas transformações das condições de trabalho”.

Às estruturas fortemente hierarquizadas, herdadas do passado, vão sucedendo as organizações flexíveis com dois, ou quando muito, três níveis hierárquicos. A tomada de decisão no topo da pirâmide organizacional começa a ser substituída pela delegação de competências e a atribuição do poder decisório às equipas que realizam o trabalho e estão mais próximas dos clientes (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2016). Não obstante, é importante referir que o contributo individual numa organização, não se deve olhar como um caso particular, mas sim, como algo valioso para a coletividade. Desta feita surge a ideia de «recursos humanos» como o centro das preocupações dos gestores de recursos humanos.

Deste ponto de vista e com o alargamento do papel estratégico da GRH, “as políticas de gestão de recursos humanos encontram-se integradas na estratégia geral da organização e a gestão de recursos humanos é avaliada pelo contributo que tenha dado para o sucesso da estratégia da organização” (Bilhim, 2004, p. 34).

Segundo Camara, Guerra e Rodrigues (2016), a função recursos humanos procura cada vez mais encontrar o seu espaço nas organizações, já não como executante e «polícia de costumes», mas passando a atuar como parceira dos seus clientes internos, com áreas de especialização valorizadas e relevantes e, simultaneamente, como garante dos valores e princípios de atuação da empresa e da sua aplicação equitativa interna.

¹ Elton Mayo, considerado o fundador do movimento das Relações Humanas.

Findo este pondo que de forma resumida, descrevemos como a gestão de recursos humanos evoluiu até aos dias de hoje, importa-nos definir alguns conceitos sobre recursos humanos para dar ao leitor a possibilidade de entender o que é afinal de contas a gestão de recursos humanos.

I.3. Conceitos de Gestão de Recursos Humanos

Antigamente falava-se de administração de pessoal, a qual ligava-se a uma forma de gestão mais tradicional, o que no nosso entender este conceito de gestão de recursos humanos é recente, uma vez como vimos na evolução histórica da GRH. A ideia de gerir pessoas era inexistente nas empresas, a maior preocupação era com os resultados obtidos na organização e muito menos era pensado nas questões profissionais, pessoais ou técnicas de quem prestava os serviços, o que perfazia uma função de staff apenas.

Segundo Torrington (1989), a designação «Gestão de Recursos Humanos» encontrou inicialmente alguma resistência, por parte dos gestores de pessoal, mas a mudança de rotulo rapidamente se forçou nos meios práticos e académicos, como forma de acentuar os contrastes da nova abordagem relativamente às práticas tradicionais da gestão do pessoal, ainda que nem sempre esta mudança de designação tenha sido acompanhada das correspondentes mudanças de papel da função (Rego, et al., 2018, p. 70).

No pensamento de Bilhim (2004, p. 29), “a GRH diz respeito a todas decisões e ações de gestão que afetam a relação entre as organizações e os seus trabalhadores, criando desta forma um envolvimento destes em todo o processo de gestão na empresa, desde a seleção, a formação, o desenvolvimento, as recompensas, bem como as relações entre eles e a empresa”.

É desejável que a gestão de recursos humanos se apresente como abordagem coerente e estratégica para a gestão do ativo mais importante da organização - as pessoas que lá trabalham e que individual e coletivamente contribuem para a concretização dos seus objetivos e para a obtenção de uma vantagem competitiva justificável (Bilhim, 2004).

A gestão pode ser definida de uma forma relativamente simples quando é considerado um processo que visa conseguir resultados através do esforço dos outros, estes resultados podem ser bens ou serviços (Teixeira, 2017).

Importa desde já avançar os objetivos da gestão, embora não vamos nos alongar. “A gestão visa interpretar os objetivos propostos e transformá-los em acção empresarial, através de planeamento², organização³, direcção⁴ e controlo⁵ de todos os esforços realizados em todas

² Planeamento visa determinar o que e como deve ser feito.

³ Organização estabelece relações formais entre as pessoas, e entre estas e os recursos para atingir

as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir esses mesmos objectivos” (Teixeira, 2017, p. 6).

I.4. O processo de seleção e recrutamento

Com a diversidade de abordagens, encontram-se várias opiniões sobre o conceito de seleção e recrutamento. “O processo de seleção e recrutamento põe, pela primeira vez frente a frente, o indivíduo e a organização, quaisquer que sejam as técnicas utilizadas” (Machado, 2006, p. 80). De um lado, o indivíduo vem com a sua cultura, as suas necessidades, experiências, projetos bem como o seu historial pessoal, por outro lado, a organização como um conjunto organizado e dotado de uma estrutura e uma cultura, onde se desenvolvem diferentes interações: Indivíduo-grupo-organização. O processo de seleção e recrutamento visa justamente preparar esta interação, escolhendo os mais adequados de entre os candidatos às funções a preencher (Machado, 2006).

Apesar de serem frequentemente utilizados como opostos, os conceitos de seleção e recrutamento fazem parte da mesma realidade cujo objetivo é garantir a recomposição, o desenvolvimento e a sobrevivência dos grupos organizacionais (Machado & Portugal, 2013), sendo que “a ordem de prioridade com que os dois termos aparecem na literatura especializada depende mais de critérios subjectivos de cada autor, do que de qualquer outro fundamento” (Machado & Portugal, 2013, p. 96). Sendo assim, o facto de aparecerem geralmente a “expressão «recrutamento e seleção» e não o inverso, «seleção e recrutamento» poderá somente reforçar a tradição que considera incluído no termo recrutamento todo o processo que vai da decisão de recrutar e admitir alguém na empresa até à concretização dessa admissão” (Machado & Portugal, 2013, p. 96).

Por conta desta, e baseando-se na ideia de Machado & Portugal (2013), escolhemos o termo «seleção e recrutamento», por acharmos ser o termo que mais faz sentido, uma vez que não se pode efetuar um recrutamento sem que primeiro haja uma seleção criteriosa. Sendo que:

O termo seleção vai significar «a escolha para determinado cargo ou posto de trabalho do candidato que melhor preencha os requisitos por ele exigidos» e o termo recrutamento para significar a inclusão do candidato escolhido no grupo organizacional, ou seja, o recrutamento será entendido

os objetivos propostos.

⁴ Direcção é o processo de determinar, isto é, afectar, ou influenciar, o comportamento dos outros.

⁵ Controlo é o processo de comparação do atual desempenho da organização com *standards* previamente estabelecidos, apontando as eventuais acções correctivas.

como «acto administrativo de integrar na organização o candidato selecionado» (Machado & Portugal, 2013, p. 96).

Quando se fala de seleção e recrutamento, refere-se a ferramentas importantes para a gestão de pessoas nas organizações, visando colocar à disposição das empresas ou organizações, como o caso da PRM, candidatos qualificados para o desempenho das funções policiais. A integração de novos colaboradores na organização é imperativo e garante a sobrevivência bem como a progressão e o sucesso no mercado competitivo. Para garantir estes benefícios é preciso delinear de forma criteriosa e cuidadosa as necessidades da empresa e escolher candidatos ideais conforme os objetivos desejados a alcançar no futuro. Para além de ser exigidos aos candidatos, logo no processo de seleção, os requisitos constantes do perfil funcional⁶, é essencial, para integrarem o grupo, que estejam disponíveis para aceitar as condições e características específicas da organização que vão integrar, ou seja, o seu modelo cultural (Machado & Portugal, 2013). Ainda o mesmo autor, defende que, “recrutar pessoas é assumir responsabilidades financeiras que devem, sempre que possível, ser evitadas”, sendo assim, “sempre que uma empresa ou organização desenvolve o processo de recrutamento e admissão de pessoas, (...) espera que elas correspondam as suas expectativas e contribuam para o seu desenvolvimento e produtividade” (p. 54).

Ora sabemos, um dos fatores mais importantes para o sucesso de uma organização é a qualidade do seu capital humano. Sendo assim, no pensamento de (Rego, et al., 2018), descreve que a qualidade da gestão de uma organização depende, fortemente, da qualidade das pessoas que consegue atrair e selecionar. Onde por outras palavras descreve o seguinte:

- A qualidade do recrutamento influencia a qualidade das pessoas que a empresa consegue atrair;
- A qualidade do processo e das decisões de seleção de pessoas marca, indelevelmente a qualidade (a) do trabalho que as mesmas virão a executar, (b) das relações interpessoais, (c) dos produtos e dos serviços gerados pela organização.

É importante salientar que o processo de seleção e recrutamento deve ao mesmo tempo considerar o contexto social do candidato, uma vez que a ela procura atrair pessoas para uma organização, deve-se ter em conta que os candidatos vem de diferentes pontos e que trazem consigo diferentes culturas, na qual ao se candidatar para uma organização, deverá

⁶ O conhecimento, competência, experiência, capacidades intelectuais, motivação e expectativa e qualidades sociais.

estar posteriormente em contacto com pessoas quem trazem consigo outros valores e culturas (Machado & Portugal, 2013). Para que estes possam participar como membros de uma organização através do seu papel social particular, deve haver uma estreita interconexão entre seleção, recrutamento e a socialização, como defende (Rego, et al., 2018), ilustrando os seguintes exemplos:

- A correta seleção dos talentos mais desejados depende, fortemente, da qualidade das pessoas atraídas;
- Processo de seleção inapropriados podem induzir processos de socialização conturbados (ocorre um desajustamento entre os valores/cultura da organização e os valores dos indivíduos selecionados);
- Empresas com fracos processos de seleção e de socialização podem transformar-se em espaços organizacionais (do ponto de vista das relações interpessoais, das oportunidades de emprego e de desenvolvimento pessoal) pouco atrativos para potenciais novos e bons candidatos.

Falando da função do processo de seleção e recrutamento no meio social, importa referir que é no meio social onde os gestores recolhem toda a informação necessária e importante para a tomada de decisão de forma adequada. Para tal, importa referir alguns elementos que balizam a devida tomada de decisão segundo (Machado, 2006):

- Aos aspectos de mercado de emprego e de recursos humanos;
- À conjuntura económica favorável ou desfavorável à admissão de pessoal e que dita a própria política de pessoal;
- À área de recrutamento mais favorável em termos de custo e qualidade;
- À situação económica da empresa;
- Às restrições normativas internas e externas;
- À imagem social da organização;
- Ao papel desempenhado pelos mass-media.

I.5. Conceitos de recrutamento

O recrutamento consiste na procura e atração de candidatos para preencher vagas existentes na organização. Porém, há algumas discordâncias entre autores quanto ao verdadeiro sentido e significado de tal conceito.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

O recrutamento refere-se ao “processo - ou tramitação, se quisermos - que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o agrupamento dos candidatos que preencham o perfil da função e reúnam condições para ingressar na Empresa” (Camara, Guerra, & Rodrigues, p. 344). O recrutamento pode ser entendido como “conjunto de atividades levadas a cabo por uma organização com objetivo fundamental de identificar um grupo considerável de candidatos, atraindo-os para a empresa e retendo-os pelo menos no curto prazo” (Rego, et al., 2018, p. 198).

Este pensamento é contrariado por outros autores, tais como (Salgado et al., 2006, p. 101), o qual defendem “o recrutamento como o processo que as organizações recorrem para atrair candidatos e preencherem os postos de trabalho que se encontram vagos”. Por sua vez e na mesma linha de pensamento, Machado (2006, p. 80) começa por esclarecer que em sentido amplo o termo “recrutamento” é percebida como o termo “seleção”. Quando este é definido como “o conjunto de procedimentos que visa pôr à disposição de um organismo o pessoal capaz de exercer determinada função” (Machado, 2006, p. 80). Cobrindo desta forma o conjunto de procedimentos de previsão -prospecção - seleção - aceitação. Sobre a mesma temática, o autor defende que o termo “recrutamento” em sentido restrito “é considerado uma operação de charme” que visa “encontrar e atrair mão-de-obra capaz para a empresa” (Machado, 2006, p. 81).

Seguidamente, Machado e Portugal (2013, p. 51) defendem que o termo “recrutamento⁷ (alistamento) tem a sua origem ligada a instituições militares e significava arrolar e incluir mancebos para prestar serviços”. Bilhim (2004) defende que para uma boa gestão da organização os responsáveis pelo processo de seleção e recrutamento devem antes estudar sobre o mercado de trabalho, para relacionar a oferta e a procura. Defende ainda que o recrutamento, em termos práticos, consiste em “assegurar desde logo que, em cada momento, no presente e no futuro, a organização possa contar atempadamente com os recursos humanos qualificados de que carece para funcionar” (Bilhim, 2004, p. 228). Bilhim (2004), salienta ainda e acrescenta a ideia citada por Machado (2006), que o recrutamento para além de visar a atração de maior e melhor número de candidatos potenciais para a organização, é um processo que compreende várias fases, tais como: necessidades, análise, definição da função, prospecção interna, prospecção externa bem como a triagem dos candidatos.

O termo recrutamento foi a partir daí generalizado tendo sido adotado por diversas organizações e empresas da sociedade civil, pois tinham as mesmas necessidades de se

⁷ O recrutamento consiste em trazer novos elementos para a empresa ou organização.

completarem e preencherem as vagas que iam ocorrendo. O termo recrutamento sofreu, contudo, considerável evolução semântica passando a ter um significado mais amplo que passou a abranger operações de atração, seleção e mesmo de acolhimento dos recrutados (Machado & Portugal, 2013).

No entender de Bilhim (2004), o recrutamento interno ou externo deverá estar ajustado fundamentalmente à estratégia da organização, isto é, se a organização em causa estrategicamente acha que é necessário mudar a cultura organizacional atual, recomenda-se o recrutamento externo e se for pelo contrário, a cultura deve ser mantida, recomenda-se o recrutamento interno, quando possível. Recrutamento pode ainda ser definido como “a busca de um conjunto de candidatos com conhecimentos, habilidades e experiências esperadas por uma organização. O objetivo do recrutamento é captar candidatos suficientes para ter maior probabilidade de encontrar o talento adequado durante a seleção” (Dias, Armbrust, & Iamauchi, n d, p. 7).

Importa referir que qualquer empresa ao pretender efetuar um processo de recrutamento deve antes avaliar os objetivos da organização que se pretende atingir com a capacidade dos recursos necessários com vista a assegurar que deve haver equilíbrio, mesmo que o processo seja instável ou transitório. Para este efeito a seleção de pessoas deve ser considerado como um projeto de investimento; ponderar e considerar as variáveis que conduzem a sucesso ou ao fracasso; identificar o perfil pessoal e o profissional e ter em conta a gestão previsional; ter critérios objetivos para identificação dos «melhores» candidatos; definir critérios de avaliação de potencial e de identificação de valor; gerir o desenvolvimento do potencial e a carreira individual; considerar o uso das tecnologias da informação (Machado & Portugal, 2013).

I.6. Tipos de recrutamentos

No tocante aos tipos de recrutamento iremos numa primeira fase debruçarmo-nos sobre o recrutamento interno e externo (Chiavenato, 2008). Posteriormente sobre o recrutamento misto que corresponde a união dos dois recrutamentos. No entender de Camara, Guerra e Rodrigues (2016), antes de abrir um processo de recrutamento, é preciso delinear de forma rigorosa as estratégias, de modo a não haver divergência de iniciativas e vontades relativamente a organização que lidera o processo e a função cliente.

O “recrutamento é uma atividade natural, corrente e de grande relevância para as organizações, quer em termos de qualidade de recursos humanos recrutados, quer em termos

dos custos envolventes” (Machado & Portugal, 2013, p. 53). Os mesmos autores acrescentam que “o recrutamento de recursos humanos tem como objetivos finais de preencher as vagas existentes e necessárias na empresa que tenham surgido por diferentes motivos” (p. 53).

Sempre que uma organização ou empresa desenvolve um “processo de seleção e recrutamento de pessoas, tem de ter em consideração aos custos e por conta disto, a organização espera que elas correspondam as suas expectativas e contribuam para o seu desenvolvimento e produtividade” (Machado & Portugal, 2013, p. 54).

Relativamente aos dois tipos de recrutamento⁸ (Rego, et al., 2018) defendem que, para as organizações escolherem uma ou outra opção, devem tomar em conta a vários aspetos, tais como:

- Quando os níveis de emprego são elevados e a quantidade de candidatos externos são é reduzida, a empresa pode ver-se forçada a recrutar internamente. Esta política pode ajudar a organização a reter os seus profissionais mais qualificados- pois a concessão de oportunidades de promoção pode contribuir para cativá-los, impedindo a sua saída para outras organizações que lhes apresentem propostas atrativas;
- As empresas com estratégias defensivas que pretendem manter uma posição segura num determinado negócio em vez de se expandirem, tenderão a optar mais frequentemente pelo recrutamento interno. Ao contrário, as que se baseiam em estratégias prospectoras, que visam encontrar novos produtos ou serviços ou novas oportunidades de mercado, tenderão a recrutar mais intensamente no exterior. Para guiar por novos negocios, a empresa necessita de competências que os seus atuais colaboradores tenderão a não possuir, por serem especializados nas competências inerentes aos negócios atuais (p. 198).

I.6.1. Recrutamento interno e suas características

O recrutamento interno consiste em recrutar um candidato interno para ocupar outra vaga dentro da instituição que nela faz farte, podendo assim cobrir uma vaga existente.

No pensamento de Machado e Portugal (2013), não consideram este procedimento como uma decisão de recrutamento, mas sim uma adoção de estratégia de gestão e desenvolvimento das pessoas que já fazem parte da organização, dando-lhes a possibilidade e oportunidade de evoluírem em função das suas qualidades e das provas já dadas. Para entendermos melhor e em poucas palavras, vamos de encontro a (Camara, Guerra, &

⁸ Os dois tipos de recrutamento que se refere são o interno e o externo.

Rodrigues, 2016, p. 347), no qual descrevem que “o recrutamento interno consiste no preenchimento da vaga por um colaborador que ocupa outra função, mas já faz parte da empresa”. O recrutamento é considerado interno quando a organização se ajuda de membros internos para preencher os lugares existentes, sendo essa a ocorrência nos casos de transferência ou promoção (Rego, et al., 2018).

