

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E
CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

**RASTREAMENTO DE VIATURAS DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS NA
CAPITAL DO ESTADO**

JOSÉ ANTONIO DE LEMOS FILHO
MASSATOSHI SÉRGIO KATAYAMA

ME. MIGUEL ÂNGELO DE FRANÇA COSTA

GOIÂNIA
2011

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E
CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

**RASTREAMENTO DE VIATURAS DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS NA
CAPITAL DO ESTADO**

JOSÉ ANTONIO DE LEMOS FILHO

MASSATOSHI SÉRGIO KATAYAMA

ME. MIGUEL ÂNGELO DE FRANÇA COSTA

Artigo Científico apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas – FACE da Universidade Federal de Goiás – UFG, sob a orientação do Professor Miguel Ângelo De França Costa.

GOIÂNIA
2010

RASTREAMENTO DE VIATURAS DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS NA CAPITAL DO ESTADO

José Antônio de Lemos Filho¹

Massatoshi Sérgio Katayama²

Me. Miguel Ângelo de França Costa³

Resumo: A Polícia Militar do Estado de Goiás, em seu corpo interino, está buscando diversas alternativas para cumprir sua missão constitucional e institucional, a saber: o Policiamento Ostensivo e Preventivo, a redução dos índices de criminalidade e a proteção do interesse coletivo ou comum sobre o interesse particular, através do poder de polícia. O objetivo deste artigo é saber quais são os problemas enfrentados pelos policiais durante o patrulhamento na tentativa de pensar em um programa de gestão para o rastreamento de viaturas da Polícia Militar do Estado de Goiás, com vistas à melhoria do oferecimento deste serviço à população e, principalmente, à maior agilidade no atendimento de ocorrências, otimizando o atendimento. Para tanto, foi solicitado, entre os meses de dezembro de 2010 a janeiro de 2011, que sete sargentos, um subtenente, 34 tenentes e um capitão, policiais militares responsáveis pela distribuição das viaturas e fiscalização do trabalho destas na área de abrangência das CIPMs (Companhias Independentes da Polícia Militar) e dos BPMs (Batalhões de Polícia Militar), respondessem a um questionário com oito perguntas, com a finalidade de entender de que forma funciona a distribuição e como é realizado, atualmente, o controle sobre esse serviço. Conclui-se que os instrumentos de rastreamento de viaturas, desde que haja disponibilidade de recursos tecnológicos para tal, é capaz de promover a excelência do atendimento da Polícia Militar.

Palavras-chave: Polícia Militar, rastreamento, viaturas, patrulhamento.

Abstract: The Military Police of Goiás, acting on his body, is pursuing several alternatives to fulfill its constitutional mission and institutional framework, namely: the ostensive and preventive policing, reduced crime rates and protecting the collective interest or common interest on the particular, through the police power. The aim of this paper is to know what are the problems faced by officers during patrols in an attempt to think of a management program for tracking vehicles from the Military Police of Goiás, with a view to improving the offering this service to the population and mainly to greater flexibility in attendance of events, optimizing care. Therefore, it was asked, between the months of December 2010 to January 2011, seven sergeants, one warrant officer, 34 lieutenants and a captain, military police responsible for the distribution of vehicles and monitoring the work of those in the catchment area of CIPMs (Independent Military Police Company) and BPM (Military Police Battalions), respond to a questionnaire with eight questions, in order to understand how the distribution works and how it

¹ Tenente-Coronel da Polícia Militar do Estado de Goiás.

² Coronel da Polícia Militar do Estado de Goiás.

³ Professor efetivo da Universidade Federal de Goiás.

is done now, control over this service. We conclude that screening instruments for vehicles, subject to the availability of technological resources to do so, is able to promote excellence in the care of the Military Police.

Keywords: Military Police, tracking, vehicles, patrolling.

INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado de Goiás, em seu corpo interino, está buscando diversas alternativas para cumprir sua missão constitucional e institucional, a saber: o Policiamento Ostensivo e Preventivo, a redução dos índices de criminalidade e a proteção do interesse coletivo ou comum sobre o interesse particular, através do poder de polícia (BRASIL, 1988).

Como toda organização que pretende se manter ativa no mundo moderno, o organismo policial sente a necessidade de buscar novas alternativas de gestão de seus recursos humanos e materiais para aumentar sua eficiência e eficácia, bem como, conseqüentemente, os níveis de satisfação do público, aquele para quem presta seus serviços.

Com as crescentes e rápidas mudanças nas estruturas sociais, econômicas, mercadológicas e tecnológicas, as atividades de todas as organizações e empresas vêm adaptando-se e evoluindo, forçando a modificação às novas tendências.

Mezomo (1993) afirma que atualmente se está na era da Excelência ou, pelo menos, de sua busca insistente, mesmo que ainda muitos não se tenham dado conta desse fato. Explica, ainda, que esta é a era da Economia Global e que as organizações já não podem funcionar com base nos velhos paradigmas criados pela era da “indústria da chaminé”. De fato, se passa de uma economia baseada em serviços, como em uma cadeia de processos fordiana, para uma que exigirá novas habilidades e posturas gerenciais em nível digital ou tecnológico.

Assim, diante da realidade administrativa vivenciada, há a necessidade de se estudar profundamente o policiamento e as diversas funções dos policiais, a utilização de seus armamentos e equipamentos, viaturas, patrulhamentos, imobilizações (PB's), escalas, fiscalização, estudo de indicadores e avaliação para que seja possível haver um retorno desse serviço. Tudo isso é essencial para se garantir um efetivo e eficiente serviço de segurança pública em uma das grandes capitais do Brasil, que hoje atinge seus mais de um milhão de habitantes: Goiânia (IBGE, 2008).

Com base nisso, o presente artigo estuda os elementos de gestão e controle operacional com a finalidade de pensar em formas de aprimorar o rastreamento de viaturas da Polícia Militar do Estado de Goiás na capital do Estado, Goiânia, com vistas a melhorar a qualidade da segurança promovida pela instituição e garantir mais eficácia e eficiência no atendimento à população.

Nos últimos anos, a Segurança Pública do Estado de Goiás (SSP-GO) tem experimentado um grande avanço rumo à utilização de Tecnologias de Informação para apoio às suas atividades. Graças aos recursos dispostos pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), projetos de grande porte puderam ser desenvolvidos com sucesso. Exemplo disso é o fato de já ser possível visualizar, no mapa digital da cidade de Goiânia, o local exato das ocorrências registradas no Sistema Integrado de Atendimento a Emergências (SIAE). Todas as informações das ocorrências podem ser verificadas no sistema, desde sua abertura até seu fechamento.

Com relação ao rastreamento de veículos, tema deste estudo, já há alguns experimentos, feitos em viaturas do Corpo de Bombeiros e da Polícia Militar, com bons resultados. Em virtude dos benefícios obtidos com o conhecimento do posicionamento de viaturas ao longo do tempo, foi definido o objetivo de se rastrear o maior número possível de veículos da frota da Polícia

Militar, sendo uma das finalidades a serem atingidas a otimização do tempo no atendimento a ocorrências.

A priori, os objetivos de qualquer instituição devem ser focados na intenção de realizar um trabalho melhor em prol de atingir as metas traçadas pela organização, sempre considerando sua missão, seus princípios, valores e potencial.

Dessa forma, a Corporação Polícia Militar do Estado de Goiás deve procurar cumprir suas atribuições dentro de uma visão estratégica e, para tanto, precisa estabelecer planos de ação na tentativa de atuar de forma a atender aos anseios da sociedade com o objetivo de medir e ajustar a direção da organização em resposta às mudanças do ambiente, para proporcionar a esta segurança de qualidade. A redução no percentual no tempo de atendimento da ocorrência, por exemplo, se traduz em satisfação do público-alvo, devido à maior eficiência no atendimento das ocorrências.

A seguir apresenta-se o embasamento teórico do presente projeto, onde abordar-se-á sobre o porquê de se elaborar um programa de gestão das viaturas pertencentes à Polícia Militar do Estado de Goiás, possibilitando a melhoria na qualidade da segurança promovida pela Instituição, através da administração patrimonial.

O objetivo deste artigo é saber quais são os problemas enfrentados pelos policiais durante o patrulhamento na tentativa de pensar em um programa de gestão para o rastreamento de viaturas da Polícia Militar do Estado de Goiás, com vistas à melhoria do oferecimento deste serviço à população e, principalmente, à maior agilidade no atendimento de ocorrências, otimizando o atendimento.

1 Elementos de gestão e controle operacional

A Polícia Militar do Estado de Goiás tem buscado, a cada dia, melhorar suas ações e sua logística, de forma a aumentar sua eficiência e eficácia, procurando realizar sua rotina com qualidade e em conjunto com a população, público-alvo de todas as suas atividades. Por isso, a implementação de um programa de gestão e controle operacional nas viaturas dessa instituição é tão importante, uma vez que gerará uma série de fatores positivos e que trarão bem-estar às pessoas que usufruem desse serviço. Para que tal feito seja realizado, é preciso estabelecer um padrão de comportamento e organização.

Em primeiro lugar, para que tal resultado seja alcançado, é necessário estudar alguns elementos de gestão e controle operacional, apresentados por autores como Chiavenato (2003), Nogueira (2007) e Feigenbaum (1994), bem como pelo Procedimento Operacional Padrão da Polícia Militar do Estado de Goiás (POP-GO), com vistas a explicar e justificar a implantação do programa de gestão.

Para Chiavenato (2003), as funções do administrador correspondem aos elementos da Administração (prever, organizar, comandar, coordenar e controlar), mas com uma roupagem nova e atualizada. A sequência das funções básicas do administrador forma o ciclo administrativo, cuja escolha é motivada pelos princípios destinados a fundamentar as ideias deste estudo:

PLANEJAMENTO – ORGANIZAÇÃO – DIREÇÃO – CONTROLE

Na medida em que se repete o ciclo administrativo, ocorre uma contínua correção e ajustamento por meio da retroalimentação. Assim, o desenvolvimento de um ciclo permite definir quais as correções que deverão ser introduzidas no ciclo seguinte, para que se possa adaptar o processo de melhoria contínua, pois, do contrário, ocorrerá a estagnação e posterior decadência.

Na realidade, as funções do administrador são mais do que uma sequência cíclica, pois estão diretamente relacionadas com a interação dinâmica. O processo administrativo precisa ser cíclico, mas também dinâmico e interativo. A seguir, explicar-se-á de que forma funciona esse processo administrativo.

1.1 O processo administrativo

Segundo Chiavenato (2003), as organizações não podem trabalhar com base na improvisação. É preciso planejar antecipadamente, inclusive porque há processos inesperados que acontecem naturalmente. O planejamento figura como a primeira função administrativa, por servir de base para as demais. Ele determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e como se deve fazer para alcançá-los. Trata-se, pois, de um modelo teórico para a ação futura.

Seu início se dá com a determinação dos objetivos e detalha os planos necessários para atingi-los da melhor maneira possível, definindo onde se pretende chegar, o que deve ser feito, quando, como e em que sequência.

Há, ainda, uma hierarquia do planejamento. De acordo com Chiavenato (2003), existem três níveis distintos de planejamento:

- a) Planejamento estratégico: é mais amplo e abrange toda a organização. Tem por características ser genérico, sintético e abrangente. Executado a longo prazo, é a visão da empresa como um todo. Sua definição é realizada pela cúpula da organização (nível institucional) e corresponde ao plano maior ao qual todos os demais estão subordinados;
- b) Planejamento tático: abrange cada departamento ou unidade da organização e tem por características ser menos genérico e mais detalhado, abordando cada departamento separadamente e sendo, por isso, realizado a médio prazo;
- c) Planejamento operacional: aborda cada tarefa ou atividade específica e é detalhado, específico e analítico a curto prazo.

O planejamento produz um resultado imediato: o plano é o produto do planejamento e constitui o evento intermediário entre os processos de elaboração e implementação do planejamento. Possui um propósito comum: a previsão, a programação e a coordenação de uma sequência lógica de eventos, que conduzirão aos objetivos que os comandam.

Para Chiavenato (2003), as empresas que perseguem uma estratégia de informação são provavelmente aquelas que têm uma cadeia de representantes significativa e organizações de distribuição com penetração na malha territorial. A coordenação das atividades ao longo desta rede dispersa é o objetivo principal e a informação é o ingrediente chave para uma boa gestão.

1.2 Organização

Por organizar entende-se estruturar e integrar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer suas atribuições e as relações entre eles. Tem por missão dividir o

trabalho, designar as atividades, agrupá-las em órgãos e cargos, alocar recursos e definir autoridade e responsabilidade.