No ponto de vista de Chiavenato (2008, p. 172), considera “recrutamento interno quando aborda candidatos reais ou potenciais aplicado unicamente na própria empresa, e sua consequência é o processamento interno dos recursos humanos”. O mesmo autor defende ainda que “o recrutamento é interno quando, havendo determinada vaga, a empresa procura preenchê-la através dos arranjos internos de seus empregados, que podem ser promovidos, ou transferidos, ou ainda transferidos com promoção⁹, onde os funcionários são transferidos para outro local de trabalho e para ocupar cargos superiores que o anterior” (p. 174).

Importa-nos saber como se concretiza este tipo de recrutamento. Segundo vários autores, defendem que o recrutamento interno é materializado através de três formas distintas, nomeadamente:

- **Escolha direta**

A escolha direta “incide sobre cargos de confiança de gestão, ou com certa senioridade ou determinado grau de responsabilidade dentro da organização e consiste na nomeação, pela gestão, da pessoa que deve ocupar uma determinada vaga, sem que antes se faça um processo de consulta” (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2016, p. 350).

Esta forma de recrutamento prende-se com alguns fatores tais como: o cumprimento de planos de desenvolvimento de carreira, para o qual o candidato escolhido está preparado; a melhor utilização do talento disponível na organização, movimentando as pessoas- chave em conformidade, bem como da retenção dentro da Empresa de colaboradores considerados imprescindíveis (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2016).

No pensamento de Machado e Portugal (2013, p. 71), entendem que “pesquisa direta consiste num método de seleção e recrutamento muito específico quer por sugerir, pelas suas características, um procedimento muito focalizado geograficamente, quer por haver alguma raridade dos perfis procurados, o que exige um elevado sigilo e discrição em todo o processo”.

⁹ Chiavenato (2008) considera a promoção como a movimentação vertical, a transferência como movimentação horizontal e ainda a transferência com promoção como movimentação diagonal.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- **Concurso interno**

O concurso interno, segundo Camara, Guerra e Rodrigues (2016), visa anunciar um lugar vago da Empresa através dos meios disponíveis, para dar conhecimento aos funcionários da própria instituição, incluindo o perfil detalhado da função, para que estes concorram de forma livre num determinado prazo estipulado, desde que todos se sintam a vontade para concorrer e que sejam tratados de forma igual, passando por todas as provas necessárias, sendo-lhes dado o feedback a cerca do processo em alusão. A título de exemplo, verifica-se esta forma de recrutamento na Polícia da República de Moçambique, no âmbito das candidaturas para o curso de Sargentos da Polícia, como ilustra o Anexo B.

- **Sistema de recomendar um amigo**

Esta forma de recrutar consiste em convidar aos trabalhadores para indicarem um amigo ou alguém conhecido que na sua ótica, reúna as condições exigidas para ocupar o lugar disponível na Empresa. Esta forma garante custos baixos em relação ao recrutamento externo e tem sido considerado mais flexível que o concurso interno. Apesar de todas vantagens acima referidas, não deixa de ter desvantagens tais como: o obstáculo manifestado muitas vezes pelos trabalhadores ao fazerem estas recomendações, por não quererem correr o risco de ver o seu companheiro a ser rejeitado ou por não quererem ser mal visto com o candidato que não tiver sucesso. Para isso o autor considera que deve se tratar todos os candidatos com maior sinceridade, entrevistando ambos (o candidato e o trabalhador que recomenda), não se esquecendo de dar sempre o *feedback* (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2016).

Vantagens e desvantagens do recrutamento interno

Segundo Chiavenato (2008), elencamos as principais vantagens e desvantagens do recrutamento interno são as que se seguem no quadro abaixo:

Tabela 1: Vantagens e desvantagens do recrutamento interno.

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">○ É mais económico: evita despesas com anúncios e outros custos.○ É mais rápido: evita as demoras frequentes do recrutamento externo, etc.○ Apresenta maior índice de validade e de	<ul style="list-style-type: none">○ Pode gerar conflitos de interesses, pois, ao promover um, desmotiva o outro.○ Quando administrado incorretamente pode levar ao insucesso da empresa.○ Não pode ser feito em termos globais

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

segurança: pois o candidato já é conhecido. o É uma fonte poderosa de motivação para os empregados.	dentro da organização.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2008).

I.6.2. Recrutamento externo e suas características

O recrutamento externo visa o preenchimento de um lugar vago na organização, através de um candidato externo, ou seja, que não fazia parte da organização, tornando este ponto diferente do recrutamento interno.

No pensamento de (Rego, et al., 2018, p. 198) definem o “recrutamento externo como o processo na qual a organização recruta os candidatos externos (que vem de fora da organização), podendo estes ser desempregados, os que procuram o seu primeiro emprego ou ainda aqueles que pertencem a outras empresas e que pretendem mudar”.

Para Chiavenato (2008, p. 176), “o recrutamento externo é aquele que aborda candidatos reais ou potenciais, disponíveis ou aplicados em outras empresas, e sua consequência é uma entrada de recursos humanos”. Para Camara, Guerra e Rodrigues (2016, p. 351), entendem que “recrutamento externo consiste em trazer de fora candidatos com perfil desejado para preencher a vaga existente. Procurando ver de entre os candidatos disponíveis, algum que preencha os requisitos constantes do perfil de funções e convocá-lo para participar no processo de recrutamento”.

Numa linha de pensamento que contraria a dos autores anteriores sobre esta temática, Machado e Portugal, (2013, p. 97) defendem que “o termo recrutamento é considerado um procedimento realizado sempre com base no recurso ao mercado exterior à empresa”. No nosso entender, estes autores não consideram necessário o uso do termo «recrutamento externo», devendo ficar apenas o termo «recrutamento». Uma vez que o mesmo autor, no ponto anterior referira que o recrutamento interno considera-se uma movimentação e reorganização interna da empresa (Machado & Portugal, 2013).

No que diz respeito ao recrutamento externo ou apenas recrutamento, verifica-se no processo em que a organização pretende contratar candidatos novos, ou seja, aqueles que pretendem ingressar pela primeira vez na empresa, como o exemplo das candidaturas para Escola Prática da Polícia, referentes ao curso de Agentes da PSP em Portugal, bem como para

os candidatos para o curso básico da PRM em Moçambique, que é feita somente com candidatos que vem de fora (sangue novo)¹⁰. Conforme ilustra o Anexo C.

Ainda nesta temática, de referir que existe uma lista de métodos e técnicas de recrutamento extensa, incluindo assim os anúncios em jornais e revistas (ou mesmos na rádio e TV), as referências de colaboradores da organização, as agências de emprego, os serviços de empresas especializadas, as feiras de emprego, as associações profissionais, as associações patronais, as empresas de recolocação, os campus universitários (e.g., junto as associações académicas), os sindicatos, os métodos informais de abordagem pessoal, o recrutamento via internet (e-recrutamento), os consultores de recrutamento, o headhunters ou caçadores de talentos (Rego, et al., 2018). Os mesmos autores salientam que os graus de eficácia destes diferentes métodos são distintos, podendo ser adequados ou não para cada tipo de função.

Importa referir que para este tipo de recrutamento ser concretizado é preciso recorrer a algumas formas que segundo Chiavenato (2008), vamos elencar a seguir:

- **Consulta aos arquivos dos candidatos**, que se apresentaram espontaneamente ou que não foram recrutados no processo anterior, esta consulta é realizada através da verificação dos CV`s aquivados na organização, aquando das candidaturas anteriores;
- **Apresentação dos candidatos por parte dos funcionários da empresa**, que carece de baixo custo, menos tempo no processo de recrutamento e com mais rendimento, assemelha-se ao sistema de recomendar um amigo, quando falamos no recrutamento interno;
- **Cartazes ou anúncios na portaria da empresa**, neste caso o candidato é que vai a procura, este sistema é usado para cargos de baixo nível, apesar de ser de baixo custo, o rendimento e a flexibilidade dos resultados dependem da localização da empresa;
- **Contactos com sindicatos e associações**, esta técnica apesar de não garantir bons rendimentos, tem vantagens de envolver outras organizações no processo de recrutamento sem elevar custos;
- **Contactos com universidades e escolas**, agremiações, entre outros, no sentido de divulgar as oportunidades oferecidas pela empresa;
- **Conferências e palestras**, visando promover a imagem da organização e criar uma atitude favorável;

¹⁰ Para melhor entender, verifica o Anexo C.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- **Contato com outras empresas**, que atuam no mesmo mercado em termos de cooperação mútua, onde em alguns casos chegam a formar cooperativas de recrutamento, ganhando assim uma capacidade maior de recrutamento do que se fizessem isoladamente;
- **Viagens de recrutamento em outras localidades**, quando se pretende explorar novos mercados, através de promoções pela rádio ou imprensa local e os candidatos recrutados devem dirigir-se para a localidade onde a empresa fica localizada;
- **Anúncios em jornais e revistas**, esta é considerada uma das técnicas mais eficiente do processo de recrutamento, mais quantitativo, visto que abrange o público em geral, a sua discriminação depende do grau de seletividade que se pretende aplicar;
- **Agência de recrutamento**, através de organizações especializadas na técnica, atendendo pequenas, médias ou grandes empresas, é um dos que apresenta maiores custos, embora seja compensado pelos fatores tempo e rendimento;
- **O recrutamento on line**, “A tecnologia avança cada vez mais para aproximar candidatos e empresas e a importância da tecnologia no mundo de trabalho atual é imensurável. E são cada vez mais as empresas que adotam os métodos de recrutamento online” (Silva, 2018). Tendo em conta o avanço tecnológico, a internet revela-se cada vez mais um importante meio de comunicação entre as pessoas, bem como entre as organizações e candidatos no dia a dia, multiplicam-se os sites de divulgação e procura de emprego, hoje em dia as empresas optam pela internet para recrutar talentos e reduzir custos de processos de provisão de pessoas, ao mesmo tempo em que aumentam os horizontes do recrutamento e facilitam a vida dos candidatos. A internet proporciona velocidade de informação, permite agilidade, economia e comodidade no processo, o candidato pode concorrer em várias empresas estando em sua casa (Chiavenato, 2008).
- **Recrutamento direto**, Este recrutamento como o próprio nome diz, é um recrutamento efetuado pela própria empresa, através de consulta ao mercado. Neste caso a empresa através dos meios de comunicação, quer sejam a televisão, a rádio, a imprensa, sites na internet especializados em ofertas de emprego. Mais recentemente as redes sociais como *LinkedIn*, *Facebook*, entre outros, são utilizados como fontes de candidatos (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2016).

Vantagens e desvantagens do recrutamento externo

Segundo Chiavenato (2008), as principais vantagens e desvantagens do recrutamento externo são as que se seguem no quadro abaixo:

Tabela 2: Vantagens e desvantagens do recrutamento externo.

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">○ Traz candidatos novos e experiências novas para a organização.○ Renova e enriquece os recursos humanos da organização.○ Aproveita os investimentos em treinamento e desenvolvimento de pessoal feitos por outras empresas ou pelos próprios candidatos.	<ul style="list-style-type: none">○ É geralmente mais demorado do que o recrutamento interno.○ É mais caro e exige inversões e despesas imediatas com anúncios, despesas operacionais relativas a salários, e encargos.○ Em princípio é menos seguro do que o recrutamento interno. Os candidatos externos são desconhecidos.○ Geralmente, afeta a política salarial da empresa.

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2008).

I.6.3. Recrutamento misto

É o tipo de recrutamento em que a empresa divulga a nova oportunidade de emprego para candidatos novos e pelos funcionários da própria empresa em simultâneo a ocupação da mesma vaga, o recrutamento interno e o recrutamento externo, e os candidatos vão concorrer à vaga de acordo com o perfil de exigências descritos pela organização (Dias, Armbrust, & Iamauchi, n d). Os mesmos autores, acrescenta que a “oportunidade será divulgada simultaneamente, e o RH deverá conduzir o processo seletivo de forma imparcial, para que o objetivo final seja alcançado - o preenchimento da vaga com o perfil mais apropriado” (p. 24). Vide o Anexo D, que ilustra o edital para o ingresso na Academia de Ciências Policiais em Moçambique.

Na mesma linha de pensamento Chiavenato (2008) acrescenta que na prática uma empresa não realiza apenas um tipo de recrutamento (interno ou externo), ambos se complementam na medida em que, ao realizar o recrutamento interno o individuo que muda de carreira deixa uma vaga que precisa de ser preenchido e neste caso a empresa terá que buscar de fora através do recrutamento externo, concluindo assim que o recrutamento misto

visa recrutar o pessoal interno tanto como o pessoal externo, através de três alternativas distintas:

- a) Inicialmente o recrutamento externo, seguido de recrutamento interno, caso o externo não apresente resultados desejáveis, se a empresa não consegue encontrar pessoal externo qualificado ou a altura, lança mão de seu próprio pessoal;
- b) Inicialmente recrutamento interno, seguido de recrutamento externo, a semelhança do anterior, caso o recrutamento interno não apresente resultados desejáveis, a empresa recorre ao recrutamento externo, dando primeiramente a oportunidade de ocupar as vagas existentes, pelos candidatos internos;
- c) Recrutamento interno e recrutamento externo em simultâneo, nestes casos a empresa preocupa-se mais em preencher as vagas existentes, dando preferência aos candidatos internos em caso de igualdade de condições entre eles.

I.7. Conceitos de seleção

Para Bilhim (2004), a seleção visa escolher, de entre os candidatos atraídos pelo recrutamento, a pessoa certa para o lugar certo, através da triagem das candidaturas, entrevistas e a decisão.

Em outras palavras sem sair da linha de pensamento anterior a “seleção é o processo através do qual as organizações escolhem as pessoas mais adequadas ao exercício de funções específicas, depois de recrutadas, onde a escolha é baseada em critérios de ética e justiça, tendo em consideração as necessidades das organizações com as dos candidatos” (Rego, et al., 2018, p. 230).

A seleção é, pois, um processo de comparação entre os perfis dos candidatos e as exigências da função. O conteúdo da função é dado pela análise e descrição de funções, enquanto o perfil do candidato é determinado através do recurso a um conjunto coerente de métodos e técnicas de seleção. O ideal é que perfil e função se ajustem (Escola Superior de Tecnologia de Setúbal, 2020?).

No pensamento de Chiavenato (2008, p. 184), a “seleção visa buscar entre candidatos mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal”. A seleção visa solucionar dois problemas básicos:

- a) Adequação do homem ao cargo;
- b) Eficiência e eficácia do homem no cargo.

Uma vez que a “vaga conquista uma certa quantidade de candidatos durante o processo de recrutamento, um ou mais candidatos, serão identificados como os mais adequados para a posição durante a seleção” (Dias, Armbrust, & Iamauchi, n d, p. 7). Esta ideia e do Chiavenato (2008) nos leva para a linha de pensamento de Machado e Portugal (2013, p. 96), onde referem que “a seleção visa a escolha para determinado cargo ou posto de trabalho do candidato que melhor preencha os requisitos por ele exigidos”. Partido do princípio que é efetuado primeiro a seleção e depois o recrutamento tendo em conta que o propósito é a de contratar a pessoa certa de forma justa e equitativa, o processo seletivo pode incluir:

- Testes;
- Vídeos;
- Entrevistas;
- Dinâmicas.

Para este processo é necessário ter em consideração vários procedimentos, onde (Rego, et al., 2018, p. 230) elucidam que “a definição dos critérios de seleção, ou seja, os atributos pessoais que os candidatos devem possuir (desde traços de personalidade a conhecimentos técnicos ou experiência prévia) para um eficaz desempenho da função”. Portanto, “estes atributos devem ser diferenciados do bom e do mau desempenho na função, permitindo a organização estimar a performance futura com base na recolha de informações a cerca dos candidatos” (Rego, et al., 2018, p. 230). Para além do critério de seleção é necessário ter em conta os métodos e técnicas aplicadas no processo seleção, que serão abordados ao longo do trabalho.

I.8. Métodos e técnicas de seleção de pessoas

Depois dos conceitos de seleção, definidos de várias perspetivas segundo cada um dos autores que identificamos no número anterior, importa referir quais os métodos e técnicas utilizados e mais apropriados para a seleção dos candidatos. Ora sabemos que os métodos e técnicas a aplicar num processo de seleção devem estar ajustadas as necessidades da organização. Antes, porém, devemos considerar as condições de atributo dos métodos de seleção, devendo ser práticos, confiáveis e válidos, todavia é inteiramente fundamental que sejam respeitados os padrões éticos, assegurando a privacidade e confidencialidade dos participantes, e seguindo as exigências legais (Bohlander, Snell, & Sherman, 2003).

Importa acrescentar que são várias as técnicas utilizadas para o processo de seleção, baseando-se no modelo tradicional ou a avaliação de conhecimentos. Outros no foro psicológico, procurando identificar o potencial intercultural do candidato, as suas características comportamentais e de personalidade e as habilidades sociais (Machado & Portugal, 2013). Na linha de pensamento dos mesmos autores, “umas e outras podem conjugar-se e complementar-se contribuindo para um resultado e decisão mais fiáveis” (p. 87).

Conforme Chiavenato (2005, p. 138) acrescenta que “estas técnicas geralmente permitem um rastreamento das características pessoais do candidato através de amostras de seu comportamento” (apud Raimundo 2016).

Assim, após algumas interpretações, importa referir que existem determinados métodos e técnicas a que as empresas recorrem mais frequentemente, podendo até combinar alguns dos que se destacam a seguir:

- **Análise curricular**

A análise do CV constitui um método fundamental no começo do processo de seleção, onde na maioria das vezes é o primeiro contacto entre a empresa e o candidato, facilitando os gestores a efetuarem a primeira abordagem documental, visando remover aqueles candidatos que não reúnam requisitos desejados pela organização.

Machado e Portugal (2013) consideram que a análise curricular constitui um dos instrumentos mais importantes para os gestores de recursos humanos se pronunciarem ou tomarem decisões sobre o candidato, considerando-o como um resumo da carreira profissional e escolar do indivíduo, tendo em consideração que cada indivíduo relata no CV sobre o seu percurso que viveu e que outros nem sempre conhecem, ou ainda podem conhecer, mas não na totalidade.