Organizar consiste em determinar as atividades específicas necessárias ao alcance dos objetivos planejados (especialização), agrupar as atividades em uma estrutura lógica (departamentalização), designar as atividades às posições e pessoas de direito (cargos e tarefas) (CHIAVENATO, 2003).

Para Chiavenato (2003), a organização pode ser estruturada em três níveis diferentes:

- a) Organização no nível global (institucional): abrange a empresa como uma totalidade. Também chamada desenho organizacional, pode assumir três tipos – organização linear, funcional e do tipo linha-staff;
- b) Organização no nível departamental (intermediário): abrange cada departamento da empresa. É o chamado desenho departamental ou simplesmente departamentalização;
- c) Organização no nível das tarefas e operações (operacional): é a que focaliza cada tarefa, atividade ou operação específica. Denominada ainda de desenho dos cargos ou tarefas, é realizada por meio da descrição e análise dos cargos.

1.3 Direção

É missão da direção, segundo Chiavenato (2003, p. 174), designar pessoas, coordenar esforços, comunicar, motivar, liderar e orientar:

À direção constitui a terceira função administrativa e vem logo depois do planejamento e da organização. Definido o planejamento e estabelecida a organização, resta fazer as coisas andarem e acontecerem. Esse é o papel da direção: acionar e dinamizar a empresa. A direção está relacionada com a ação, com o colocar-se em marcha, e tem muito a ver com as pessoas. Ela está diretamente relacionada com a atuação sobre os recursos humanos da empresa.

As pessoas precisam ser aplicadas em seus cargos e funções, treinadas, guiadas e motivadas para alcançarem os resultados que delas se esperam. A função de direção se relaciona diretamente com a maneira pela qual o objetivo ou objetivos devem ser alcançados por meio da atividade das pessoas que compõem a organização. Dessa forma, a direção é a função administrativa que se refere às relações interpessoais dos administradores em todos os níveis da organização e de seus respectivos subordinados (CHIAVENATO, 2003).

Para que o planejamento e a organização possam ser eficazes, eles precisam ser dinamizados e complementados pela orientação a ser dada às pessoas por meio de uma adequada comunicação e habilidade de liderança e motivação (CHIAVENATO, 2003).

Dirigir significa interpretar os planos para os outros e dar instruções sobre como executá-los em direção aos objetivos a atingir. Os diretores dirigem os gerentes, os gerentes dirigem os supervisores e os supervisores dirigem os funcionários ou operários. Na PM-Goiás isso se dá da seguinte maneira: Oficiais Superiores: Coronel, Tenente-Coronel, Major; Oficiais Intermediários: Capitão; Oficiais Subalternos: Primeiro Tenente, Segundo Tenente e Aspirante a Oficial, embasada na disciplina e na hierarquia vertical, sendo que a direção pode se dar em três níveis distintos (CHIAVENATO, 2003):

- a) Direção global ou institucional: abrange a organização como uma totalidade e corresponde ao nível estratégico;

- b) Direção departamental ou intermediária: abrange cada departamento ou unidade da organização. Envolve o pessoal do meio do campo e corresponde ao nível tático da organização;
- c) Direção operacional: abrange cada grupo de pessoas ou de tarefas e corresponde ao nível operacional da organização.

1.4 Controle, fiscalização, monitoramento e avaliação

Segundo Fayol (apud KWASNICKA, 1995, p. 60), “a função administrativa é uma função que se reparte e se distribui com outras funções essenciais, proporcionalmente entre a cabeça e os membros do corpo social da empresa”.

A missão do controle é definir padrões e parâmetros, monitorar o desempenho, avaliá-lo e aplicar a ação corretiva.

A palavra controle pode assumir vários significados em administração, de acordo com Fayol (apud KWASNICKA, 1995, p. 60) a saber:

- a) Controle como função restritiva e coercitiva: este tipo de controle é usado para coibir ou limitar certos tipos de desvios indesejáveis ou de comportamentos não aceitos. Nesse sentido, apresenta um caráter negativo ou limitativo, sendo muitas vezes interpretado como coerção, delimitação, inibição ou limitação. É usado para inibir o individualismo e a liberdade das pessoas;
- b) Controle com sistema automático de regulação: é utilizado no sentido de manter automaticamente um grau constante de fluxo ou de funcionamento de um sistema. O

mecanismo de controle detecta possíveis desvios ou irregularidades e proporciona automaticamente a regulação necessária para voltar à normalidade;

- c) Controle como função administrativa: assegura que os resultados do que foi planejado, organizado e dirigido se ajustem tanto quanto possível aos objetivos previamente estabelecidos. A essência do controle reside na verificação de se a atividade controlada está ou não alcançando os objetivos ou resultados desejados.

Assim, tem-se que controle consiste fundamentalmente em um processo que guia a atividade exercida para um fim previamente determinado.

O processo de controle é, em parte, aquele de monitoramento da mudança de condições com a antecipação das ações corretivas que possam ser necessárias para o realinhamento do desempenho real com o desempenho planejado. A perfeição no planejamento e na execução dos planos não iria requerer controle. Como isso é raramente possível, o profissional de logística deve fornecer um mecanismo de controle para assegurar a realização dos objetivos desejados (KWASNICKA, 1995).

Portanto, o objetivo deste estudo é, baseando-nos nos conceitos de organização, direção, controle, fiscalização, monitoramento e avaliação, planejar como implementar o programa de gestão de rastreamento de viaturas da Polícia Militar do Estado de Goiás em Goiânia, aliado ao último item que precisa ser analisado e aqui colocado: a qualidade.

1.5 Qualidade

Para Feigenbaum (1994, p. 20), “Qualidade é a correção dos problemas e de suas causas ao longo de toda a série de fatores relacionados com marketing, projetos, engenharia, produção e manutenção, que exercem influência sobre a satisfação do usuário”.

A qualidade está relacionada com o usuário, com a satisfação das necessidades dos clientes. Ou seja, o produto deve estar de acordo com suas expectativas, e em conformidade com suas especificações. Alguns dos benefícios dela decorrentes são:

- Menor número de reclamações de consumidores;
- Economia em uso de material;
- Maior interesse nas atividades;
- Motivação para melhorar o trabalho;
- Aprimoramento dos métodos e nos testes de inspeção;
- Otimização do tempo nas realizações das tarefas;
- Melhor disponibilidade dos dados relevantes para que possa ser feito o marketing da empresa.