No pensamento de (Rego, et al., 2018) consideram relevante prestar atenção em três pontos importantes relativamente ao grau em que os enunciados de competências dos candidatos se repercutem nas tomadas de decisão da seleção, uma vez que os enunciados são asserções contidas no curriculum vitae que buscam enfatizar as competências e as qualidades do indivíduo. Neste âmbito Earl et al. (1998) e Bright e Hutton (2000) sugerem que a sua inserção no CV aumenta a probabilidade de o indivíduo ser convocado para uma entrevista e consequentemente ser selecionado (Rego, et al., 2018).

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- **Testes psicológicos e suas características**

O teste psicológico visa “recolher informação a cerca do comportamento do candidato, seja de âmbito intelectual, relacional, social ou outro que recorre a diversos meios que no essencial se conjugam e complementam no sentido de proporcionarem o mais profundo conhecimento de cada um de modo a evitar ou minimizar o erro da decisão a tomar” (Machado & Portugal, 2013, pp. 87-88). Ainda os mesmos autores, acrescenta que “estas técnicas são geralmente classificadas em testes analíticos e testes analógicos” (p. 88). Os testes analíticos ou testes psicológicos podem ser sub-classificados em testes de aptidão, inteligência e testes de personalidade (Machado & Portugal, 2013).

Os testes psicológicos constituem “uma medida objetiva e estandardizada de amostras do comportamento das pessoas, tendo como função a análise das amostras comportamentais, examinando-as sob condições padronizadas e comparando-as com padrões baseados em pesquisas estatísticas” (Chiavenato, 2008, p. 201).

Os testes psicológicos baseiam-se nas “diferenças individuais das pessoas, que podem ser físicas, intelectuais e de personalidade, visando analisar quanto varia as aptidões de um indivíduo em relação ao conjunto de indivíduos tomados como padrão de comparação” (Chiavenato, 2008, p. 201).

A sua função consiste em analisar as amostras de comportamento humano dos candidatos, examinando-as sob condições padronizadas e comparando-as com padrões de resultados alcançados por uma amostra representativa de pessoas do mesmo tipo das que se pretendem avaliar em pesquisas estáticas (Sousa, Duarte, Sanches, & Gomes, 2014).

Segundo Machado e Portugal (2013, p. 88) para cumprir o papel que lhe está destinado, o teste psicológico deve preencher determinados requisitos, ou seja, garantir certas qualidades como:

Por predição: que consiste na qualidade do teste que permite diagnosticar e identificar uma área ampla e significativa de manifestação do comportamento;

Por validade: entende-se que o teste deve medir o que efetivamente se propõe medir;

Por precisão: salienta que a qualidade do teste segundo a qual ele garante a consistência dos resultados obtidos pelos mesmos indivíduos em diferentes oportunidades ou com diferentes conjuntos de itens equivalentes;

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Por padronização: entende-se a qualidade do teste que expressa a uniformidade do processo na aplicação, na avaliação e na interpretação¹¹;

Por aferição: entende-se a qualidade segundo a qual ele foi aferido para a população (amostra) a que vai ser aplicado¹².

Segundo Machado e Portugal (2013, p. 90) defendem que para utilização dos testes psicológicos em seleção requer uma correta escolha que por isso deve considerar os seguintes aspetos¹³:

- a) Objecto do estudo ou diagnóstico a efectuar e relevância do teste para esse efeito;
- b) As características do indivíduo a quem o teste vai ser aplicado;
- c) Aferição e normalização do teste psicológico;
- d) Requisitos que o teste psicológico deve possuir;
- e) Condições materiais de aplicação dos testes psicológicos;
- f) Preparação técnica e psicológica do aplicador de testes.

- **Testes de personalidade**

Relativamente a este tipo de teste (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2016, p. 356) acrescentam que testes de personalidade “permitem averiguar os traços principais do perfil do candidato: introversão/extroversão, assertividade/passividade, sociabilidade/isolamento”.

Os testes de personalidade, por sua vez, servem para analisar os diferentes traços de personalidade dos candidatos, nomeadamente traços determinados pelo carácter (traços adquiridos ou fenotípicos) ou pelo temperamento (traços inatos ou genotípicos), são genéricos quando revelam traços gerais de personalidade e específicos quando pesquisam determinados traços tais como o equilíbrio emocional, frustrações, interesses, etc. (Chiavenato, 2008, p. 204).

- **Testes de aptidão física**

Quanto aos testes de aptidão física, permitem avaliar a aptidão para o desempenho da função. Dizem respeito a aptidões particulares para uma determinada função, por isso permitem obter dados exatos, e têm em geral um valor informativo ao nível da eficácia na atividade considerada (Sousa, Duarte, Sanches, & Gomes, 2014).

¹¹ Para entender melhor, veja Machado & Portugal, 2013, p. 88.

¹² Idem.

¹³ Para entender melhor, veja Machado & Portugal, 2013, p. 90.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- **Testes de competências específicas**

No caso dos testes de competências específicas, são testes estruturados em torno de competências exigidas para o desempenho da função, que as organizações consideram geralmente necessário testar (Sousa, Duarte, Sanches, & Gomes, 2014).

- **Testes de simulação**

Estes testes focalizam-se mais no SABER FAZER, do que no CONHECER. No pensamento de Rego, et al., (2018) entendem que o teste de simulação representa a forma mais apropriada para prognosticar o trabalho futuro é observar o comportamento em situações similares, permitindo assim identificar no candidato competências que não seriam possíveis de se identificar de outra forma. Como por exemplo um candidato a mecânica auto, é submetido a um teste de simulação de mecânica, onde o candidato demonstra as suas habilidades reparando um automóvel, identificar o problema e resolver.

Para Chiavenato (2008, p. 180) os testes de simulação têm como o ponto de partida um drama, que significa reconstruir em cima de um palco, no “aqui e agora”, visando levar ao candidato mais próximo do real. A principal técnica é o psicodrama, que se fundamenta na teoria geral de papéis, onde cada pessoa põe em ação os papéis que lhe são dados, seja isoladamente ou em interação com outras pessoas (Chiavenato, 2002).

- **Entrevista de seleção**

Este tipo de entrevista funciona como técnica de seleção de pessoas sendo utilizada em condições específicas, nomeadamente na seleção de quadros que já possuem um passado profissional e uma experiência consideráveis (Machado & Portugal, 2013).

É uma técnica centrada na análise e avaliação do passado do entrevistado, focalizando-se na forma como se conduziu profissional e pessoalmente, procurando a partir dos dados obtidos¹⁴ fazer a previsão da conduta futura, pautando-se por um procedimento metódico e cauteloso esclarecendo e aprofundando tudo o que possa contribuir para formar e consolidar a opinião que servirá de base a decisão (Machado & Portugal, 2013). Segundo os mesmos autores “se no passado Henry Ford considerou irrelevante o passado dos candidatos a emprego na sua indústria, no presente esse conhecimento parece indispensável para se avaliar como se desenvolveu a sua carreira pessoal e profissional” (p. 59).

¹⁴ Os dados são obtidos através do diálogo/conversa entre o entrevistador e o entrevistado, podendo ser em privado ou em forma de uma reunião.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Vamos também apresentar duas definições distintas: a primeira visa prognosticar o desempenho futuro nas funções, tendo em ponderação as respostas verbais do candidato às perguntas do entrevistador também verbais; a segunda constitui numa interação interpessoal, num período de tempo limitada entre um ou mais entrevistadores e um candidato a emprego, com o propósito de identificar conhecimentos, competências, aptidões e comportamentos que podem ser preditores do sucesso no cargo posterior (Rego, et al., 2018).

No pensamento de Camara, Guerra e Rodrigues (2016, p. 357) salientam que a entrevista pretende averiguar:

- As aptidões técnicas do candidato para o cargo a desempenhar;
- As dimensões comportamentais relevantes no candidato para a função;
- O potencial do candidato em função da vaga disponível;
- E a sua capacidade de se inserir na organização e de ser aceite pelos outros que já pertencem ao grupo.

CAPÍTULO II – OPÇÕES METODOLÓGICAS

II.1. Problemática da investigação

O problema de investigação permite formular de forma explícita, clara, compreensível e operacional, a dificuldade com a qual nos deparamos e à qual pretendemos dar resposta (Sousa & Baptista, 2014). Uma vez que o processo de seleção e recrutamento é indispensável para o sucesso de uma organização bem como para a sua sobrevivência em diferentes gerações. Segundo Machado e Portugal (2013), “para se ter essa proeza, é preciso que as organizações se recomponham, fazendo para o efeito o recrutamento de novos elementos, para preencher vagas que surgem na organização” (Machado & Portugal, 2013) “... não só para preservarem a qualidade dos seus recursos humanos, mas também para responderem às exigências do contexto e do mercado” (p. 52). Neste sentido, para que o processo de seleção e recrutamento traga vantagens para a organização, é necessário que sejam cumpridos todos os requisitos estabelecidos, de modo a selecionar e recrutar candidatos desejados, como forma de garantir a boa imagem e qualidade da organização. Quando isso não acontece, Rego, et al., (2018) defendem que quando não há qualidade na fonte dificilmente se obtém qualidade no produto final.

II.2. Pergunta de Partida

No seio desta conjuntura e tendo em consideração ao objetivo da maioria das organizações na atualidade, focarem-se cada vez mais no que diz respeito à qualidade dos serviços prestados ao cidadão, bem como a imagem interna e externa da organização, processo este que se começou a verificar desde a evolução industrial. A PRM faz parte desta corrida no mercado de trabalho, procurando recrutar cada vez mais candidatos qualificados para preencher vagas existentes, contribuindo para o bom funcionamento da organização. Neste sentido colocamos a seguinte **pergunta de partida**: “Que requisitos devem ser exigidos no processo de seleção e recrutamento de candidatos à Polícia da República de Moçambique para que esta cumpra com eficiência a sua missão?”

II.3. Objetivos da investigação

Objetivo geral:

- Encontrar um processo de seleção e recrutamento de candidatos que se adeque às necessidades atuais da Polícia da República de Moçambique.

Objetivos Específicos:

- Caracterizar o processo de seleção e recrutamento da Polícia da República de Moçambique;
- Descrever a importância do processo de seleção e recrutamento;
- Caracterizar o processo de seleção e recrutamento de uma outra força policial para obter detalhes que nos permite sustentar o modelo aplicado na Polícia da República de Moçambique.

II.4. Hipóteses da Investigação

A hipótese visa “fornecer à investigação um fio condutor particularmente eficaz que, a partir do momento em que ela é formulada, substitui nessa função a questão de pesquisa, mesmo que esta deva permanecer presente na nossa mente” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 138). A hipótese “fornece o critério para selecionar, de entre a infinidade de dados que um investigador pode, em princípio, recolher sobre um determinado assunto, os dados ditos «pertinentes»” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 138). Sendo assim, elencamos para o presente trabalho as seguintes:

1ª Hipótese: O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique está previsto na lei e é adequado para a realidade do país;

2ª Hipótese: A Direção do Pessoal e Formação tem um método próprio de Seleção de candidatos a Agentes da Polícia;

3ª Hipótese: O modelo de seleção e recrutamento para ingresso na polícia é o mais adequado e o que melhor corresponde aos objetivos da Instituição.

II.5. Método

Após a revisão da literatura passamos para o capítulo atual que designamos por metodologia que consiste na “aquisição de conhecimentos, uma forma ordenada e sistemática de encontrar respostas necessárias à realização do trabalho” (Reis, 2018, p. 75). A metodologia “corresponde ao estudo sistemático dos métodos, concretizados em diferentes técnicas válidas e validadas permanentemente, métodos aqueles que devem ser planeados e

apropriados aos objetos de análise de cada disciplina, em ordem à revisão permanente e crítica do conhecimento científico” (Santo, 2015, p. 11).

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi realizada a revisão da literatura que tem como objetivo consultar e colher informação referente à área de investigação em geral e à problemática da investigação em especial (Sousa & Baptista, 2014). O mesmo foi concretizado através de busca de artigos na Internet e livros procurando ler o que outros já fizeram e coletar e descrever sobre o processo de seleção e recrutamento e a sua aplicação na Polícia da República de Moçambique, bem como identificar as competências necessárias que um candidato ao assumir um cargo deverá possuir, por forma a diminuir riscos e custos nos processos, por tratar-se de ferramentas valiosas para um bom desempenho e valorização das empresas no mercado competitivo de trabalho. Sendo como objetivo fundamental adquirir conhecimentos científicos que nos permitem obter respostas para o problema em estudo (Sousa & Baptista, 2014).

Quanto ao tipo de estudo, nos basearemos na pesquisa descritiva e em conformidade com a abordagem do problema foi aplicado o método quantitativo, através do inquérito por questionário, na qual pretendíamos verificar as hipóteses através da análise estatística dos dados recolhidos.

Para que a informação recolhida no universo informacional seja fiável e os resultados da investigação sejam válidos, os instrumentos e métodos científicos utilizados devem ser apropriados (Sarmiento, 2013). Segundo Sousa e Baptista (2014, p. 70), “é o conjunto de processos operativos que nos permite recolher os dados empíricos que são uma parte fundamental do processo de investigação”. Sendo assim, para sustentar o nosso processo de investigação, realizamos primeiramente uma revisão do estudo da arte de diversos documentos existentes que abordam sobre o presente tema, na sua vertente teórica conceptual. Desta feita, para continuar a nossa investigação, após a abordagem teórica, baseamo-nos na técnica de inquérito por questionário como foi referido anteriormente. Considerando o processo de seleção e recrutamento uma área de gestão de recursos humanos bastante complexa, durante a realização do nosso trabalho deparámo-nos com inúmeras dificuldades que nos levou a readaptar o que a princípio havíamos programado. A impossibilidade de aplicar os questionários presencialmente, o que nos levou a utilização da plataforma do Google “*google forms*”, para obtenção dos dados desejados. Tendo em conta que o questionário foi distribuído através de um *link* e que era necessário o uso da *internet* para o seu preenchimento, significa que um número não considerado de polícias tiveram dificuldades

de aceder, por questões de qualidade de internet em alguns pontos do país, outros nem acederam por indisponibilidade. Verificou-se ainda a morosidade das respostas por parte dos inquiridos, tendo em conta que dependia da possibilidade individual em aceder a internet e efetuar o preenchimento. Quanto ao tratamento e análise estatística dos dados foram efetuados com recursos ao *Software Excel* e *word* do *Microsoft Office 365*.

- **Questionário**

No presente trabalho foi aplicado o método quantitativo com a construção de um inquérito por questionário como o instrumento de recolha de dados a ser aplicado a elementos policiais de diferentes classes, de Oficiais Superior à Guardas da Polícia da República de Moçambique, que na perspetiva de Quivy e Campenhoudt (2008), visa colocar a um conjunto de inquiridos, usualmente representativo de uma população, uma sequência de perguntas referentes à sua situação social, profissional ou familiar, bem como às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais. O questionário foi construído baseado no questionário de dissertação de Mestrado de Raimundo (2016). O mesmo foi constituído com uma pergunta de resposta aberta e as restantes de resposta fechada.

- **Validação e pré-teste do questionário**

O pré-teste consiste “num estudo preliminar a uma parte da população alvo em estudo, para avaliar se o mesmo foi elaborada de forma clara, se responde as questões e objetivo da investigação” (Reis, 2018, p. 114). O questionário, quanto ao seu conteúdo, forma e escrita, foi validado pelo Professor Doutor Artur da Rocha Machado, tendo sido submetido a pequenas alterações de forma a ser aplicável aos nossos inquiridos. O pré-teste foi aplicado a 5 polícias e verificou-se que os níveis de dificuldade das respostas eram diminutos. Os inquiridos responderam ao questionário num intervalo de tempo entre 4 e 6 minutos.

- **Questionário final**

O questionário final está dividido em duas partes. Sendo a primeira parte (I) do questionário constituída por 7 questões contendo 6 perguntas fechadas de escolha múltipla e uma aberta conforme referimos anteriormente e o que está ilustrado no apêndice B, com o objetivo de caracterizar os inquiridos em termos sociodemográficos. A segunda parte do questionário é composta por 24 questões de resposta fechadas com duas ou mais opções de

resposta o que permite analisar estatisticamente as opções com maior volume de respostas dos inquiridos conforme a sua formação ou experiência profissional apresentadas no questionário.

O presente questionário foi aplicado de forma indireta, pelo correio eletrónico nos órgãos escolhidos, tendo os inquiridos respondido de forma direta, ou seja, “administração direta” tendo em conta que o próprio inquirido é que preenche o questionário (Quivy & Campenhoudt, 2008).

II.6. Caraterização do universo

Universo ou população no ponto de vista estatístico como um “conjunto de valores de uma variável sobre o qual pretendemos tirar conclusões”, ou seja, é o conjunto total dos casos sobre os quais se pretende retirar conclusões (Hill & Hill, 2016, p. 41). Na mesma linha de pensamento, “é um conjunto de indivíduos (pessoas, objetos, empresas, equipamentos, entre outros) com uma ou mais caraterísticas comuns, que se pretende analisar ou inferir” (Sarmiento, 2013, p. 71). Nesta linha de ideia, identificamos como universo ou população para o nosso estudo, o efetivo do Comando Geral da Polícia da República de Moçambique, com funções policiais, sem tomar em consideração as suas zonas de origem, não tendo sido necessário observar o tempo mínimo de serviço.

II.7. Dimensão da amostra

Segundo Sarmiento (2013, p. 75) considera a “amostra como um subconjunto não vazio dos indivíduos pertencentes a uma população. O mesmo autor acrescenta ainda que, uma amostra representativa é aquela que contém em simultâneo todas as características qualitativas e quantitativas da população”. No pensamento de Hill e Hill, (2016, p. 42) a amostra é definida como “retirada de uma parte dos casos que constituem o universo”. Neste sentido, pretendemos analisar os dados da amostra, tirar conclusões e extrapolar as conclusões para o universo. Para o efeito, determinamos como “o tamanho da amostra aleatória simples (n), para uma população finita (N), quando se pretende estimar uma proporção da população (p), com um nível de confiança (λ) e um nível de precisão ou erro de (D)” (Sarmiento, 2013). Continuando, a mesma autora defende que “quando não se conhece a proporção (p) opta-se pela hipótese mais pessimista, isto é, 0,5” (p. 92). O nível de confiança pretendido para o estudo é de 95% ($\lambda=0,95\%$) e o nível de significância de $D=5\%$. Para o nível de confiança escolhido, a distribuição normal apresenta o valor $Z_{\alpha/2} \pm 1,96$. Neste caso obtivemos uma

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

amostra de 254 Polícias que representam o órgão selecionado, com um peso percentual de 77,91%. Os dados foram calculados com base na seguinte fórmula de Sarmento (p. 91):

$$n = \frac{p \times (1 - p)}{\frac{\sum^2}{(za/2)^2} + \frac{p \times (1 - p)}{N}}$$

Após a conclusão deste capítulo, importa de seguida caracterizar a Polícia da República de Moçambique, relativamente ao processo de seleção e recrutamento, para de seguida dar resposta ao nosso problema de estudo.

CAPÍTULO III - O PROCESSO DE SELEÇÃO E RECRUTAMENTO DA PRM

III.1. Generalidades

A Polícia da República de Moçambique (PRM), criada pela lei nº 19/92, de 31 de dezembro e a lei que cria o sistema de patentes e postos¹⁵, revista pela lei nº 16/2013, de 12 de agosto, de forma a adequá-las ao quadro jurídico-constitucional vigente e a atual dinâmica do desenvolvimento organizacional e funcional da Polícia da República de Moçambique, ao abrigo do disposto no nº 2 do artigo 253º da Constituição da República de Moçambique¹⁶. A Polícia da República de Moçambique é apartidária.

A PRM segundo o artigo 1º, nos números 1 e 2 da lei 16/2013, de 12 de Agosto “é um serviço público, apartidário como referimos anteriormente, de natureza paramilitar, integrado no Ministério que superintende a área da ordem e segurança pública, sendo que a sua existência não exclui a criação de outros organismos especializados integrados noutras instituições públicas”. Segundo o artigo 3º da mesma lei¹⁷, conjugado com o número 1 do artigo 253 da Constituição da República de Moçambique, a PRM tem como funções de garantir a observância da lei e ordem, a salvaguarda da segurança de pessoas e bens, a tranquilidade pública, a inviolabilidade da fronteira estatal, o respeito pelo Estado de Direito Democrático e dos direitos e liberdades fundamentais dos cidadãos (Júnior, 2016).

Sobre a mesma lei, no artigo 9º, no nº 1 conjugado com o número 1 do artigo 254 da CRM, estabelece que a Polícia da República de Moçambique é dirigida por um Comandante-Geral e coadjuvado por um Vice-Comandante-Gral. No nº 2 do mesmo artigo acrescenta os dois órgãos do número anterior são nomeados, exonerados e demitidos pelo Presidente da República¹⁸.

Na mesma senda, o artigo 12º, nos números 1, 2, 3, 4 e 5 bem como no número 2 do artigo 254 da Constituição da República de Moçambique defende que a lei é que estabelece a organização geral da Polícia, fixa os respetivos ramos, determina a sua função, estrutura e as leis que administram o seu ingresso. Conforme iremos desenvolver a seguir:

- A PRM organiza-se nos níveis central, provincial, distrital, de posto administrativo, de povoação e localidade;

¹⁵ Lei nº 5/88, de 27 de Agosto, que cria o sistema de patentes e postos da Polícia da República de Moçambique.

¹⁶ Lei nº 1/2018, de 12 de Junho.

¹⁷ Lei da Polícia da República de Moçambique, lei nº 16/2013, de 12 de Agosto.

¹⁸ Presidente da República de Moçambique, Comandante em Chefe das Forças de Defesa e Segurança.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- Funcionalmente, a nível central organiza-se em Comando-Geral e ao nível local em comandos provinciais e distritais;
- Nos postos administrativos, localidades e povoações a PRM está representada por postos policiais;
- Nas cidades e vilas a PRM organiza-se em esquadras, postos policiais e sectores policiais.

A PRM está organizada hierarquicamente em todos os níveis da sua estrutura, com respeito pela diferenciação entre funções policiais e funções não policiais, obedecendo, quanto às primeiras, a hierarquia de comando, quanto às segundas, as regras de hierarquia da administração pública.

De seguida o artigo 13º da mesma lei¹⁹, o número 1 refere sobre a organização da PRM em ramos e unidades de operações especiais e de reserva, onde o número 2 estabelece que são os ramos:

- a) Polícia de Ordem e Segurança Pública;
- b) Polícia de Investigação Criminal;
- c) Polícia de Fronteira;
- d) Polícia Costeira, Lacustre e Fluvial;
- e) Polícia de Proteção de Recursos Naturais e Meio Ambiente²⁰.

O número 3 estabelece como Unidades de Operações Especiais e de Reserva as seguintes:

- a) Unidade de Intervenção Rápida;
- b) Unidade de Proteção de Altas Individualidades;
- c) Unidade de Operações de Combate ao Terrorismo e Resgate de Reféns;
- d) Unidade Canina;
- e) Unidade de Cavalaria;
- f) Unidade de Inativação de Engenhos Explosivos.

¹⁹ Lei da Polícia da República de Moçambique, lei nº 16/2013, de 12 de Agosto.

²⁰ Sendo uma nova força policial, não se encontra contemplada na lei que foi por nós citada.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Ainda sobre a Lei da Polícia da República de Moçambique, lei nº 16/2013, de 12 de Agosto, relativamente às patentes e postos estão previstas no artigo 45º, onde estão distribuídas da seguinte maneira, por ordem decrescente:

1. As patentes correspondem os seguintes graus:
 - a) Na classe de Comissários da Polícia/ Oficiais Gerais:
 - Inspector-Geral da Polícia;
 - Comissário da Polícia;
 - Primeiro-Adjunto do Comissário da Polícia;
 - Adjunto do Comissário da Polícia.
 - b) Na classe de Superintendentes da Polícia/ Oficiais Superiores:
 - Superintendente Principal da Polícia;
 - Superintendente da Polícia;
 - Adjunto de Superintendente da Polícia.
 - c) Na classe de Inspectores da Polícia/ Oficiais Subalternos:
 - Inspector Principal da Polícia;
 - Inspector da Polícia;
 - Subinspector da Polícia.

2. Os postos compreendem os seguintes graus:
 - a) Na classe de Sargentos da Polícia:
 - Sargento Principal da Polícia;
 - Sargento da Polícia.
 - b) Na classe de Guardas da Polícia:
 - Primeiro-Cabo da Polícia;
 - Segundo-Cabo da Polícia;
 - Guarda da Polícia.

III.2. O processo de seleção e recrutamento para o ingresso na PRM

O processo de seleção e recrutamento na PRM é realizado a nível nacional e segundo a Lei da Polícia da República de Moçambique²¹, lei nº 16/2013, de 12 de Agosto, no artigo 37º, número 2, estabelece como normas gerais para o ingresso:

²¹ Sendo assim, tudo indica que não existe um regulamento próprio sobre a matéria.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- a) Ser cidadão moçambicano originário;
- b) Ter idade não inferior a 18 anos e não superior a 30 anos;
- c) Ser voluntário;
- d) Ter condição física e psíquica compatível com a função policial;
- e) Ter compleição física adequada para o exercício da função;
- f) Possuir formação académica adequada para o exercício da função;
- g) Ser aprovado nos procedimentos de seleção para o curso de ingresso;
- h) Ser aprovado no curso de ingresso.

Prosseguindo, no nº 3 do mesmo artigo, acrescenta que os cidadãos que tenham cumprido o Serviço militar obrigatório nas Forças Armadas de Defesa de Moçambique gozam de preferência no ingresso da PRM²².

Para além das normas gerais acima referidos, é publicado uma ordem de serviço, sempre que haja a necessidade de recrutar pessoas para a organização, onde esta ordem de serviço por sua vez manda divulgar o edital que contenha para além dos requisitos acima mencionados, acresce:

- a) Altura mínima de 1,70m para homens e 1,65m para mulheres;
- b) Ter habilitações literárias mínimas de 10ª classe;
- c) Ter a situação militar regularizada;
- d) Não ter sido expulso, aposentado ou reformado do aparelho do Estado;
- e) Não ter sido condenado por crime a que corresponda pena de prisão maior ou contra a segurança do Estado, ou por prática de outros atos que sejam considerados desonrosos e incompatíveis com o exercício da função policial.

Para além dos pontos já referidos, o mesmo edital estabelece os locais da inscrição e da realização das provas de seleção, sendo que todas as provas são de carácter eliminatório, as provas de seleção são: a aptidão física, inspeção médica, prova escrita e entrevista de seleção, auscultação sobre a idoneidade cívica e moral do candidato. Esta última é realizada no local de residência do candidato (Bairro). Por fim, na entrada do candidato para Escola Prática da Polícia, é submetido a outra inspeção médica com vista a certificar que o candidato ainda se encontra em boas condições físicas e de saúde para o curso.

²² Lei da Polícia da República de Moçambique, lei nº 16/2013, de 12 de Agosto.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Por forma a sustentar o nosso trabalho, embora não seja de estudo comparativo, achamos pertinente incluir a Polícia de Segurança Pública Portuguesa, para de um modo geral entendermos como é realizado o processo de seleção e recrutamento nela, de modo a nos facilitar e apoiar na extração de alguns pontos que nos vai levar a sugerir algumas medidas ou métodos que de alguma forma podem dar sustento no modelo aplicado pela Polícia da República de Moçambique.

III.3. Da Seleção e Recrutamento da Polícia de Segurança Pública Portuguesa (PSP)

O processo de seleção de recrutamento da Polícia de Segurança Pública Portuguesa está previsto no n.º 2 do artigo 4º da Portaria 236- A/2010, de 28 de abril para reserva de recrutamento para o preenchimento das vagas para admissão ao Curso de Formação de Agentes da PSP que vierem a ser definidas por despacho conjunto da Ministra de Estado e das Finanças e do Ministro da Administração Interna, aplicando -se, ainda, o disposto n.º 3 do artigo 12.º da Portaria n.º 290/2016, de 15 de novembro. Já nos termos do artigo 34.º, n.º 2, alínea b), do Decreto -Lei n.º 320- A/2000, de 15 de dezembro, com as alterações introduzidas pelos Decretos -Lei n.º 118/2004, de 21 de maio e 320/2007 de 27 de setembro, 15 % do número de vagas fixadas são atribuídas aos militares que prestem ou tenham prestado serviço em regime de contrato, pelo período mínimo de três anos, nos termos daquele diploma (2019).

- **Requisitos de admissão para o ingresso na Polícia de Segurança Pública**

Previstos no artigo 20º do Regulamento, poderão candidatar-se os indivíduos que preencham, cumulativamente, até ao termo do prazo fixado para entrega das candidaturas, os seguintes requisitos:

- a) Ter nacionalidade portuguesa;
- b) Ter pelo menos 19 anos e não ter completado 27 anos de idade até ao último dia do prazo para apresentação das candidaturas. Aos militares que tenham prestado serviço militar em regime de contrato ou de voluntariado, o tempo de serviço militar efetivo é abatido à idade (máxima) cronológica prevista na alínea anterior até ao limite de 2 anos;
- c) Ter pelo menos 1,60 m ou 1,65 m de altura, respetivamente para candidatos femininos e para candidatos masculinos;
- d) Possuir a robustez física e o perfil psicológico indispensáveis ao exercício da função policial;

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- e) Ter cumprido as leis de vacinação obrigatória;
- f) Ter 12.º ano de escolaridade ou equivalente;
- g) Não ter sofrido sanção penal inibidora do exercício da função;
- h) Ter bom comportamento moral e civil;

- **Métodos de seleção**

Para o ingresso na PSP são utilizados os seguintes métodos conforme o regulamento:

- a) **Provas físicas** que visam avaliar as aptidões físicas dos candidatos necessárias à execução das atividades inerentes às funções policiais. Para a realização das provas físicas os candidatos deverão ser portadores de atestado médico, comprovativo da sua aptidão física. As provas físicas, as condições específicas de realização e os parâmetros de avaliação constam no anexo I do Aviso n.º 16585/2019;
- b) **Prova de conhecimentos**, esta prova visa avaliar os conhecimentos académicos dos candidatos, designadamente o da língua portuguesa, bem como, conhecimentos relativos ao exercício da cidadania. A prova reveste a forma escrita, de natureza teórica, é de realização coletiva e pode ser efetuada em suporte de papel ou eletrónico. A prova pode ser constituída por questões de resposta condicionada, de lacuna, de escolha múltipla ou de pergunta direta. Para a realização da prova de conhecimentos são indicados como bibliografia os conteúdos programáticos da disciplina de Português até ao 12.º ano de escolaridade, temas de cultura geral sobre a atualidade, a Constituição da República Portuguesa, a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Lei Orgânica da Polícia de Segurança Pública e o Estatuto Profissional do Pessoal com Funções Policiais da PSP. Serão ainda colocadas questões sobre as instituições da União Europeia;
- c) **Provas de avaliação psicológica**, as provas de avaliação psicológica visam avaliar, através de técnicas adequadas, aptidões, características de personalidade e competências dos candidatos e estabelecer a adequação às exigências das funções policiais, tendo como referência as atribuições da PSP. A aplicação deste método de seleção é obrigatoriamente efetuada pela Divisão de Psicologia da PSP, através de aplicação de provas coletivas em suporte de papel e/ou informático. O resultado da avaliação psicológica tem uma validade de 18 meses, contados da data da homologação da lista de ordenação final, podendo, durante esse período, o resultado

ser aproveitado para outros procedimentos de recrutamento para a carreira de agente da PSP;

- d) **Entrevista profissional de seleção**, visa avaliar, de forma objetiva e sistemática, a experiência profissional e aspetos comportamentais evidenciados durante a interação estabelecida entre os entrevistadores e o entrevistado, nomeadamente os relacionados com a capacidade de comunicação e de relacionamento interpessoal;
- e) **Exame médico** - o exame médico, realizado por médico contratado pela PSP, visa avaliar as condições de saúde física e psíquica dos candidatos, exigidas para o exercício das funções policiais. A tabela de inaptidões a observar no exame médico é a constante no anexo II do Aviso n.º 16585/2019. No Exame Médico será ainda aplicado o disposto no Despacho 16/GDN/2008, de 8 de julho de 2008, do Diretor Nacional da PSP, relativamente ao uso de tatuagens, não sendo permitidas tatuagens em regiões corporais expostas e visíveis;
- f) **provas de caráter técnico -musical²³** prestadas perante um júri constituído pelo Chefe da Banda, pelo Chefe Adjunto da Banda e pelo Chefe de Secção de cada instrumento a concurso, visam avaliar os conhecimentos musicais e a experiência nos instrumentos usados pela Banda de Música da PSP. As provas de aptidão técnico-musical, as condições específicas de realização e os parâmetros de avaliação constam no anexo III do Aviso n.º 16585/2019. Cada um dos métodos de seleção tem carácter eliminatório, podendo ser aplicados por fases, igualmente eliminatórias.

No caso de admissão de um número igual ou superior a 100 candidatos, por razões de celeridade, decorrentes da urgência do recrutamento, os métodos utilizados poderão ser faseados, aplicando-se a prova de conhecimentos à totalidade dos candidatos admitidos e os restantes métodos apenas a parte dos candidatos aprovados no método imediatamente anterior, a convocar por tranches sucessivas, por ordem decrescente da classificação obtida na prova de conhecimentos, até à satisfação das necessidades.

Quando os candidatos aprovados satisfaçam as necessidades, os restantes métodos de seleção não serão aplicados aos demais candidatos, que se consideram excluídos²⁴ (2019). É

²³ Para além das provas referidas anteriormente, os candidatos ao Curso de Formação de Agentes da Banda de Música prestarão.

²⁴Regulamento das provas físicas do Procedimento Concursal de Admissão ao Curso, obtido em: 08/01/2020, 14h00; <https://www.psp.pt/Pages/recrutamento.aspx>.

obrigatória a apresentação de documento legal de identificação em todos os momentos de aplicação dos métodos de seleção, sob pena de exclusão²⁵.

No anexo I do Aviso n.º 16585/2019²⁶ encontra-se o regulamento das provas físicas do procedimento concursal de admissão ao curso de formação de agentes da PSP, na qual estabelece os seguintes termos (2019):

- As provas físicas a executar são as seguintes: Corrida de 100 metros planos; Salto em comprimento sem corrida; Salto do muro sem apoio; Flexões de braços na trave, só para candidatos masculinos; Extensões de braços no solo, só para candidatas femininas; Flexões de tronco à frente; Corrida de 1000 metros planos.

- Na execução das provas físicas deverá ter -se em atenção:
 - a) As provas são executadas no mesmo dia e pela ordem indicada no parágrafo 1. b) Antes do início da prova e dos diversos exercícios os candidatos serão elucidados pelo júri sobre as condições da sua realização e demais disposições da prova e suas consequências. A explicação de cada exercício será acompanhada de exemplificação;
 - b) Entre cada dois exercícios é concedido a cada candidato um descanso de cinco minutos, pelo menos, bem como entre as tentativas para a corrida de 100 metros planos e para as flexões do tronco à frente. Entre o exercício de flexão do tronco à frente e a corrida de resistência o descanso é de, pelo menos, dez minutos;
 - c) Todos os exercícios atrás citados são eliminatórios, desde que não executados nas condições exigidas, sendo o candidato excluído do concurso logo que deixe de realizar um deles, esgotadas as tentativas permitidas;

- Execução dos exercícios:
 - 1) Corrida de 100 metros planos:
 - a) Descrição — percorrer a distância de 100 metros numa superfície plana e rija, nos seguintes tempos máximos:
Candidatos masculinos — 14,80 s;
Candidatos femininos — 16,80 s;

²⁵ <https://dre.pt/home/-/dre/125389669/details/maximized>, Regulamento das provas físicas do Procedimento Concursal de Admissão ao Curso.