Feigenbaum (1994) explica que desde o princípio dos tempos o homem acostumou-se a selecionar as coisas que usa no seu dia-a-dia. O homem das cavernas vivia nelas por escolha, acreditando que teria mais segurança e proteção contra agressores naturais e contra as intempéries. Sempre um processo de separar o melhor para o uso, na pior das hipóteses. Na melhor delas, ele começava a aprender, com o advento da agricultura e da criação animal, que quanto maior o cuidado na preparação das coisas para o futuro, maior também seria sua

capacidade de obter coisas boas para a satisfação de suas necessidades. Assim, o primeiro homem que plantou ou que alimentou um animal com a finalidade de prover seu alimento ou sua vestimenta futura estava, certamente, fazendo um planejamento para o futuro. Isso, sem sombra de dúvida, é qualidade.

O primeiro uso do termo “qualidade” é reivindicado pelos ingleses que, na Idade Média, classificavam as estalagens existentes em seus trajetos de viagem como aprovadas ou não pelos nobres e recomendadas aos viajantes em geral: as que fossem adequadas podiam usar a expressão “Quality” em seus letreiros. De acordo com Feigenbaum (1994), isto era fiscalizado e gozava da credibilidade dos usuários.

Atualmente, a qualidade é exigida em tudo o que cerca os seres humanos e há várias formas de certificá-la, sendo a mais usual os prêmios nacionais de qualidade.

1.6 PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP)

O Procedimento Operacional Padrão, o POP, como é comumente chamado, “sistema de qualidade em serviços” (JUBÉ, 2010), rege as operações realizadas pela Polícia Militar do Estado de Goiás, instituindo a maneira como são realizadas as “Ações Policiais Militares” (Módulo I), as “Atividades Ostensivas” (Módulo II), como agir nas “Ocorrências Policiais” (Módulo III), em “Eventos Críticos” (Módulo IV) e como proceder em “Ações Especializadas” (Módulo V).

Todo Policial Militar deste Estado tem por obrigação conhecer e aplicar as normas ditadas pelo POP (2010, p. 25) em toda “circunscrição estadual [...] sob rígida fiscalização por um comitê, que desenvolverá ações de sua perfeita implantação e adoção pela tropa. Comitê este de ação permanente e com poderes de sanção e instrução e aplicação de medidas saneadoras”.

O interesse deste estudo localiza-se, em particular, no Módulo II, pois é nele que se encontram os procedimentos relativos às viaturas da Polícia Militar do Estado de Goiás. Há instruções relativas: ao ponto, às manobras e à permanência no estacionamento; ao deslocamento de viatura em patrulhamento, ao patrulhamento em si, ao bloqueio de veículos, dentre outras. Contudo, não há nada sobre o controle dessas instruções, ou seja, não se sabe se essas instruções, que deveriam ser seguidas ao pé da letra, estão sendo seguidas ou não, haja vista não haver nenhum mecanismo efetivo de vigilância, além do Comitê já citado por Jubé (2010).

Assim, percebe-se que a PM-GO age de acordo com o processo administrativo citado por Chiavenato (2003), pois possui, no POP, um elemento de gestão e controle operacional, que organiza, dirige, controla, fiscaliza e estabelece um padrão de qualidade para as operações policiais. No entanto, a fiscalização e avaliação estão em falta. E é isso que propomos melhorar neste estudo.

2 METODOLOGIA

O trabalho de campo foi realizado entre os meses de dezembro de 2010 a janeiro de 2011, com sete sargentos, um subtenente, 34 tenentes e um capitão, policiais militares responsáveis pela distribuição das viaturas e fiscalização do trabalho destas na área de abrangência das CIPMs (Companhias Independentes da Polícia Militar) e dos BPMs (Batalhões de Polícia Militar), com a finalidade de entender de que forma funciona a distribuição e como é realizado, atualmente, o controle sobre esse serviço.

Com vistas a atingir esse entendimento, foi solicitado que os policiais militares respondessem a um questionário, com oito perguntas discursivas, sendo elas:

1. Explique como você realiza a distribuição das viaturas na área de abrangência do patrulhamento sobre seu comando;
2. Explique como você realiza a fiscalização do trabalho das viaturas no patrulhamento sobre o seu comando;
3. Qual nota você atribui à eficiência das fiscalizações que você faz sobre o patrulhamento realizado pelas viaturas sobre o seu comando? Atribua uma nota de 0 a 10, sendo atribuída a nota 0 (zero) à “péssima fiscalização” e a nota 10 à “excelente fiscalização”;
4. Qual nota você atribui à eficiência das fiscalizações que, em média, costumam ser feitas sobre o patrulhamento realizado pelas viaturas na cidade de Goiânia? Atribua uma nota de 0 a 10, sendo atribuída a nota 0 (zero) à “péssima fiscalização” e a nota 10 à “excelente fiscalização”;
5. Considerando que possa haver intenção de quem está sendo fiscalizado de enganar o trabalho de fiscalização do patrulhamento realizado pelas viaturas, você conhece ou desconhece como isto pode ser feito? Caso positivo, como a fiscalização é vulnerável a quem possa querer enganá-la?
6. Na sua opinião, qual o nível de dificuldade envolvido nas fiscalizações feitas sobre o patrulhamento realizado pelas viaturas na cidade de Goiânia? Atribua uma nota de 0 a 10. Considere a nota 0 (zero) como sendo “extremamente difícil fiscalizar” e a nota 10 como “extremamente fácil fiscalizar”;
7. Caso você tenha atribuída uma nota superior a 7 na pergunta anterior, passe para a pergunta seguinte. Caso você tenha atribuído uma nota igual ou inferior a 7, relacione as principais

dificuldades envolvidas com o trabalho de fiscalização do patrulhamento realizado pelas viaturas;

8. Como seria possível melhorar a eficiência do processo de fiscalização do trabalho de patrulhamento realizado pelas viaturas?