²⁶ <https://dre.pt/home/-/dre/125389669/details/maximized>, Regulamento das provas físicas do Procedimento Concursal de Admissão ao Curso, constante .

Condições de execução: Na partida será adotada a posição «de pé»; O sinal de partida será dado pelas vozes «Aos seus lugares», «Pronto» e «Parte» ou pelas duas primeiras seguidas de um tiro ou apito; os candidatos devem durante a prova correr na mesma pista do início ao fim; São permitidas duas tentativas, não contando as falsas partidas como tentativas.

2) Salto em comprimento sem corrida:

a) Descrição — saltar em comprimento a partir da posição de pé as seguintes distâncias mínimas:

Candidatos masculinos — 2 m;

Candidatos femininos — 1,80 m;

b) **Condições de execução:** na posição inicial os candidatos deverão encontrar-se com os pés paralelos completamente para trás da linha de partida; O salto deverá ser executado com os dois pés em simultâneo, podendo ser dado um impulso com a flexão dos joelhos e o balanço dos braços; O contacto com a linha de partida na fase de impulsão anula o salto, contando como tentativa; O ponto da queda a considerar para avaliação da distância será o local de contacto com o solo mais próximo da linha de partida; São permitidas três tentativas.

3) Salto do muro sem apoio:

a) Descrição — transpor por duas vezes sem toques ou apoios um muro com 0,25 metros de espessura, 1,50 metros de frente e com as seguintes alturas: Candidatos masculinos — 1 m; Candidatos femininos — 0,80 m;

b) Condições de execução:

O candidato deverá transpor o muro através de um salto frontal, podendo utilizar a corrida como balanço; Não poderão ser utilizadas no salto as técnicas de «salto de peixe», de «tesoura», de «costas» ou «flop»; O candidato tem de transpor o muro por duas vezes sem nele tocar e sem se apoiar; O candidato dispõe de três tentativas.

4) Flexões de braços na trave, só para candidatos masculinos:

a) Descrição — executar três flexões de braços na trave em posição facial.

b) **Condições de execução:** a prova realiza-se numa trave colocada horizontalmente ao solo que permita a suspensão dos candidatos sem que estes toquem com os pés no solo; Inicia-se a prova com o candidato suspenso e imóvel com os membros superiores em completa extensão; Cada flexão deve ser executada para que o queixo do candidato ultrapasse totalmente a parte superior da barra voltando em seguida à posição inicial; As flexões só são consideradas válidas quando correta e completamente executadas; Não são permitidas pausas durante o exercício; Cada candidato dispõe de duas tentativas.

5) Extensão de braços no solo, só para candidatas femininas:

a) Descrição — executar 12 extensões de braços no solo;

b) **Condições de execução:** partindo da posição estendido facial, com as pernas unidas, as mãos apoiadas no solo e braços em extensão completa e perpendiculares ao solo, com o corpo em pranchado; flexão dos braços até tocar com o queixo ou o peito no solo e extensão completa dos braços; se durante a execução fizer apoios com o ventre ou os joelhos no solo, não estender completamente os braços ou não manter o corpo em pranchado, a flexão não será contabilizada; cada candidata dispõe de duas tentativas.

6) Flexões do tronco à frente:

a) Descrição — na posição de sentado, efetuar, em 45 s, no mínimo, as seguintes flexões de tronco: Candidatos masculinos — 30 flexões; Candidatos femininos — 25 flexões;

b) **Condições de execução:** partindo da posição estendido dorsal no solo, com os membros inferiores fletidos a 90.º, as mãos atrás da nuca com os dedos entrelaçados e os pés seguros por um ajudante, tocar com os cotovelos nos joelhos, através da flexão do tronco à frente; só são validas as flexões em que os cotovelos toquem nos joelhos e em que na extensão do tronco as omoplatas toquem no solo; a contagem é efetuada por cada toque dos cotovelos nos joelhos; durante o exercício os candidatos podem fazer pausas; são permitidas duas tentativas (2019).

7) Corrida de 1000 m:

a) Descrição — percorrer a distância de 1000 m numa superfície rija e plana no seguinte tempo máximo: Candidatos masculinos - 3 min e 40 s; Candidatos femininos - 4 min e 35 s;

b) **Condições de execução:** a prova será executada em grupos de quatro ou mais candidatos; na partida será adotada a posição de pé; o sinal de partida será dado pelas vozes «Aos seus lugares» e «Parte», ou pela primeira e um sinal sonoro, tiro ou apito; os candidatos poderão correr após a partida junto à «corda»; é permitida apenas uma tentativa; cada uma das provas físicas é eliminatória; após o início da aplicação das provas físicas, a não conclusão de qualquer prova dentro dos parâmetros de avaliação previstos, bem como a desistência ou não comparecimento às provas, implica a eliminação do candidato (2019).

CAPÍTULO IV - ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Com base nos resultados obtidos, foi realizado o tratamento e análise de dados do universo em estudo, começando pela caracterização sociodemográfica e de seguida a análise das respostas da parte II do questionário.

Quanto ao método de tratamento de dados, para este trabalho serão aplicadas as análises uni variadas que consistem numa só variável, em que os resultados são apresentados em valores absolutos e em percentagem da totalidade das observações (Reis, 2018).

IV.1. Caracterização sociodemográfica

Este ponto é dedicado à caracterização sociodemográfica dos resultados da amostra. O primeiro ponto refere-se ao género dos inquiridos, onde verificamos que 173 (68,11%) são do sexo masculino e os restantes 81, correspondentes a (31,89%), são do género feminino. Para melhor entender, verifica a Tabela 3: Género.

Tabela 3: Género.

Género (sexo)	Total	(%)
Masculino	173	68,11
Feminino	81	31,89
Total geral	254	100

Relativamente a idade dos inquiridos, verificamos que 119 (46,85%) correspondem a faixa etária entre os 20 a 29 anos; 88 (34,65%), estão entre os 30 a 39 anos; 44 (17,32%) correspondem a uma faixa etária entre 40 a 49 anos e 3 (1,18%), do total dos inquiridos estão na faixa entre os 50 a 65 anos de idade. Verifique a Tabela 4: Idade.

Tabela 4: Idade.

Idade (intervalo)	Total	(%)
De 20 a 29	119	46,85
De 30 a 39	88	34,65
De 40 a 49	44	17,32
De 50 a 65	3	1,18
Total geral	254	100

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

No que concerne ao estado civil dos inquiridos verificamos o seguinte: 138 (54,33%), são solteiros; 96 (37,80%), casados e 20 (7,87%), são outros, conforme a Tabela 5: Estado civil.

Tabela 5: Estado civil.

Estado civil	Total	(%)
Solteiro	138	54,33
Casado	96	37,80
Divorciado	0	0,00
Viúvo	0	0,00
Outros	20	7,87
Total geral	254	100

Referente ao tempo de serviço na Polícia, obtivemos os seguintes dados: 67 (26,38%) com 1 a 5 anos de serviço; 101 (39,76%) com 6 a 10 anos de serviço; 83 (32,68%) tem 11 a 20 anos de serviço e 3 dos inquiridos (1,18%) com 21 a 30 anos de serviço. Tabela 6: Tempo de serviço na Polícia.

Tabela 6: Tempo de serviço na Polícia.

Tempo de serviço	Total	(%)
De 1 a 5	67	26,38
De 6 a 10	101	39,76
De 11 a 20	83	32,68
De 21 a 30	3	1,18
Mais de 30	0	0,00
Total geral	254	100

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Relativamente a distribuição em patentes ou postos em classes, obtivemos os seguintes resultados: 18 (7,09%) na classe de oficiais superiores; 94 (37,01%) oficiais subalternos; 106 (41,73%) na classe dos sargentos e para fechar com 36 (14,17%) na classe dos guardas.

Tabela 7: Distribuição em Patente/Posto.

Tabela 7: Distribuição em Patente/Posto.

Patente/Posto (Classe)	Total	(%)
Oficial General	0	0,00
Oficial Superior	18	7,09
Oficial Subalterno	94	37,01
Sargento	106	41,73
Guarda	36	14,17
Total geral	254	100

No que diz respeito a habilitações literárias (nível académico), verificamos 3 (1,18%) Doutores; 27 (10,63%) Mestres; 67 (26,38%) Licenciados; 1 (0,39%) Bacharelato; 142 (55,91%) com nível médio e por fim 14 (5,51%) com nível básico, conforme o representado na Tabela 8: Habilitações literárias (nível académico).

Tabela 8: Habilitações literárias (nível académico).

Nível académico	Total	(%)
Doutorado	3	1,18
Mestrado	27	10,63
Licenciado	67	26,38
Bacharelato	1	0,39
Médio	142	55,91
Básico	14	5,51
Total geral	254	100

Relativamente a áreas de formação, os inquiridos distribuem-se da seguinte forma: 49 (19,29%) formados em Ciências Policiais; 19 (7,48%) Administração Pública; 23 (9,06%) em Gestão de Recursos Humanos; 6 (2,36%) em Psicologia Social e das Organizações; 12 (4,72%) formados em Direito; 1 (0,39%) Navegação Marítima; 4 (1,57%) Criminalística; 8

(3,15%) ensino de Português e 132 (51,97%) do Ensino Secundário Geral. Tabela 9: Área de formação.

Tabela 9: Área de formação.

Área de formação	Total	(%)
Ciências Policiais	49	19,29
Administração Pública	19	7,48
GRH	23	9,06
Psicologia	6	2,36
Direito	12	4,72
Navegação Marítima	1	0,39
Criminalística	4	1,57
Português	8	3,15
ESG	132	51,97
Total geral	254	100

IV.2. Análise das respostas da parte II do questionário

Após a análise sociodemográfica, importa-nos analisar como foram respondidas as 24 questões, o qual iremos descrever a seguir:

Questão 1: O organismo policial possui uma Direção de Pessoal e Formação que responde às expectativas e satisfação dos policiais. Relativamente a esta pergunta, verificamos que a maioria dos inquiridos, ou seja, 48,03% mostrara-se pouco satisfeita; a seguir tivemos cerca de 23,23% dos inquiridos que se sentem satisfeitos; em terceiro lugar encontramos os insatisfeitos com uma percentagem de 18,50% e no fim da tabela tivemos 10,24% de muito satisfeitos. Para melhor entender, verifique a tabela 10.

Tabela 10: Resposta da pergunta 1.

Pergunta 1	Total	(%)
Insatisfeito	47	18,50
Pouco satisfeito	122	48,03
Satisfeito	59	23,23
Muito satisfeito	26	10,24
Total geral	254	100

Questão 2: A qualidade dos recursos humanos constitui o fator essencial da organização policial. Quanto a este ponto verificamos que a maioria dos inquiridos com a percentagem de 52,76% está satisfeita, seguido com 29,13% de muito satisfeito; por fim encontramos as percentagens de 11,42% e 6,69%, correspondentes a pouco satisfeitos e insatisfeitos, respetivamente conforme a tabela 11.

Tabela 11: Resposta da pergunta 2.

Pergunta 2	Total	(%)
Insatisfeito	17	6,69
Pouco satisfeito	29	11,42
Satisfeito	134	52,76
Muito satisfeito	74	29,13
Total geral	254	100

Questão 3: Sente-se satisfeito com o modelo de gestão de recursos humanos implementado na polícia? No que diz respeito a esta pergunta, obtivemos as seguintes respostas: 36,22% dos inquiridos são satisfeitos; 31,89% pouco satisfeitos; 18,50% insatisfeitos e 13,39% muito satisfeitos. Vide a tabela 12.

Tabela 12: Resposta da pergunta 3.

Pergunta 3	Total	(%)
Insatisfeito	47	18,50
Pouco satisfeito	81	31,89
Satisfeito	92	36,22
Muito satisfeito	34	13,39
Total geral	254	100

Questão 4: Ser polícia é prestigante e motivo de satisfação pessoal e realização profissional? Neste contexto 35,04% dos inquiridos mostram-se satisfeitos; 34,65% muito satisfeitos; enquanto que 15,75% e 14,57 encontram-se pouco satisfeitos e insatisfeitos respetivamente, como ilustra a tabela 13.

Tabela 13: Resposta da pergunta 4.

Pergunta 4	Total	(%)
Insatisfeito	37	14,57
Pouco satisfeito	40	15,75
Satisfeito	89	35,04
Muito satisfeito	88	34,65
Total geral	254	100

Questão 5: Considera o modelo de seleção e recrutamento de polícias implementado o mais adequado? Neste ponto verificamos que a maioria 47,64% dos inquiridos está satisfeita com o modelo de seleção e recrutamento; 31,89% muito satisfeitos; 14,57% pouco satisfeitos e 5,91% insatisfeitos. Tabela 14.

Tabela 14: Resposta da pergunta 5.

Pergunta 5	Total	(%)
Insatisfeito	15	5,91
Pouco satisfeito	37	14,57
Satisfeito	121	47,64
Muito satisfeito	81	31,89
Total geral	254	100

Questão 6: As relações de confiança e cooperação entre a hierarquia e os polícias são uma realidade constante? Relativamente as relações entre a hierarquia e os colaboradores da organização tivemos as seguintes respostas: 38,98% dos inquiridos encontram-se pouco satisfeitos; 32,28% insatisfeitos; 21,26% satisfeitos e 7,48% muito satisfeitos conforme a tabela 15.

Tabela 15: Resposta da pergunta 6.

Pergunta 6	Total	(%)
Insatisfeito	82	32,28
Pouco satisfeito	99	38,98
Satisfeito	54	21,26
Muito satisfeito	19	7,48
Total geral	254	100

Questão 7: A seleção dos candidatos a ingresso na Polícia de Moçambique é feita com base nas relações familiares e amizades? Relativamente a esta questão verifica-se que a maioria não concorda, conforme as percentagens a seguir: 50% não concorda; 33,46% concorda poucas vezes; 12,99% concorda e 3,54% concorda plenamente conforme a tabela 16.

Tabela 16: Resposta da pergunta 7.

Pergunta 7	Total	(%)
Não concordo	127	50,00
Concordo poucas vezes	85	33,46
Concordo	33	12,99
Concordo plenamente	9	3,54
Total geral	254	100

Questão 8: A Polícia possui técnicos qualificados e treinados para realizarem a Seleção de candidatos a polícias. Relativamente a questão 8, tivemos os seguintes resultados: 46,46% dos inquiridos concordam; 38,19% concordam poucas vezes; 11,42% concordam plenamente e 3,94% não concordam como representado na tabela 17.

Tabela 17: Resposta da pergunta 8.

Pergunta 8	Total	(%)
Não concordo	10	3,94
Concordo poucas vezes	97	38,19
Concordo	118	46,46
Concordo plenamente	29	11,42
Total geral	254	100

Questão 9: A Polícia elabora o mapa de planeamento e previsão de pessoal para estimar as necessidades futuras. Relativamente a pergunta 9, os inquiridos responderam da seguinte maneira: 48,03% concordam; 35,04% concordam plenamente; 9,84% concordam poucas vezes e 7,09% não concordam. Verifica a tabela 18.

Tabela 18: Resposta da pergunta 9.

Pergunta 9	Total	(%)
Não concordo	18	7,09
Concordo poucas vezes	25	9,84
Concordo	122	48,03
Concordo plenamente	89	35,04
Total geral	254	100

Questão 10: O recrutamento de pessoal para a Polícia acontece só quando há mortes, mudança de funções, demissão ou exoneração de polícias. No que concerne a esta questão, 92,13% não concordam que a Polícia recruta apenas quando há morte, mudanças de função, demissão ou exoneração de Polícias; 3,54% concordam poucas vezes; 3,54% concordam e 0,79% concordam plenamente. Verifique a tabela 19.

Tabela 19: Resposta da pergunta 10.

Pergunta 10	Total	(%)
Não concordo	234	92,13
Concordo poucas vezes	9	3,54
Concordo	9	3,54
Concordo plenamente	2	0,79
Total geral	254	100

Questão 11: A Direção do Pessoal e Formação tem um método próprio de Seleção de candidatos a Agentes da Polícia. Quanto a esta questão, os inquiridos na sua maioria 43,70% não concordam; 38,19% concordam poucas vezes; 13,39% concordam e 4,72% concordam plenamente, como o representado na tabela 20.

Tabela 20: Resposta da pergunta 11.

Pergunta 11	Total	(%)
Não concordo	111	43,70
Concordo poucas vezes	97	38,19
Concordo	34	13,39
Concordo plenamente	12	4,72
Total geral	254	100

Questão 12: O recrutamento de agentes tem acontecido somente quando a polícia precisa. Neste ponto verificou-se uma divisão entre o concordar e não concordar, sendo que 46,85% concordam e 46,46% não concordam, por outro lado 4,33% concordam poucas vezes e 2,36% concordam plenamente, conforme a tabela 21.

Tabela 21: Resposta da pergunta 12.

Pergunta 12	Total	(%)
Não concordo	118	46,46
Concordo poucas vezes	11	4,33
Concordo	119	46,85
Concordo plenamente	6	2,36
Total geral	254	100

Questão 13: No caso de preenchimento de uma vaga ou cargo, a polícia procura pessoal de fora e não pessoal interno. Respondendo a esta questão, 51,18% dos inquiridos não concordam; 44,49% concordam poucas vezes; 3,15% concordam e 1,18% concordam plenamente, como ilustra a tabela 22.

Tabela 22: Resposta da pergunta 13.

Pergunta 13	Total	(%)
Não concordo	130	51,18
Concordo poucas vezes	113	44,49
Concordo	8	3,15
Concordo plenamente	3	1,18
Total geral	254	100

Questão 14: O anúncio de recrutamento interno abrange todos funcionários interessados. Relativamente a abrangência dos anúncios 47,24% dos inquiridos não concordam; 45,28% concordam poucas vezes; 4,72% concordam plenamente e 2,76% concordam. Tabela 23.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Tabela 23: Resposta da pergunta 14.

Pergunta 14	Total	(%)
Não concordo	120	47,24
Concordo poucas vezes	115	45,28
Concordo	7	2,76
Concordo plenamente	12	4,72
Total geral	254	100

Questão 15: Para o recrutamento externo a polícia planeia a necessidade, analisa os cargos e abre concurso para as vagas. Para esta questão obtivemos os seguintes resultados: 46,06% concordam; 37,40% concordam plenamente; 11,02% concordam poucas vezes e 5,51% não concordam. Tabela 24.

Tabela 24: Resposta da pergunta 15.

Pergunta 15	Total	(%)
Não concordo	14	5,51
Concordo poucas vezes	28	11,02
Concordo	117	46,06
Concordo plenamente	95	37,40
Total geral	254	100

Questão 16: Na Polícia os candidatos selecionados são os que possuem as competências desejadas. Relativamente a questão 16, 38,58% dos inquiridos concordam; 33,86% não concordam; 18,90% concordam plenamente e 8,66% concordam poucas vezes, conforme a tabela 25.

Tabela 25: Resposta da pergunta 16.

Pergunta 16	Total	(%)
Não concordo	86	33,86
Concordo poucas vezes	22	8,66
Concordo	98	38,58
Concordo plenamente	48	18,90
Total geral	254	100

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Questão 17: Os candidatos a Agentes da Polícia fazem testes de conhecimentos, de inteligência, personalidade e uma entrevista. Relativamente a esta questão, os inquiridos responderam o seguinte: 49,21% concordam; 45,28% concordam plenamente; 3,94% concordam poucas vezes e 1,57% dos inquiridos não concordam, como se verifica na tabela 26.

Tabela 26: Resposta da pergunta 17.

Pergunta 17	Total	(%)
Não concordo	4	1,57
Concordo poucas vezes	10	3,94
Concordo	125	49,21
Concordo plenamente	115	45,28
Total geral	254	100

Questão 18: Para cargos mais complexos e exigentes, como os de diretores, são aplicadas provas de conhecimentos, provas de grupo e avaliação da experiência profissional. Quanto aos cargos mais complexos, obtivemos os seguintes resultados: 45,28% concordam; 30,31% concordam poucas vezes; 18,11% concordam plenamente enquanto que 6,30% dos inquiridos não concordam. Verifique a tabela 27.

Tabela 27: Resposta da pergunta 18.

Pergunta 18	Total	(%)
Não concordo	16	6,30
Concordo poucas vezes	77	30,31
Concordo	115	45,28
Concordo plenamente	46	18,11
Total geral	254	100

Questão 19: Na Polícia, o Diretor Nacional é quem decide quem contratar e quem rejeitar. No que diz respeito a tomada de decisão os inquiridos responderam da seguinte forma: 48,82% não concordam; 43,70% concordam; 5,12% concordam poucas vezes e 2,36% concordam plenamente, conforme a tabela 28.

Tabela 28: Resposta da pergunta 19.

Pergunta 19	Total	(%)
Não concordo	124	48,82
Concordo poucas vezes	13	5,12
Concordo	111	43,70
Concordo plenamente	6	2,36
Total geral	254	100

Questão 20: Os candidatos rejeitados pela Polícia são tratados com dignidade e informados com correção e respeito sobre o sucedido. Relativamente ao tratamento dos candidatos rejeitados ou eliminados, os inquiridos responderam o seguinte: 45,28% concordam poucas vezes; 27,95% não concordam; 20,08% concordam e 6,69% concordam plenamente. Para melhor entender, observe a tabela 29.

Tabela 29: Resposta da pergunta 20.

Pergunta 20	Total	(%)
Não concordo	71	27,95
Concordo poucas vezes	115	45,28
Concordo	51	20,08
Concordo plenamente	17	6,69
Total geral	254	100

Questão 21: Já fui submetido ao processo de seleção e recrutamento adotado para candidatos a polícias. No tocante a esta questão, verificamos que uma grande maioria dos inquiridos, ou seja, 89,37% concorda plenamente; 6,30% concordam; 3,15% concordam poucas vezes e 1,18% não concordam. Observe a tabela 30.

Tabela 30: Resposta da pergunta 21.

Pergunta 21	Total	(%)
Não concordo	3	1,18
Concordo poucas vezes	8	3,15
Concordo	16	6,30
Concordo plenamente	227	89,37
Total geral	254	100

Questão 22: Considero que o modelo de seleção e recrutamento para ingresso na polícia é o mais adequado e o que melhor corresponde aos objetivos da instituição.

Relativamente a esta pergunta, 38,19% concordam; 38,19% concordam poucas vezes; 12,20% concordam plenamente e 11,42% não concordam, conforme a tabela 31.

Tabela 31: Resposta da pergunta 22.

Pergunta 22	Total	(%)
Não concordo	29	11,42
Concordo poucas vezes	97	38,19
Concordo	97	38,19
Concordo plenamente	31	12,20
Total geral	254	100

Questão 23: O modelo de seleção e recrutamento aplicado a candidatos a polícias é eficaz e satisfatório. Nesta questão obtivemos os seguintes resultados: 40,16% dos inquiridos concordam; 31,10% concordam poucas vezes; 14,96% não concordam e 13,78% dos inquiridos concordam plenamente. Veja a tabela 32.

Tabela 32: Resposta da pergunta 23.

Pergunta 23	Total	(%)
Não concordo	38	14,96
Concordo poucas vezes	79	31,10
Concordo	102	40,16
Concordo plenamente	35	13,78
Total geral	254	100

Questão 24: Os Agentes da Polícia selecionados e admitidos no último concurso já conheciam a missão e a visão da Polícia e estão satisfeitos com os serviços. Nesta última questão, os inquiridos responderam o seguinte: 46,06% não concordam; 42,91% concordam; 7,09% concordam poucas vezes e para finalizar 3,94% concordam plenamente, conforme a tabela 33.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Tabela 33: Resposta da pergunta 24.

Pergunta 24	Total	(%)
Não concordo	117	46,06
Concordo poucas vezes	18	7,09
Concordo	109	42,91
Concordo plenamente	10	3,94
Total geral	254	100

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Desta forma iremos dar por concluído o corpo principal do presente trabalho. Para tal, este ponto será composto por “uma secção de conclusões, no qual será feita uma súmula dos principais resultados obtidos, em particular a verificação das hipóteses (...) bem como uma secção referente às limitações e recomendações para investigações futuras” (Pereira & Poupa, 2018, p. 22).

A presente Dissertação baseou-se no estudo quantitativo, que através de análise de dados estatísticos pretendíamos obter opiniões dos gestores da área de seleção e recrutamento, bem como do efetivo em geral, relativamente ao tema “**o processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018)**”, através da aplicação do inquérito por questionário. Para além da análise dos resultados, pretendemos neste ponto, verificar o cumprimento dos objetivos traçados que nos levaria para a produção do presente trabalho, procuraremos do mesmo modo responder a pergunta de partida, a confirmação das hipóteses, entre outros pontos que serão descritos a seguir e, pretendemos deixar em aberto, caminhos para investigações futuras referentes a esta matéria, tendo em conta a sua importância para o sucesso da organização. Como sabemos as organizações bem-sucedidas tendem ao desenvolvimento e ao alargamento de suas atividades, seja em termo de tamanho e de recursos, seja na expansão de seus mercados ou ainda no volume das suas operações (Chiavenato, 2000).

Referente ao nosso problema de investigação, tivemos como pergunta de partida a seguinte: “**Que requisitos devem ser exigidos no processo de seleção e recrutamento de candidatos à Polícia da República de Moçambique para que esta cumpra com eficiência a sua missão?**”

Relativamente a esta pergunta verificamos que foi respondida através da questão 22 e da questão 23 respetivamente, conforme as tabelas 32 e 33, onde verificamos que a maioria dos inquiridos em relação as duas questões, defende que o modelo de seleção para o ingresso na Polícia da República de Moçambique é o ideal, eficaz e satisfatório e que melhor corresponde aos objetivos da instituição.

Para este trabalho foram definidos 4 objetivos de entre as quais, 1 objetivo geral e 3 objetivos específicos. Entendemos que os objetivos por nós programados, foram alcançados.

Relativamente ao objetivo geral **“Encontrar um processo de seleção e recrutamento de candidatos que se adequa às necessidades atuais da Polícia da República de Moçambique”** este objetivo não foi alcançado com base na teoria descrita no capítulo III e através da informação recolhida do questionário aplicado aos polícias verifica-se que a maioria dos Polícias consideram o modelo atual como o que mais se adequa às atuais necessidades da corporação.

Relativamente ao primeiro objetivo específico **“Caracterizar o processo de seleção e recrutamento da Polícia da República de Moçambique”** foi possível caracterizar o processo de seleção e recrutamento da Polícia da República de Moçambique no capítulo III do presente trabalho. No que diz respeito ao segundo objetivo específico **“Descrever a importância do processo de seleção e recrutamento”** relativamente a este objetivo de salientar que foi respondido no primeiro capítulo, dos conceitos teóricos, onde salientamos que ao falar de seleção e recrutamento, refere-se a ferramentas importantes para a gestão de pessoas nas organizações, visando colocar à disposição das empresas ou organizações, como o caso da PRM, candidatos qualificados para o desempenho das funções policiais. A integração de novos colaboradores na organização é imperativo e garante a sobrevivência bem como a progressão e o sucesso no mercado competitivo. Para garantir estes benefícios é preciso delinear de forma criteriosa e cuidadosa as necessidades da empresa e escolher candidatos ideias conforme os objetivos desejados a alcançar no futuro. Para fechar a parte dos objetivos, o terceiro e último objetivo específico que refere **“Caracterizar o processo de seleção e recrutamento de uma outra força policial para obter detalhes que nos permite sustentar o modelo aplicado na Polícia da República de Moçambique”**, de salientar que este objetivo foi alcançado no terceiro capítulo, no ponto número 3, onde caracterizamos o processo de seleção e recrutamento da Polícia de Segurança Pública Portuguesa.

No que diz respeito às hipóteses, de referir que para o presente trabalho foram elaboradas três hipóteses, sendo uma prática e duas teóricas, ambas foram concretizadas conforme iremos descrever a seguir:

Para a hipótese que refere **“O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique está previsto na lei e é adequado para a realidade do país”** Verificou-se que esta foi concretizada de conforme a resposta da questão 5, onde o mesmo confirma que a maioria defende que o processo de seleção e recrutamento é o mais adequado e o que melhor corresponde aos objetivos da instituição e, com base nas teorias do capítulo III entendemos que está prevista na lei.

Relativamente a hipóteses: “**A Direção do Pessoal e Formação tem um método próprio de Seleção de candidatos a Agentes da Polícia**”, foi confirmada com base na resposta da questão 11, onde a maioria dos inquiridos defendem que a DPF não possui um modelo próprio. No que diz respeito a última hipótese “**O modelo de seleção e recrutamento para ingresso na polícia é o mais adequado e o que melhor corresponde aos objetivos da Instituição**”, a qual foi confirmada com base na resposta da questão 22, onde os inquiridos na sua maioria concordam ser o mais adequado e o que melhor corresponde aos objetivos da instituição.

Segundo Neves e Guerra, (2015) “não existem estudos perfeitos e livres de limitações: o importante é compreender qual a sua contribuição para a ciência/prática ajustadas as suas próprias limitações” (p. 88).

Tendo como base os resultados obtidos neste trabalho, entendemos propor que nas futuras investigações relativamente a esta matéria, os investigadores priorizem a recolha de dados (quer seja inquirido por questionário ou entrevistas), de forma presencial, de modo a minimizar as dificuldades de obtenção das respostas, bem como a possibilidade de aumentar a representatividade da amostra. Seria de igual modo importante aplicar o questionário aos candidatos recém recrutados para que estes possam dar as suas observações relativas ao processo em si bem como direcionar o questionário para a Escola Prática da Polícia em Matalana, sendo para o efeito adaptar um questionário destinado para este grupo, uma vez que fazem parte do produto essencial do processo em causa.

Finalmente sugerimos que nas futuras pesquisas, os investigadores se foquem na importância do processo de seleção e recrutamento para a Polícia da República de Moçambique, bem como na análise do processo de seleção e recrutamento para o ingresso na ACIPOL ou ESAPOL, ainda, apesar dos resultados indicarem que o modelo atual é o mais adequado, sugerimos a possibilidade de implementar algumas medidas como forma de reforçar o que já existe, medidas estas estão descritas no III capítulo deste trabalho, a qual o ponto “**III.3**” referimos sobre o modelo de seleção e recrutamento em vigor na Polícia de Segurança Pública Portuguesa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFIAS

- Administração Interna - Polícia de Segurança Pública - Direção Nacional. (17 de Outubro de 2019). Aviso. *Diário da República*(16585/2019), 20-47. Obtido em 08 de janeiro de 2020, de <https://dre.pt/home/-/dre/125389669/details/maximized>
- Bilhim, J. A. (2004). *Gestão Estratégica de Recursos Humanos*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Bilhim, J. A. (2006). *Teoria organizacional: Estruturas e pessoas* (5ª ed.). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Bohlander, G. W., Snell, S. A., & Sherman, A. W. (2003). *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Thomson.
- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. v. (2016). *Humanator XXI: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (7ª ed.). Alfragide: Dom Quixote.
- Chiavenato, I. (2000). *Introdução à teoria geral da administração* (6ª ed.). Rio de Janeiro: Editora Campus Ltda.
- Chiavenato, I. (2002). *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas S.A.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestão das pessoas*. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2008). *Recursos humanos: O capital humano das organizações* (8ª ed.). São Paulo: Atlas S.A.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de Pessoas* (3ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier Editora.
- Dias, G., Armbrust, G., & Iamauchi, B. (n d). O guia completo de recrutamento e seleção para sua empresa. Obtido em 11 de 02 de 2020, de <https://www.gupy.io/blog/recrutamento-e-selecao>
- Escola Superior de Tecnologia de Setúbal. (2020?). Capítulo 5 - Gestão de Recursos Humanos. *Textos de Apoio de Gestão*, pp. 1-19. Obtido em 24 de 04 de 2020, de http://ltodi.est.ips.pt/pagsacec/Documentos/Gestao-EIG/EC_GEST_GRH_DOCUMENTA%C3%87%C3%83O_LP.pdf
- Fernandes, V. H. (2017). *Recrutamento e Seleção: As práticas de Recrutamento e Seleção nas Startups (Tese de Mestrado Publicada)*. Porto: INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO .
- Hill, M. M., & Hill, A. (2016). *Investigação por questionário* (6ª ed.). Lisboa: EDIÇÕES SÍLABO, LDA.

- Júnior, M. D. (2016). *As dimensões da motivação numa organização policial*. (Dissertação de Mestrado em Ciências Policiais). Lisboa.
- Machado, A. d. (2006). *Organizações- Introdução à gestão e desenvolvimento das pessoas*. Lisboa: ISLA.
- Machado, A. d., & Portugal, M. N. (2013). *Seleção e Recrutamento de Pessoas: a Regeneração das Organizações*. Lisboa: Escolar Editora.
- Neves, P., & Guerra, R. (2015). *Teses em Ciências Sociais - Dicas muito práticas*. Lisboa: Edição Sílabo, Lda.
- Pereira, A., & Poupá, C. (2018). *Como escrever uma tese, monografia ou livro científico usando o Word (7ª ed.)*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Raimundo, R. J. (Novembro de 2016). O PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO COMO FATOR DE DESENVOLVIMENTO NUMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA DO KWANZA-SUL-ANGOLA; Caso de Estudo Empresa Pública Angolana (MAPTESS). (Tese para obtenção do grau de Mestrado em)Viana do Castelo.
- Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. A. (2018). *Manual de Gestão de Pessoas e Capital Humano (3ª ed.)*. (M. Robalo, Ed.) Lisboa: Edições Sílabo.
- Reis, F. L. (2018). *Investigação científica e trabalhos académicos - Guia prático*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Santo, P. d. (2015). *Introdução à Metodologia das Ciências Sociais: Génesis, Fundamentos e Problemas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Silva, I. (08 de janeiro de 2018). Recrutamento online: vantagens e desvantagens. p. n.a. Obtido em 02 de 02 de 2020, de <https://www.e-konomista.pt/recrutamento-online/>
- Sousa, M. J., & Baptista, C. S. (2014). *Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. (5ª ed.). Lisboa: PACTOR.
- Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G., & Gomes, J. (2014). *Gestão de Recursos Humanos: Métodos e Práticas*. Lisboa: Lidel - edições técnicas, lda.
- Teixeira, S. (2017). *Gestão das Organizações (3ª ed.)*. Lisboa: Escolar Editora.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Legislação:

Constituição da República de Moçambique, Lei nº 1/2018, de 12 de Junho.

Diário da República n.º 200/2019, Série II de 2019-10-17- Administração Interna - Polícia de Segurança Pública - Direção Nacional.

Estatuto Orgânico do Ministério do Interior – 2018.

Lei nº 5/88, de 27 de Agosto, que cria o sistema de patentes e postos da Polícia da República de Moçambique.

Lei nº 19/92, de 31 de Dezembro, que cria a Polícia da República de Moçambique.