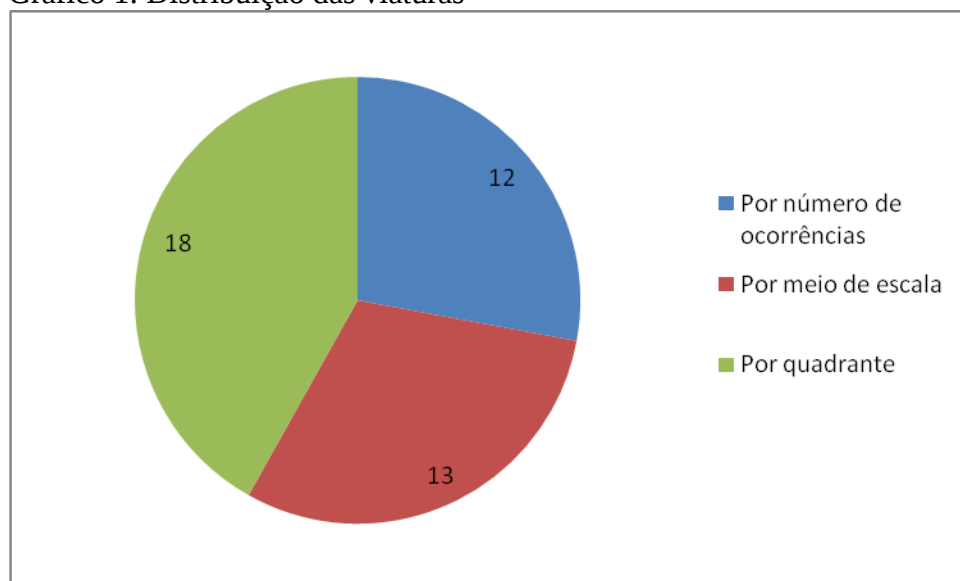
Com vistas a preservar os entrevistados estes serão nomeados, na análise de dados, por Ten. (para tenente), SubTen (para subtenente), Sgto. (para Sargento) e Cap. (para Capitão), seguido de um número, dado de forma aleatória, e da companhia ou batalhão ao qual pertence. Após a leitura dos questionários, procedeu-se à análise dos dados, que se deu de forma manual e sem a ajuda de nenhum meio eletrônico. Os gráficos resultantes das respostas foram confeccionados no Microsoft Excel, versão 2007.

3 ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados se deu por meio das respostas dos tenentes, sargentos e do capitão ao questionário composto de oito perguntas, já especificadas no item “Metodologia” deste artigo. Com a finalidade de tornar esta análise mais clara e precisa, nas questões cujas respostas envolvam notas será realizado um trabalho com gráficos, na medida do possível, e se exemplificará com fragmentos das respostas.

A pergunta 1, “Explique como você realiza a distribuição das viaturas na área de abrangência do patrulhamento sobre seu comando”, deu origem ao gráfico 1.

Gráfico 1: Distribuição das viaturas



Fonte: Dados da pesquisa (2011).

No gráfico 1, percebe-se que a maior parte das viaturas é distribuída de acordo com o quadrante, item que obteve dezoito respostas, seguido por escala, treze, e por número de ocorrências, doze. Contudo, é importante enfatizar que todos os policiais militares, de uma forma ou de outra, contestaram que o número de ocorrências influencia. Vejamos alguns fragmentos que comprovam:

Por quadrante:

A distribuição é feita considerando os critérios de equidade geográfica, densidade demográfica e índice de ocorrência por região e período. (Ten1 – 27ª CIPM)

Segundo o plano estratégico do CPC, são distribuídas dentro do quadrante dos pelotões. (Cap1 – CMT de Cia)

Na área do 31º BPM as viaturas são distribuídas em quadrantes, ou seja, cada viatura fica responsável por determinados setores, onde fazem o policiamento comunitário e patrulhamento, sem prejuízo para o atendimento de ocorrências. (Ten2 – 31ª BPM – CPU)

Número de ocorrências:

A área da 1ª CIPM é dividida em três pelotões, sendo que na área de cada pelotão temos de cinco a seis viaturas devidamente comprometidas com determinada área de patrulhamento. As áreas foram divididas de

acordo com o número de ocorrências, pela proximidade espacial e pela quantidade de moradores e população flutuante⁴. (Ten3 – 1ª CIPM)

Procuo distribuir as viaturas em locais onde está ocorrendo o maior número de ocorrências nos últimos serviços; citando como exemplo: durante o dia procuro intensificar o patrulhamento em bairros onde tem o maior número de residências, pois os moradores saem para trabalhar, ficando as casas sem ninguém, consequentemente vulneráveis a furtos [...]. (Ten4 – 28ª CIPM)

A distribuição das viaturas é feita de acordo com o índice de ocorrências que ocorrem dentro da área de nossa responsabilidade, sendo levado em consideração a modalidade de crimes e os horários que os mesmos costumam ocorrer. (Sgto1 – 9ª CIPM)

Por meio de escala:

Conforme a escala de serviços ou conforme a necessidade, ou conforme a incidência criminal. (Subten1 – 1ª BPM)

De acordo com as escalas de serviço, e sempre levando em consideração os índices de criminalidade através das estatísticas. (Ten5 – 9ª CIPM)

Por meio das respostas do Ten2 e do Ten5 pode-se perceber que, apesar da distribuição ser feita prioritariamente por meio de quadrantes e de escala, ambos consideram, também, o número de ocorrências existentes em suas companhias, sendo a mesma contestação repetida pela grande maioria dos responsáveis pela distribuição.

Com relação à pergunta 2, “Explique como você realiza a fiscalização do trabalho das viaturas no patrulhamento sobre o seu comando”, as respostas foram basicamente as mesmas, sendo a fiscalização realizada pessoalmente, indo ao local em que a viatura deveria encontrar-se, via rádio ou pelo telefone celular funcional da viatura, perguntando aos policiais militares a posição desta, como pode ser percebido nos fragmentos a seguir:

As viaturas são fiscalizada via rádio ou por patrulhamento do CPU⁵, assim que chego dentro de um quadrante de uma determinada viatura se não conseguir localizá-la, aciono a referida viatura e pergunto a posição e o km e desloco até onde a viatura está. (Sgto2 – 9ª CIPM)

Toda vez que a viatura é acionada seja pelo rádio ou pelo telefone funcional, que cada uma possui, é informado o KM da viatura, a rua e o setor que a mesma se encontra, desta forma é possível verificar se a viatura está dentro da área de atuação pré-estabelecida; existe também os chamados corredores, que são os locais com maior circulação de pessoas, comércios, lotéricas e possível incidência de crimes, durante as 12

⁴ Entende-se por população flutuante aqueles indivíduos que não residem no local, mas por lá transitam.

⁵ CPU significa Comandante do Policiamento Urbano.