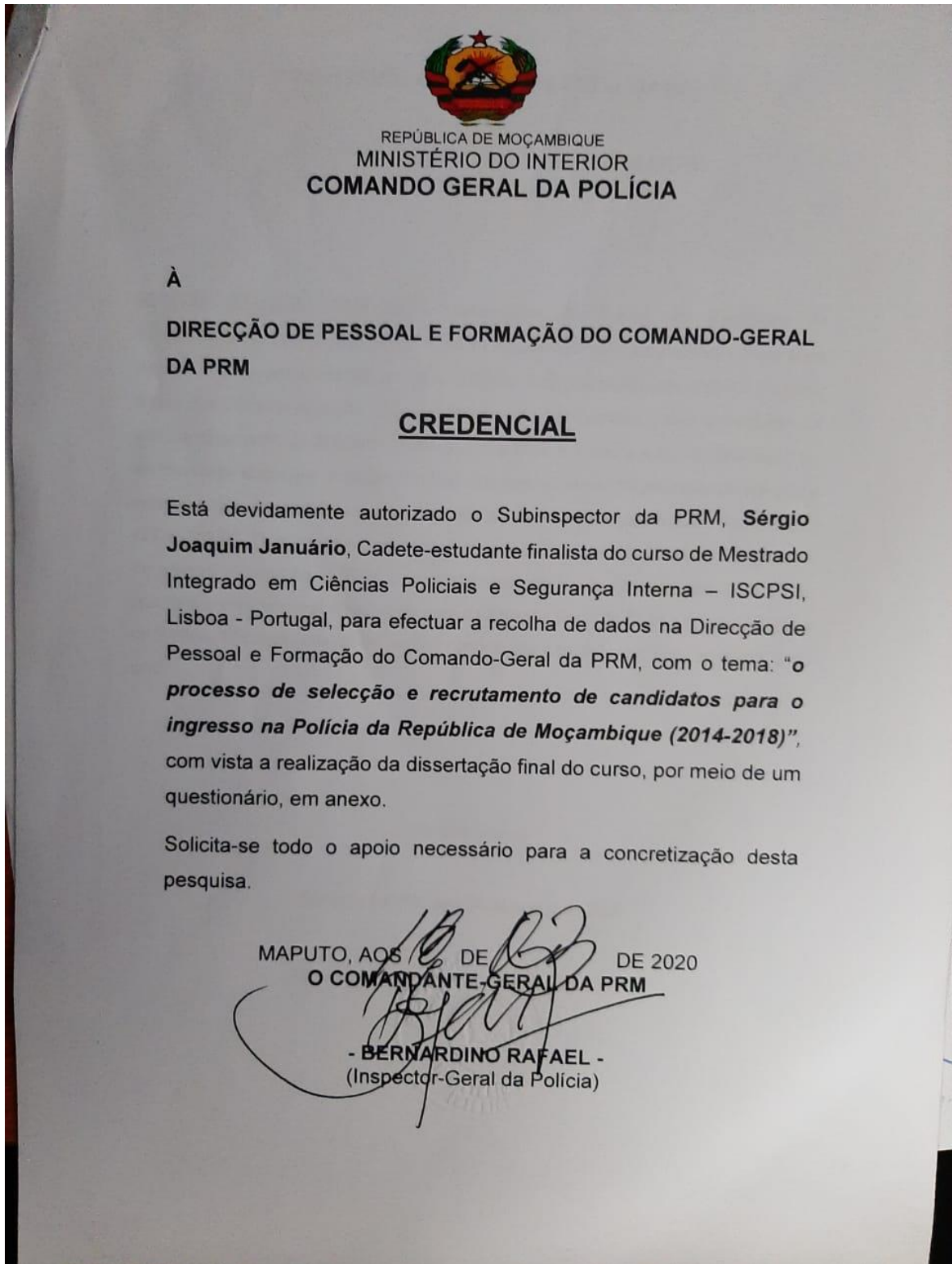
Lei da Polícia da República de Moçambique, lei nº 16/2013, de 12 de Agosto.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

ANEXOS E APÊNDICES

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Anexo A - Autorização do pedido de aplicação do questionário.



Anexo B - Edital para o ingresso na ESAPOL



Handwritten notes and a circular stamp. The notes include "D", "DP", "12.02.18", and a signature. The stamp is partially legible and appears to be a date stamp.

ESAPOL
ESCOLA DE SARGENTOS DA POLÍCIA "TENENTE GENERAL OSWALDO ASSAHEL TAZAMA"
COMISSÃO DE EXAME DE ADMISSÃO/ANO DE 2018

EDITAL

ÉPOCA ÚNICA

1. Introdução

Nos termos do nº 1 do artigo 11 e d) do artigo 18 ambos da Lei nº 23/2014 de 23 de Setembro alterada e republicada pela Lei nº 6/2016 de 16 de Junho, Leis da Educação Profissional, que definem as condições de ingresso para este nível e confere autonomia a cada instituição de educação profissional para definir os critérios de admissão de candidatos, respectivamente, conjugado com alínea m) do artigo 8 do Estatuto da ESAPOL, que atribui competências para promover concursos de admissão para ingressar na ESAPOL, se faz saber que, de 28 de Fevereiro a 02 de Março de 2018 em todo o país, irá decorrer a prova de entrevista de selecção de candidatos ao curso de Sargentos da Polícia.

Para o ano lectivo 2018, estão disponíveis noventa (90) vagas distribuídas por Órgãos e Comandos provinciais nas seguintes especialidades: Polícia de Protecção, Segurança Rodoviária e Intervenção Rápida, com 30 vagas para cada, conforme a tabela abaixo:

Tabela: Distribuição de vagas por Órgãos, Províncias e Especialidades:

N/O	ÓRGÃOS/PROVÍNCIA	VAGAS DISPONÍVEIS POR ESPECIALIDADE	
		POLÍCIA DE PROTECÇÃO	SEGURANÇA RODOVIÁRIA
02	Cidade de Maputo	03	03
03	Provincia de Maputo	02	03
04	Gaza	02	03
05	Inhambane	02	03
06	Manica	02	03
07	Sofala	03	03
08	Tete	02	03
09	Zambézia	02	02
10	Nampula	02	03
11	Niassa	02	02
12	Cabo Delgado	03	02
	Órgãos Centrais	03	00
	ESAPOL	02	00
	TOTAL	30	30

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Para a especialidade da Unidade de Intervenção Rápida, a distribuição das vagas disponíveis e selecção de candidatos por Subunidade/Província é da competência exclusiva do Comando Nacional da Unidade tendo em conta as necessidades reais do sector.

2. Requisitos de Candidatura:

2.1. Requisitos Gerais

Os candidatos ao curso de Sargentos da Polícia na ESAPOL devem preencher cumulativamente os seguintes requisitos:

- a) Ser membro da Polícia da República de Moçambique;
- b) Idade não superior a 35 anos, até a data de ingresso no curso;
- c) Possuir o nível académico mínimo de 10ª Classe do SNE ou Equivalente para a especialidade de Polícia de Protecção e o mínimo de 12ª Classe do SNE ou Equivalente para as especialidades de Segurança Rodoviária e Intervenção Rápida;
- d) Possuir condição física e psíquica comprovada por uma entidade competente;
- e) Curriculum Vitae actualizado;
- f) Não ter sido sancionado em face dum processo disciplinar ou criminal nos últimos dois anos;
- g) Possuir qualidades profissionais e comprometimento cívico compatíveis com a função.

Nota 1: No acto de candidatura, os interessados deverão preencher um boletim de candidatura, fornecido ao preço de cem meticais (100,00 MT) nos seguintes locais: Direcções de Pessoal e Formação dos Comandos Provinciais, na Repartição do Pessoal e Formação do Comando Nacional da UIR e no local indicado pela DPF do Comando-geral em relação aos candidatos dos órgãos Centrais.

2.2. Requisitos Específicos

2.2.1. Especialidade da Polícia de Protecção

Poderá candidatar-se ao Curso de Sargentos da Polícia na especialidade de Polícia de Protecção, todo o membro da PRM que preencha cumulativamente os seguintes requisitos:

- a) Ser membro efectivo da especialidade da Polícia de Protecção;
- b) Ter concluído a 10ª Classe do SNE ou Equivalente;
- c) Ter o posto de Guarda da Polícia com o mínimo de cinco anos de serviço;

2.2.2. Especialidade de Segurança Rodoviária

Poderá candidatar-se ao Curso de Sargentos da Polícia na especialidade de Segurança Rodoviária, todo o membro da PRM que preencha cumulativamente os seguintes requisitos:

- a) Ser membro efectivo da especialidade da Polícia de Trânsito;
- b) Ter concluído a 12ª Classe do SNE ou Equivalente;
- c) Ter o posto mínimo de Guarda da Polícia;
- d) Ter no mínimo cinco anos de serviço.

2.2.3. Especialidade de Intervenção Rápida

Poderá candidatar-se ao Curso de Sargentos da Polícia na especialidade de Intervenção Rápida, todo o membro da PRM que preencha cumulativamente os seguintes requisitos:

- a) Ser membro efectivo da especialidade de Intervenção Rápida;
- b) Ter concluído a 12ª Classe do SNE ou Equivalente;
- c) Ter o Posto mínimo de Guarda da Polícia;
- d) Ter no mínimo cinco anos de serviço.

3. Instrução do Processo de Candidatura

A instrução do processo de candidaturas far-se-á mediante a entrega do respectivo boletim de candidatura devidamente preenchido. O candidato deverá ainda entregar os seguintes documentos:

- a) Duas fotografias do tipo passe, coloridas e actualizadas;
- b) Requerimento de frequência do Curso de Sargentos da Polícia dirigido ao Comandante da ESAPOL;
- c) Certidão de Narrativa Completa de registo de nascimento;
- d) Cópia autenticada de Bilhete de Identidade válido;
- e) Cópia autenticada do certificado de habilitações literárias;
- f) Documento de autorização emitido pelo respectivo Comando ou área equivalente e visada pela Direcção de Pessoal e Formação ou área respectiva;
- g) Atestado médico válido;
- h) Carta de recomendação emitida pelo responsável máximo do Sector, Unidade ou Subunidade em que o candidato estiver afecto.

Nota 2: A autorização para continuação dos estudos será mediante Ordem de Serviço emitida por S.Excia Comandante Geral da Polícia, apenas para os candidatos admitidos.

4. Período e Local de Inscrição

- a) O período de inscrição para teste de diagnóstico (prova de entrevista de selecção) decorrerá de 19 a 23 de Fevereiro de 2018;
- b) As inscrições terão lugar nos locais indicados no número 2, nota 1.
- c) As listas dos candidatos admitidos a prova de diagnóstico (prova de entrevista de selecção, serão fixadas no dia 26 de Fevereiro, ou seja, com uma antecedência de dois dias úteis em relação ao primeiro dia da realização da prova de entrevista.

5. Teste Diagnóstico – Prova de Entrevista de Selecção

- a) A prova de entrevista de selecção decorrerá do dia 28 de Fevereiro a 02 de Março de 2018, numa única fase e terá a duração de 30 minutos nos locais a serem indicados pelos Comandos Provinciais ou Órgãos.
- b) Os tópicos das matérias de entrevista serão atempadamente divulgados nos locais de inscrição.
- c) O escalonamento das entrevistas entre os candidatos obedecerá os júris de entrevistas a serem constituídos localmente.

6. Admissão

Para efeitos do presente Edital, só serão admitidos para o curso de Sargentos da Polícia, os candidatos que:

- a) Preencherem os requisitos exigidos para frequentar o curso de Sargentos da Polícia;
- b) Reunirem toda a documentação exigida;
- c) Tiverem aprovado na prova de entrevista de selecção.

7. Selecção

- a) O processo de pré-selecção será realizado nas Direcções de Pessoal e Formação dos Comandos Provinciais, através de um júri formado e presidido pelo Comandante Provincial para o caso das províncias. No caso dos órgãos Centrais, este processo será orientado pela Direcção de Pessoal e Formação do Comando-geral.
- b) O número dos pré-seleccionados deve ser o dobro da disponibilidade das vagas do respectivo órgão ou Província e listados em ordem de classificação decrescente;
- c) A ESAPOL realizará a selecção final dos candidatos pré-seleccionados nos órgãos Centrais e nos Comandos Provinciais.

8. Publicação da Lista dos Seleccionados

A publicação dos resultados da prova de entrevista de selecção será feita até o dia 09 de Março de 2018, nos locais indicados no número 2, nota 1.

9. Inscrição e Matrículas

- a) As inscrições e matrículas dos candidatos admitidos à ESAPOL serão realizadas até o dia 14 de Março de 2018, na Repartição do Registo Académico da ESAPOL;
- b) A matrícula é o acto com o qual se confirma o acesso à Escola de Sargentos da Polícia e é presencial, podendo ser feita mediante procuração e realiza-se na ESAPOL;
- c) O candidato que após a sua admissão à ESAPOL não formalizar a matrícula perde o direito de ingresso;
- d) O candidato perde o direito a matrícula se não se inscrever nas cadeiras do curso que pretende frequentar durante o período indicado na a) do capítulo 9 do presente edital;
- e) As informações sobre propinas e taxas de matrículas serão afixadas no local indicado na alínea a) do capítulo 9 do presente edital e sob responsabilidade do candidato admitido;

10. Advertências

As falsas declarações, apresentação de documentos falsos ou qualquer tipo de irregularidade imputável ao candidato, serão punidos com sanções que incluem a anulação da candidatura e do Curso, se outras sanções mais graves não couberem;

11. Incorporação e Frequência do Curso

- a) A incorporação dos candidatos admitidos decorrerá até dia 14 de Março de 2018. Os candidatos que não se apresentarem durante este período serão considerados desistentes e suas vagas preenchidas, salvo apresentação de razões devidamente fundamentadas.
- b) As aulas iniciarão no dia 19 de Março de 2018;
- c) A frequência do curso decorrerá em regime de internato.

12. Casos Omissos

Cabe a ESAPOL interpretar as dúvidas decorrentes da aplicação do presente edital e integrar os casos omissos.

Metuchira, Fevereiro de 2018
A Comissão de Exames de Admissão

Anexo C - Edital para o ingresso no curso básico da PRM



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE
MINISTÉRIO DO INTERIOR
COMANDO-GERAL DA PRM
DIRECÇÃO DE PESSOAL E FORMAÇÃO

EDITAL

**PRESTAÇÃO DE PROVAS DE ADMISSÃO PARA A
FREQUÊNCIA DO CURSO BÁSICO DA POLÍCIA, PARA O
INGRESSO NO QUADRO DA PRM – ÉPOCA 2020**

1. Introdução

Torna-se público que, nos termos do artigo 37 da Lei nº16/2013, de 12 de Agosto, está aberto o Concurso Público para o preenchimento de **2400 vagas** para o ingresso no **Quadro da Polícia da República de Moçambique (PRM)**. As inscrições para prestação das provas de selecção irão decorrer em todo país, nos Comandos Provinciais da PRM, no prazo de 30 dias, a contar de 04 de Dezembro de 2019 a 04 de Janeiro de 2020, para a frequência do XL Curso Básico de Formação de Guardas da Polícia, a decorrer na Escola Prática–Matalana, Província de Maputo, a partir de Março de 2020.

2. Requisitos de candidatura

Poderão candidatar-se ao curso os cidadãos que reúnam os seguintes requisitos:

- a) Ser cidadão moçambicano de nacionalidade originária;
- b) Idade mínima de 18 anos e máxima 30 anos a completar em 2020;

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- c) Altura mínima de 1,70m para homens e 1.65m para mulheres;
- d) Ser voluntário;
- e) Ter habilitações mínimas de 10ª classe;
- f) Ter serviço militar regularizado;
- g) Ter condições de saúde, aptidão física e psíquica compatível para o desempenho da função policial;
- h) Ter compleição física adequada para o exercício da função policial;
- i) Não ter sido expulso, aposentado ou reformado do aparelho do Estado moçambicano;
- j) Não ter sido condenado por crime a que corresponda pena de prisão maior ou contra a segurança do Estado moçambicano, ou por prática de outros actos que se deva considerar desonrosos e incompatíveis com o exercício da função policial.

3. Locais de inscrições

As inscrições serão realizadas nos Comandos Provinciais e Distritais da PRM, mediante pagamento de uma taxa de 450,00MT (quatrocentos e cinquenta Meticais); a depositar na conta n° 0003110000660 Barclays (Ministério do Interior), destinado as despesas da ficha de inscrição e dos itens referidos no n°6, devendo cada candidato, no acto apresentar:

- Duas (02) cópias autenticadas do Bilhete de Identidade ou outro documento de identificação válido acompanhado do original;
- Três (03) Cópias autenticadas do Certificado de Habilitações Literárias acompanhado do original;
- Duas (02) fotografias tipo passe;

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- Cópia do comprovativo da regularização do serviço militar acompanhado do original;
- Atestado de residência;
- Talão de depósito bancário ou recibo comprovativo do pagamento da taxa no valor acima mencionado;
- NUIT.

4. Preenchimento de vagas

O preenchimento das vagas citadas no n°1 é feito considerando cumulativamente:

- A satisfação de todos os requisitos exigidos nos procedimentos de recrutamento e selecção de candidatos para a frequência do curso de ingresso na PRM;
- Resultado satisfatório nas provas de aptidão física, escrita, inspecção médica e entrevista de selecção;
- A grandeza das notas obtidas, obedecendo a ordem decrescente das mesmas na pauta final até ao limite das vagas disponíveis;
- Resultado satisfatório na reinspecção técnica.

5. Constituição do Processo de Candidatura

Para a constituição do processo individual exclusivamente para os candidatos seleccionados e admitidos para a frequência do curso, deverão reunir ainda para além dos requisitos exigidos no n°3, os documentos que abaixo se seguem:

- b) Duas (02) Fotocópias da certidão de nascimento autenticada;
- c) Atestado médico de aptidão emitido pela entidade responsável pela inspeção médica do candidato;
- d) Cédula de passagem a disponibilidade ou comprovativo de regularização do Serviço Militar Obrigatório;
- e) Certidão de registo criminal;
- f) Declaração do candidato sob compromisso de honra de não ter sido expulso, aposentado ou reformado do aparelho do Estado e disponibilidade de trabalhar em qualquer ponto do país após a formação policial.