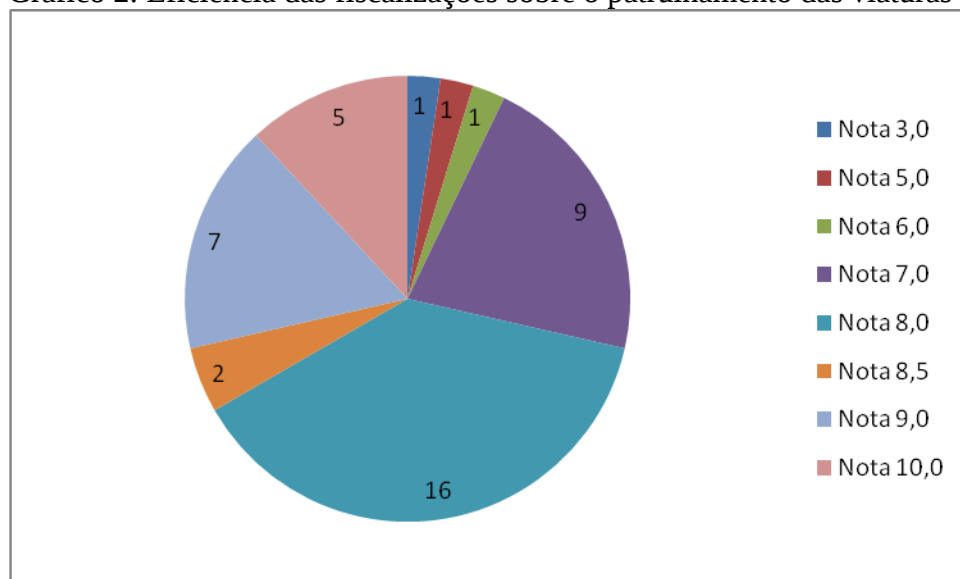
horas de serviço, também é pré estabelecido qual o horário que cada viatura de serviço deverá estar em determinado corredor; recentemente foi criado em nossa unidade uma central que registra todas as atividades realizadas pelas viaturas de serviço, por exemplo: [...] patrulhamentos realizados e determinados pela central nos locais com maior incidência de crimes. (Ten6 – 13ª BPM)

Cobrando a KM destas durante o serviço, cobrando o retorno das missões repassados às VTR's⁶, acompanhando se possível todas as ocorrências de perto, principalmente as de vulto e é claro que uma boa fiscalização depende de uma boa preleção para a tropa, demonstrando postura, aplicação do POP e motivação para a tropa. (Ten7 – 7º BPM)

Acompanho o serviço através do rádio, de acordo com as informações emanadas pela rede, ou seja, cada vez que a viatura atende o rádio ela deve informar sua posição exata, e o que ela está fazendo naquele momento. [...] Sempre que a viatura precisa sair de sua área de atuação ela deve solicitar autorização. (Ten8 – 27ª CIPM)

Sobre a pergunta 3, “Qual nota você atribui à eficiência das fiscalizações que você faz sobre o patrulhamento realizado pelas viaturas sobre o seu comando? Atribua uma nota de 0 a 10, sendo atribuída a nota 0 (zero) à ‘péssima fiscalização’ e a nota 10 à ‘excelente fiscalização’, tem-se as seguintes notas:

Gráfico 2: Eficiência das fiscalizações sobre o patrulhamento das viaturas sobre cada comando.



Fonte: Dados da pesquisa (2011).

⁶ VTR's é a abreviatura usada pelas policias militares para “viatura”.

Como é possível perceber, a maioria dos responsáveis atribuiu nota 8,0 à fiscalização das viaturas. Poucos destes justificaram o motivo, mas os que o fizeram afirmaram que o método utilizado ainda é ineficiente e as áreas a serem patrulhadas são, por vezes, demasiado extensas para o número de viaturas, como se lê nos fragmentos a seguir:

Nota 08, considero ainda ineficiente o método utilizado, mas com a possível colocação de GPS nas viaturas acredito que essa fiscalização possa se tornar cem por cento eficiente ou o mais próximo disto. (Sgto2 – 9ª CIPM)

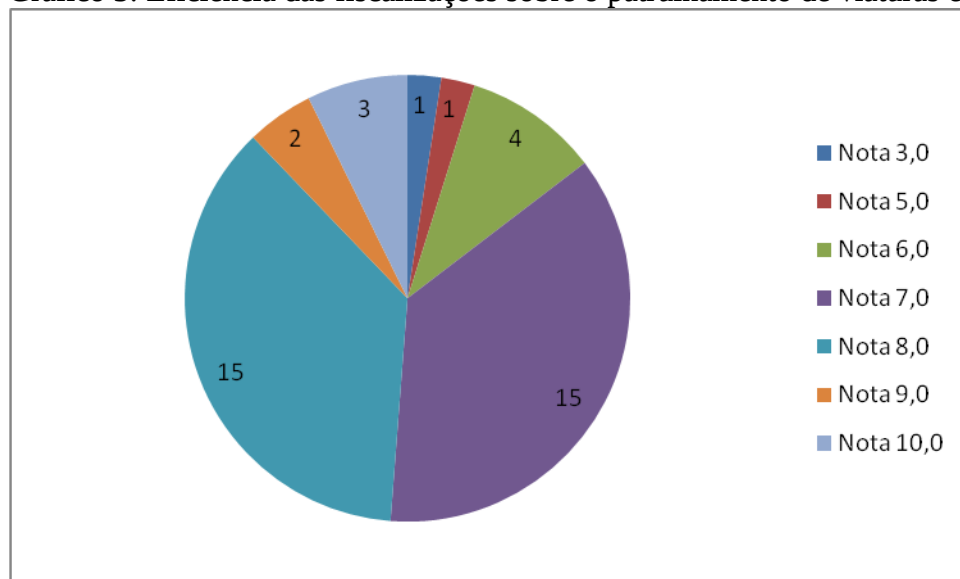
Nota 8,0, pois a área da Cia é muito extensa, o que dificulta um pouco. (Ten9 – 37ª CIPM)

Podemos atribuir a nota 08, haja vista que um pequeno número de policias ainda tentam buscar as determinações passadas pelo CPU. (Ten2 – 31º BPM)

Ainda, é necessário ressaltar que um dos policiais, Sgto3 – 30º BPM, não atribuiu nota numérica à fiscalização, respondendo que em seu serviço “não há graves problemas, como descumprimento de ordens dadas, pois as equipes têm um alto grau de comprometimento e a política utilizada é de disciplina consciente”.

À pergunta 4, “Qual nota você atribui à eficiência das fiscalizações que, em média, costumam ser feitas sobre o patrulhamento realizado pelas viaturas na cidade de Goiânia? Atribua uma nota de 0 a 10, sendo atribuída a nota 0 (zero) à ‘péssima fiscalização’ e a nota 10 à ‘excelente fiscalização’, foram oferecidas as seguintes respostas:

Gráfico 3: Eficiência das fiscalizações sobre o patrulhamento de viaturas em Goiânia.



Fonte: Dados da pesquisa (2011).

Nessa pergunta, dois policiais militares alegaram não conhecer o patrulhamento na cidade inteira e, portanto, não poderiam atribuir uma nota ao mesmo. As notas 7,0 e 8,0 empataram, cada uma com quinze assertivas, sendo as justificativas apresentadas para dar essas notas ao patrulhamento realizado pelas viaturas na cidade de Goiânia as seguintes:

Cada área tem suas particularidades, é impossível fiscalizar 100%, pois se assim fosse não teríamos ações desastrosas [...]. Atribuo a nota sete no geral em Goiânia tendo em vista a omissão de alguns comandantes imediatos. (Ten10 – 28ª CIPM)

A fiscalização seria mais eficiente se as viaturas fossem monitoradas via satélite, porém, acredito que a fiscalização dos CPUs sobre as viaturas sobre seu comando seja o mesmo em toda Goiânia, segundo o mesmo padrão, nota 7,0. (Sgto1 – 9ª CIPM)

Atribuo uma nota sete, uma vez que as VTR não conseguem patrulhar todas as ruas de Goiânia, ficando sobretudo nos principais corredores, onde são melhor percebidas pela sociedade. (Ten11 – 28ª CRPM)

Nota 08 (oito), tendo em vista a distribuição de acordo com o SISCORE (sic)⁷ e o emprego das VTRs são realizadas pelos CPUs. (Ten12 – 7º BPM)

⁷ O Syscore é um sistema de medição e análise de indicadores.

Como se nota, todos admitem que a fiscalização possui falhas, sejam elas a falta de um monitoramento via satélite, o fato de não conseguirem patrulhar todas as ruas de Goiânia ou a distribuição ser feita por um órgão, o SICORE, e o emprego ser feito por outro, os CPUs.

Sobre a questão 5, “Considerando que possa haver intenção de quem está sendo fiscalizado de enganar o trabalho de fiscalização do patrulhamento realizado pelas viaturas, você conhece ou desconhece como isto pode ser feito? Caso positivo, como a fiscalização é vulnerável a quem possa querer enganá-la?”, dois policiais alegaram não haver meio de enganar o trabalho de fiscalização. Outros afirmaram desconhecer como isso pode ocorrer, mas admitem que há meios e que tal fato acontece. Por fim, a grande maioria contesta que conhece como se engana a fiscalização, sendo os principais meios citados o de informar que está em um caminho estando em outro, o fato de o rádio não ser uma comunicação em tempo real, dentre outros, como mostram os fragmentos a seguir:

Sim. Especialmente pela falta de mecanismos que possibilitem observação e análises exatas e conjunturais pelo agente fiscalizador, permitindo ações de simulação, deturpação e omissão. (Ten1 – 27ª CIPM)

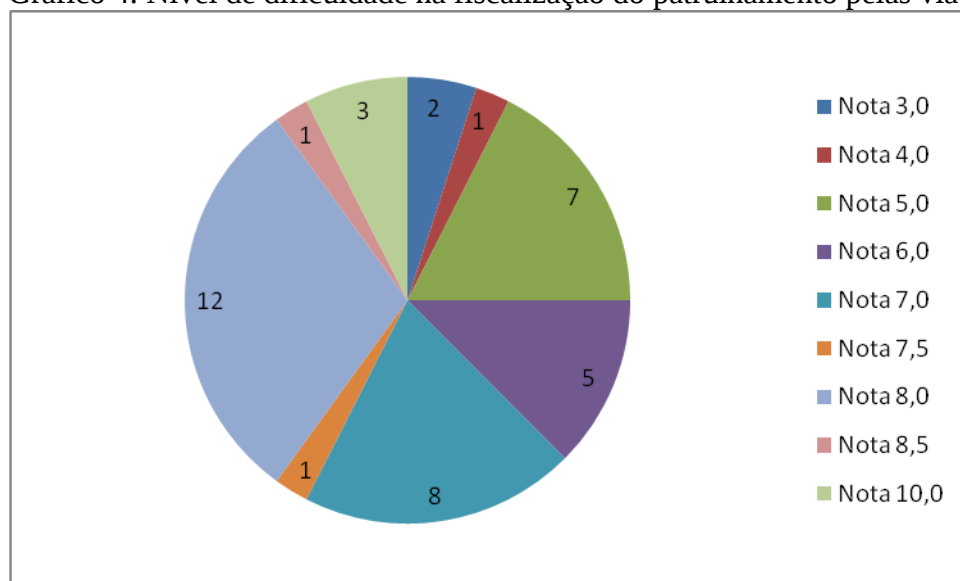
Sim. Omitindo sua real localização, falsificando relatórios, seja por preguiça, descompromisso ou desonestidade, saindo da área de atuação e a vulnerabilidade da fiscalização se dá pois humanamente é impossível fiscalizar em tempo real e a todo tempo todas as equipes. (Sgto3 – 9ª CIPM)

Sim, devido à abrangência da área de atuação e à demanda em atender o rádio ou celular. (Ten13 – 31ª BPM)

[...] A fiscalização pode ser ignorada falando que está em um lugar diferente do que é passado ao CPU. Outras equipes de serviço também podem ser usadas para distrair a fiscalização, informando que viram a equipe e estava tudo em ordem e outras centenas de formas que vemos de burlar a fiscalização. (Ten3 – 1ª CIPM)

A questão 6, “Na sua opinião, qual o nível de dificuldade envolvido nas fiscalizações feitas sobre o patrulhamento realizado pelas viaturas na cidade de Goiânia? Atribua uma nota de 0 a 10. Considere a nota 0 (zero) como sendo ‘extremamente difícil fiscalizar’ e a nota 10 como ‘extremamente fácil fiscalizar’, obteve, para o nível de dificuldade, as seguintes notas:

Gráfico 4: Nível de dificuldade na fiscalização do patrulhamento pelas viaturas em Goiânia.



Fonte: Dados da pesquisa (2011).

O gráfico 4 mostra que doze policiais acreditam que o nível de dificuldade envolvido nas fiscalizações está mais para o lado de extremamente fácil, merecendo nota 8,0. Não houve nenhum voto para o “extremamente difícil fiscalizar” (zero) e apenas três votos para o “extremamente fácil fiscalizar”, tendo apenas uma justificativa para tal nota máxima: “O CPU tem que ganhar ou transmitir confiança para seus comandados, ser parceiro que transmite confiança a eles, (10)”. Ainda, três entrevistados não atribuíram nota à dificuldade enfrentada.