6. Provas e exames de selecção aos candidatos inscritos

Todos candidatos devidamente inscritos ao concurso serão submetidos á provas e exames específicos, com carácter eliminatório em cada fase, nomeadamente a prova de aptidão física, prova escrita, inspeção médica específica para o desempenho da função policial, entrevista e auscultação pública sobre a idoneidade cívica e moral do candidato, conforme a calendarização que se segue:

DATA	CONTEÚDO	HORAS	LOCAL
04 Dezembro de 2019 à 04 de Janeiro de 2020	Inscrições	Manhã e tarde	Comandos Provinciais/ Distritais da PRM
08 à 13 de Janeiro	Prova de aptidão física	Manhã e tarde	Todos Comandos Provinciais
15 de Janeiro	Publicação da pauta de aptidão física	Tarde	Todos Comandos Provinciais
18 de Janeiro	A Prova escrita será sobre: 1. Constituição da República de Moçambique (; 2. Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado (Lei n°10/2017 de 01	12 às 14h	Local a indicar pelos Comandos Provinciais

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

	<p>de Agosto);</p> <p>3.Regulamento do Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado (Lei 14/2009 de 17 de Março);</p> <p>4. Lei da Probidade Pública (Lei 16/2012 de 14 de Agosto);;</p> <p>5. Lei da PRM (Lei 16/2013 de 12 de Agosto);</p> <p>6.Lei anti-corrupção (Lei 6/2004 de 17 de Junho).</p> <p>7.Estatuto Orgânico do Polícia (Dec.85/14 de 31 de Dezembro);</p> <p>8.Regulamento Disciplinar da Polícia (Dec. 84/2014, de 31 de Dezembro);</p> <p>8; Estatuto do Polícia (Dec. 28/99 de 24 de Maio) conjugado com o Dec.93/2014 de 31 de Dezembro;</p> <p>9 Código de Conduta dos funcionários e Agentes do Estado (Resolução n°15/2018 de 24 de Maio).</p> <p>10.Cultura Geral</p>		
26 de Janeiro de 2020	Publicação dos resultados do exame escrito	Tarde	Todos Comandos Provinciais
28 de Janeiro à 01 de Fevereiro de 2020	Inspeção Médica	Manhã e Tarde	Hospitais Militares e Públicos
04 de Fevereiro	Publicação dos resultados da Inspeção Médica	Tarde	Todos Comandos Provinciais
06 à 08 de Fevereiro de 2020	Entrevista	Manhã e Tarde	Todos Comandos Provinciais
12 de Fevereiro de 2020	Publicação dos resultados da entrevista	Tarde	Comandos Provinciais
17 de Fevereiro de 2020	Auscultação Pública	Manhã e Tarde	Locais de residência habitual dos candidatos
21 de Fevereiro de	Divulgação dos resultados finais	Tarde	Todos Comandos Provinciais

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

2020			
01 à 04 de Março	Entrada em Matalana	--	Escola Prática da Polícia - Matalana
05 à 13 de Março	Reinspecção médica	Manhã e Tarde	Escola Prática da Polícia - Matalana
15 de Março	Abertura oficial do curso	Manhã	Escola Prática da Polícia - Matalana

- a) A prova escrita será com consulta, devendo o candidato levar consigo para a sala da realização da mesma, os instrumentos legais que constam do quadro acima;
- b) A inspecção médica é feita as expensas do candidato, nas unidades de saúde militares ou públicas indicadas pelos Comandos Provinciais com o acompanhamento das Direcções de Pessoal e Formação respectivo Comando.

7. Local de realização de exames

As provas e exames referidos no nº 6 serão realizadas em todas as capitais provinciais e nalgumas sedes distritais que serão anunciadas oportunamente pelo Júri Provincial de Recrutamento e Selecção.

8. Selecção de candidatos admitidos

A pauta final de todas as provas e exames referidos no nº 6 dos candidatos seleccionados e admitidos para a frequência do XL Curso Básico de Formação de Guardas para o ingresso na PRM, época 2020, será afixada para publicação, nos respectivos locais de inscrição ao concurso até ao dia 21 de Fevereiro.

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

9. Preenchimento de vagas

O preenchimento das vagas referidas no nº.1 segue a distribuição pelos Comandos Provinciais da PRM obedecendo a indicação do quadro baixo:

N/O	COMANDOS PROVINCIAIS DA PRM	TOTAL DE VAGAS DISPONÍVEIS
01	Comando da PRM do Niassa	180
02	Comando da PRM Cabo Delgado	200
03	Comando da PRM Nampula	200
04	Comando da PRM Zambézia	220
05	Comando da PRM Tete	200
06	Comando da PRM Manica	210
07	Comando da PRM Sofala	180
08	Comando da PRM Inhambane	150
09	Comando da PRM Gaza	175
10	Comando da PRM Maputo Província	200
11	Comando da PRM Cidade de Maputo	200
12	Comando Geral da PRM	105
13	Total	2400

10. Apresentação de documentos, Fraudes e Reclamações

A apresentação de documentos falsos ou a constatação de fraude na realização das provas ou exames de selecção implica a anulação imediata da candidatura e o respectivo procedimento criminal nos termos da lei.

Para efeitos de reclamação, os candidatos têm um prazo de 48 horas após a divulgação dos resultados de cada uma das fases de selecção, incluindo dos resultados finais.

Maputo, 27 de Novembro de 2019

O DIRECTOR


- Abílio Arnaldo Ambrósio -
(Adjunto do Comissário da Polícia)

Anexo D - Edital para o ingresso na ACIPOL



ACADEMIA DE CIÊNCIAS POLICIAIS
COMISSÃO DE EXAMES DE ADMISSÃO-2018

Vicente
Divulgações
Ces
10.2018

EDITAL

No âmbito do processo de ingresso na ACIPOL, referente ao ano lectivo de 2018, para a frequência do Curso de Licenciatura em Ciências Policiais, decorrerão de 21/11 a 24/11/2017 exames de Admissão tendo disponíveis 120 vagas.

Os requisitos estão previstos no artigo 3 e no n.º 1 do artigo 4 do Regulamento de admissão, que confere a autonomia na definição dos parâmetros de acesso de cada instituição do ensino superior, conjugado com o artigo 22 e alínea a) do n.º 5 do artigo 23, todos da Lei n.º 27/2009, de 29 de Setembro, Lei do Ensino Superior, que estabelecem os ciclos de formação e os requisitos de ingresso, respectivamente.

1 - Requisitos de candidatura

1.1. Poderão candidatar-se aos exames de admissão à ACIPOL, os indivíduos que preencham, cumulativamente, os seguintes requisitos:

- a) Ter concluído a 12ª classe do SNE ou equivalente;
- b) Ter Nacionalidade moçambicana originária em conformidade com os artigos 23 a 25 da Constituição da República de Moçambique;
- c) Ter idade compreendida entre os 18 e 22 anos sendo civil e até 40 anos de idade para membros das Forças de Defesa e Segurança;
- d) Possuir altura mínima de 1,60 m para os candidatos do sexo feminino e 1,70 m para candidatos do sexo masculino;
- e) Não ter sido expulso, aposentado ou reformado do Aparelho do Estado;
- f) Não ter sido condenado por crime a que corresponde a pena de prisão ou pela prática de outros que se considerem desonrosos e manifestem incompatibilidade com o exercício de funções Policiais;

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- g) Gozar de sanidade mental e aptidão física para o exercício de funções policiais;
- k) Ter um comportamento cívico e moral idóneos.

2 - Instrução do processo de candidatura

2.1. A instrução do processo de candidatura faz-se mediante a entrega dos seguintes documentos:

- a) Boletim de candidatura devidamente preenchido, com 2 (duas) fotografias actualizadas tipo passe;
- b) O candidato deverá efectuar pagamento no valor de 750,00 MT (setecentos e cinquenta meticais) na conta bancária Mellennium BIM ACIPOL nº 00335177972 e 100,00 MT (cem meticais) pelo boletim de candidatura no local de inscrição;
- c) Requerimento de ingresso na PRM, disponível no local de inscrição, dirigido ao Ministro do Interior;
- d) Requerimento de frequência do Curso de Licenciatura em Ciências Policiais dirigido ao Magnífico Reitor da ACIPOL;
- e) Certidão de narrativa completa de registo de nascimento;
- f) Fotocópia do B.I. ou passaporte autenticada;
- g) Fotocópia autenticada do certificado de habilitações literárias;
- h) Declaração de compromisso de honra de nunca ter sido expulso, aposentado ou reformado do Estado (modelo disponível no local de inscrição);
- i) Certidão de Registo Criminal;
- j) Atestado de residência;
- k) Atestado médico de aptidão física;
- l) Declaração do serviço Militar Obrigatório, emitida pelo Centro de Recrutamento e Mobilização;
- m) Documento de autorização emitido pela Direcção de Pessoal e Formação da respectiva Unidade (só para os membros da PRM);

3. Período e local de inscrição

O período de inscrição para os exames de admissão decorrerá de 16 de Outubro a 16 de Novembro de 2017, nos seguintes locais:

a) Para a Cidade de Maputo:

Centro de Recurso de Educação à Distância da ACIPOL, sito na Avenida Vladimir Lenine, nº 876- 2º andar (no edifício dos Serviços Sociais da PRM);

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

b) A nível das Províncias:

Direcções de Pessoal e Formação dos Comandos Provinciais da PRM;

c) As listas dos candidatos admitidos serão afixadas com uma antecedência de, pelo menos, 2 (dois) dias úteis em relação ao primeiro dia de realização das provas.

4 - Exames

O processo dos exames de admissão decorrerá em duas fases, sendo a primeira, a de provas escritas e a segunda, de prova de aptidão física, observando os seguintes requisitos:

- a) Cada candidato será submetido a 2 (duas) provas escritas das disciplinas de Português, Matemática e de História, sendo a de Português obrigatória e a outra opcional;
- b) Os candidatos membros da PRM poderão escolher pela prova de Aptidão Técnico-Profissional (ATP), como opcional;
- c) As provas de exame escrito têm a duração de 120 minutos;
- d) Nas provas de exame escrito dever-se-á usar esferográfica de cor azul ou preta, não sendo permitido o uso de corrector, máquina de calcular, dicionário, telemóvel ou outro meio auxiliar;
- e) É permitida a mudança de opção até 15 minutos após início da prova;
- f) A prova de aptidão física terá um peso de 50% para a admissão do candidato;
- g) Os exames de admissão observarão o calendário que a seguir se indica.

Calendário de realização das provas

Data	Hora	Disciplina
21 de Novembro de 2017	8H30	Português
22 de Novembro de 2017	8H30	Hist/ Matemática/ ATP
23 e 24 de Novembro de 2017	8H00	Prova de aptidão física

5 - Admissão

Para efeitos do presente edital, só serão admitidos para o Curso de Licenciatura em Ciências Policiais, os candidatos que obtiverem:

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- a) A nota mínima de admissão de 10 (dez valores) em cada disciplina;
- b) Serão admitidos os candidatos com a classificação definida pela média das notas positivas obtidas nos exames efectuados até ao preenchimento das vagas existentes, obedecendo o critério da nota máxima à mínima exigida.

6 - Processo de selecção

Os candidatos apurados nas provas escritas e de aptidão física serão submetidos à inspecção médica.

7 - Revisão de provas

- a) Os pedidos de revisão de provas são feitos em requerimento ao Magnífico Reitor da ACIPOL, os quais serão aceites mediante pagamento de uma taxa de 1000,00 MT (mil meticais), por cada prova;
- b) O prazo para apresentação dos pedidos de revisão de provas é de 5 dias úteis, a partir da data de publicação dos resultados;
- c) Os pedidos de revisão deverão ser depositados nos locais de inscrição com observância rigorosa do prazo constante na alínea anterior.

8 - Local de realização de exames

Os exames de admissão serão realizados nos seguintes locais:

- Cidade de Maputo – Academia de Ciências Policiais (ACIPOL), sita na Província de Maputo, Distrito de Marracuene, Estrada Nacional nº 1, km 16 (Michafutene);
- Nas restantes províncias, em locais a serem indicados pelas Direcções de Pessoal e Formação dos Comandos Provinciais da PRM.

9 - Advertência

Os casos de falsas declarações, apresentação de documentos de identificação falsos, fraudes ou quaisquer tipos de irregularidades passíveis de ocorrer durante a realização de exames e que são imputáveis ao candidato, serão punidos nos termos da lei.

10 – Inscrições e Matrículas

- a) As inscrições e matrículas dos candidatos admitidos à ACIPOL serão realizadas no dia 22 de Janeiro de 2018, na Repartição de Registo Académico da Direcção Pedagógica;

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

- b) A matrícula é o acto pelo qual se confirma o acesso à Academia de Ciências Policiais e é de carácter presencial, podendo ser feita mediante procuração;
- c) O candidato que após a sua admissão à ACIPOL não formalizar a matrícula perde o direito de ingresso e frequência do Curso de Licenciatura em Ciências Policiais;
- d) O candidato perde o direito à matrícula se não se inscrever nas cadeiras do curso, durante o período indicado na alínea a) do nº 10 deste edital;
- e) O candidato é responsável pelo pagamento de todas as taxas relativas à matrícula, inscrição e outras despesas inerentes ao procedimento administrativo.

12 - Frequência do curso

A frequência do curso decorrerá em regime de internato, salvo autorização especial conferida pelo Magnífico Reitor da ACIPOL, mediante petição do interessado com fundamentação objectivamente procedente.

13 – Incorporação

A incorporação dos candidatos admitidos decorrerá no dia 22 de Janeiro de 2018. Os que não se apresentarem durante este período serão considerados desistentes e suas vagas preenchidas, salvo apresentação de razões devidamente fundamentadas.

Maputo, Outubro de 2017

A Comissão de Exames de Admissão

Ilegível

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Apêndice A - Pedido de autorização para aplicação do questionário


EXMO SENHOR COMANDANTE GERAL DA PRM

MAPUTO

SÉRGIO JOAQUIM JANUÁRIO, Subinspetor da Polícia da República de Moçambique, estudante finalista no Instituto Superior de Ciências Polícias e Segurança Interna- Lisboa, por se encontrar na fase final do curso, necessita para o efeito, recolher dados por meio de inquérito por questionário afins da instituição para a produção da tese de dissertação de Mestrado, deste modo solicita à V.Excia a sua credenciação no âmbito da pesquisa que se propõe realizar referente ao tema: "O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018)". O requerente pretende aplicar o inquérito por questionário aos gestores de pessoal e formação da PRM e ao efetivo que tem algum contacto com o tema em referência, o mesmo será direcionado para o Comando Geral da PRM e a Escola Prática da Polícia- Matalana, através de um link obedecendo o modelo que junto se anexa, pelo que;

Pede deferimento

Lisboa e ISCPSI, aos 16 de março de 2020



O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Apêndice B - Questionário



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA

Questionário

O presente questionário foi elaborado com fins académicos e tem por objetivo recolher informação sobre *o processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018)*.

Assim, solicita-se e agradece-se desde já que o mesmo seja respondido pelos visados e responsáveis dos respetivos Departamentos ou Repartições da Polícia da República de Moçambique.

Por favor, selecione e assinale com X a resposta correspondente à sua escolha, ou responda escrevendo ao pedido de dados.

Parte I – Dados Sociodemográficos Dados

Biográficos:

Sexo: Feminino Masculino

Idade: 20/29 30/39 40/49 50/65

Estado civil: Solteiro(a) Casado(a) Divorciado (a) Viúvo(a)

Tempo total de serviço: de 1-5 anos de 6-10 anos de 11-20 anos de 21-30
anos Mais de 30 anos

Patente/posto em classes:

Oficial General Oficial Superior Oficial Subalterno Sargento Guarda

Habilitação académica/Literária (grau mais elevado adquirido)

Curso Básico Curso Médio Bacharelato Licenciatura Mestrado
Doutoramento

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

Qual é a sua área de formação? _____

Baseando-se na sua experiência e/ou nos conhecimentos que tem acerca de Seleção e recrutamento de pessoas, relativamente à Polícia da República de Moçambique, indique a sua concordância ou discordância com cada uma das afirmações seguintes colocando uma cruz (x) na resposta escolhida.

Grau de Satisfação	Insatisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
1. O organismo policial possui uma Direção de Pessoal e Formação que responde às expectativas e satisfação dos policiais.				
2. A qualidade dos recursos humanos constitui o fator essencial da organização policial.				
3. Sente-se satisfeito com o modelo de gestão de recursos humanos implementado na polícia				
4. Ser polícia é prestigiante e motivo de satisfação pessoal e realização profissional.				
5. Considera o modelo de seleção e recrutamento de polícias implementado o mais adequado.				
6. As relações de confiança e cooperação entre a hierarquia e os polícias são uma realidade constante.				

Seleção e recrutamento	Não Concordo	Concordo poucas vezes	Concordo	Concordo plenamente
7. A seleção dos candidatos a ingresso na Polícia de Moçambique é feita com base nas relações familiares e amizades.				
8. A Polícia possui técnicos qualificados e treinados para realizarem a Seleção de candidatos a polícias.				
9. A Polícia elabora o mapa de planeamento e previsão de pessoal para estimar as necessidades futuras.				
10. O recrutamento de pessoal para a Polícia acontece só quando há mortes, mudança de funções, demissão ou exoneração de polícias.				

O processo de seleção e recrutamento de candidatos para o ingresso na Polícia da República de Moçambique (2014-2018).

11. A Direção do Pessoal e Formação tem um método próprio de Seleção de candidatos a Agentes da Polícia.				
12. O recrutamento de agentes tem acontecido somente quando a polícia precisa.				
13. No caso de preenchimento de uma vaga ou cargo, a polícia procura pessoal de fora e não pessoal interno.				
14. O anúncio de recrutamento interno abrange todos funcionários interessados.				
15. Para o recrutamento externo a polícia planeia a necessidade, analisa os cargos e abre concurso para as vagas.				
16. Na Polícia os candidatos selecionados são os que possuem as competências desejadas.				
17. Os candidatos a Agentes da Polícia fazem testes de conhecimentos, de inteligência, personalidade e uma entrevista.				
18. Para cargos mais complexos e exigentes, como os de diretores, são aplicadas provas de conhecimentos, provas de grupo e avaliação da experiência profissional.				
19. Na Polícia, o Diretor Nacional é quem decide quem contratar e quem rejeitar.				
20. Os candidatos rejeitados pela Polícia são tratados com dignidade e informados com correção e respeito sobre o sucedido.				
21. Já fui submetido ao processo de seleção adotado para candidatos a polícias.				
22. Considero que o modelo de Seleção para ingresso na polícia é o mais adequado e o que melhor corresponde aos objetivos da instituição.				
23. O modelo de Seleção aplicado a candidatos a polícias é eficaz e satisfatório.				
24. Os Agentes da Polícia selecionados e admitidos no último concurso já conheciam a missão e a visão da Polícia e estão satisfeitos com os serviços.				