Um único policial, dentre os doze que atribuíram nota 8,0 ao nível de dificuldade, expressou-se sobre sua nota (“Um nível muito alto de fiscalização é empregado ao meu ver nesse sentido e atribuo uma nota 08” – Sgto3 – 30º BPM), mas não justificou de forma clara e precisa o motivo de havê-la atribuído.

A próxima questão, de número 7, solicitava que apenas aqueles que houvessem atribuído nota superior a sete na pergunta anterior, 25 dos 43 entrevistados, relacionassem as principais dificuldades envolvidas com o trabalho de fiscalização do patrulhamento realizado pelas viaturas. Desses 25, os três entrevistados que atribuíram 10 à questão 6 mantiveram sua posição,

afirmando não verem dificuldades. Catorze entrevistados não responderam à questão 7, apesar de haverem concedido nota superior a 7.

Dentre os que responderam as principais dificuldades, estão novamente, a área extensa a ser fiscalizada, a falta de comunicação, os relatórios manipulados, a falta de profissionalismo dos PMs, como é possível perceber nos fragmentos a seguir:

Na maioria das empresas o fiscalizado trabalha em um local fixo, tendo um trabalho a ser realizado e que deve ser entregue no final do dia, e qual é o trabalho que o policial deve realizar, e qual trabalho deve ser entregue no final do dia, e como saber se este trabalho foi realizado. Devo exigir que o policial aborde 20, 30 pessoas, ou devo procurar trabalhar a sua consciência de que está na rua para evitar a ocorrência do crime? Pois o serviço de patrulhamento é muito subjetivo, o policial pode rodar 200km em um dia e ter simplesmente passeado pelas ruas, sem ter cumprido a sua obrigação. Temos uma profissão que ver ser trabalhado muito a responsabilidade de cada um, não esquecendo, é claro, o ser humano que deve ser fiscalizado. (Ten4 – 28ª CIPM)

Localização exata da viatura em seu quadrante de responsabilidade, especialmente se está parada ou em deslocamento. (Ten14 – 7º BPM)

Pouca viatura para área muito grande. Não há resultado nas comunicações (ninguém é punido), dentre outras. (Cap1 – CMT de Cia)

Com relação à questão 08, “Como seria possível melhorar a eficiência do processo de fiscalização do trabalho de patrulhamento realizado pelas viaturas?”, várias foram as sugestões, a maioria delas incluindo disponibilidade de um oficial CPU exclusivamente para o serviço operacional, mais investimento em material eletrônico, escala mais branda, diminuição da área de atuação do agente fiscalizado, mais viaturas nas áreas mais extensas e melhora na comunicação entre os profissionais, como pode ser confirmado pelos fragmentos a seguir:

Através do GPS você acompanha cada passo dado pelos policiais. Não vejo necessidade de instalação de câmera, microfones, já que tenho tudo que preciso pelo GPS. Qualquer reclamação poderá ser confirmada ou não através da análise de dados passados pelo GPS. (Ten8 – 27ª CIPM)

Efetivo de RP maior e uma equipe mais segura com três PMs, pois eles se sentiriam mais seguros nas abordagens. (Sgto4 – 30º BPM)

Implantação de rastreamento nas VTRs, um número maior de VTRs por área, que ajudaria no cruzamento das mesmas com maior constância e melhoria no sistema de comunicação. (Sgto5 – 31º BPM)

Mais investimento em material eletrônico e uma escala mais compatível ao descanso ideal. (Ten15 – 29ª CIPM)

Nota-se, pelos dados apresentados, que os Policiais Militares responsáveis pelo patrulhamento das viaturas conhecem e admitem que há problemas que precisam ser solucionados para que haja um atendimento melhor quando das ocorrências ou na prevenção destas. Mas o que poderia ser feito para melhorar isso? Alguns deles deram algumas sugestões que este artigo pretende coadunar. É isto que se verá a seguir, nas considerações finais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O aprimoramento técnico-profissional, bem como a fiscalização e coordenação das viaturas, otimiza o serviço prestado pela polícia militar, pois um efetivo bem qualificado profissionalmente, é capaz de melhor reconhecer e empenhar de maneira mais rápida, eficaz e necessária as viaturas no atendimento de ocorrências, evitando o emprego desnecessário destas no serviço operacional.

Com o uso da telefonia celular (GSM-GPRS), a cobertura do sistema está diretamente ligada à área de cobertura da operadora celular escolhida, podendo atingir todo o território nacional, possibilitando maior cooperação e integração efetiva e técnica com os demais órgãos de proteção e segurança nos níveis federal, estadual, distrital e municipal.

Como instrumentos para se atingir uma eficácia plena em serviço, pode-se, por exemplo, mapear digitalmente e enumerar-se os processos administrativos e operacionais em organogramas funcionais e hierárquicos, enfocando aspectos logísticos e desenvolvendo-se, ainda, um sistema que permita a gestão no processo de radiopatrulha, por meio de um serviço administrativo prestado com excelência em qualidade e diminuindo-se a “papelada” e a burocracia, flagelo inerente aos órgãos públicos, aumentando-se, assim, a disponibilidade de recursos tecnológicos e, inclusive, terceirizando o que não puder ser inserido na atribuição fim dos órgãos de Segurança Pública.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado, 1988.

CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

FEIGENBAUM, A. V. *Controle da qualidade total: gestão e sistemas*. São Paulo: Makron Books, 1994. v. 1.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1991.

JUBÉ, F. A. F. R. *Idealismo administrativo na segurança ostensiva*. Disponível em: <http://www.legislacoes.adv.br/index2.php?pg=52&cod=31>. Acesso em: 28 mar. 2011.

KWASNICKA, E. L. *Teoria geral da administração: uma síntese*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MEZOMO, J. C. *Qualidade nas instituições de ensino*. São Paulo: Cepas, 1993.

POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS. *Procedimento Operacional Padrão: POP*. 3. ed. Goiânia: PMGO, 2010. 346p.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. *Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação*. Disponível em: <http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia%20da%20Pesquisa%203a%20edicao.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2011.

TOGATLIAN, M. A. *Pesquisa*. Disponível em: <http://www.togatlian.pro.br/docs/pos/unesa/tipos.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2011.