

Osvaldo de Souza Marques

O EMPREGO DE HELICÓPTEROS DA PMMG EM
OCORRÊNCIAS POLICIAIS DE ALTA COMPLEXIDADE:
UMA AVALIAÇÃO CRÍTICA SOBRE A SUA UTILIZAÇÃO NO INTERIOR DO ESTADO

Belo Horizonte

2006

Osvaldo de Souza Marques

O EMPREGO DE HELICÓPTEROS DA PMMG EM
OCORRÊNCIAS POLICIAIS DE ALTA COMPLEXIDADE:
UMA AVALIAÇÃO CRÍTICA SOBRE A SUA UTILIZAÇÃO NO INTERIOR DO ESTADO

Monografia apresentada à Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, como requisito para aprovação no Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP), sob a orientação de conteúdo do Ten-Cel PM Josué Martins Fontana e orientação metodológica das Professoras Maria Helena Rossi Valon e Helena Schirm.

Belo Horizonte

2006

Dedico todo esse trabalho, realizado com muito esforço e empenho, aos meus pais, Getúlio e Sônia, que me ensinaram as lições para a vida e me proporcionaram as condições pessoais de vencer os desafios que surgem, não desistir diante das dificuldades e galgar, cada vez mais, com meus próprios passos as subidas e descidas da minha estrada.

AGRADECIMENTOS

Há muito que agradecer:

De início, a Deus Todo Poderoso por me permitir cumprir mais esse ponto na minha jornada e a Nossa Senhora Aparecida pelas intervenções que garantiram uma caminhada mais amena.

A Carolina pela ajuda em todas as circunstâncias e pela compreensão e paciência demonstrada durante os momentos tortuosos de separação em razão dos estudos e da confecção desta pesquisa

Ao Ten-Cel Josué Martins Fontana, mais que um orientador, um verdadeiro mestre e amigo que, com paciência e profissionalismo, indicou os caminhos a trilhar para que esse trabalho fosse realizado.

Aos caros colegas do Batalhão de Radiopatrulhamento Aéreo e do CESP/2006, que, de alguma forma, contribuíram para a consecução deste trabalho, e, em especial, ao Cap Cleudes Onofre Miranda e ao 1º Ten Sandro Vieira Corrêa que auxiliaram, sempre com presteza e boa vontade, na instrumentalização do presente estudo.

À coordenação e aos professores do CESP/2006, que, com certeza, possibilitaram uma agregação de novos valores e conceitos, consubstanciando, direta ou indiretamente, neste trabalho.

Às professoras Maria Helena e Helena Schirm e ao professor Hugo de Moura pela atenção dispensada e sugestões pertinentes para que se produzisse uma pesquisa com melhor qualidade técnica.

Ao Cel Sócrates Edgard dos Anjos e Cel Sandro Afonso Teatini Selim de Sales pela paciência e disponibilidade em auxiliar nos estudos propostos, bem como aos Comandantes de RPM e Unidade pela contribuição na investigação de campo que fundamentou a pesquisa.

O meu humilde muito obrigado!

Assim, o meu desígnio não é ensinar aqui o método que cada qual deve seguir para bem seguir sua razão, mas apenas mostrar de que maneira conduzi a minha. Os que se metem a dar preceitos devem considerar-se mais hábeis do que aqueles a quem os dão; e, se falham na menor coisa, são por isso censuráveis.
(Descartes, 1641)

RESUMO

Esta pesquisa tem por objetivo a avaliação crítica dos procedimentos operacionais e administrativos envidados para o emprego de helicópteros da Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) em ocorrências de alta complexidade no interior do Estado, como instrumento potencializador de ações de comando na gestão estratégica de crises. No presente estudo comprova-se que, quanto mais as ações de comando tenderem para um modelo gerencial e estratégico, maior a probabilidade de resultados otimizados com o emprego de helicópteros da PMMG em ocorrências policiais de alta complexidade no interior do Estado. Da mesma forma, se a polícia orientar-se para resultados, é possível conjugar a hierarquização e a sistematização do acionamento do helicóptero em ocorrências de alta complexidade no interior, possibilitando alcançar efetividade e a devida celeridade no atendimento. Para tal, é preciso, concomitantemente, fomentar a aprendizagem social, o que propiciará um maior grau de suporte na gestão de ocorrências de alta complexidade e co-participação entre os gerentes e os executores. O estudo pressupõe uma maximização de investimentos no campo logístico das unidades de radiopatrulhamento aéreo e no treinamento de pessoal envolvido, direta ou indiretamente, com as atividades aéreas, visando uma melhoria no atendimento sistêmico em todo Estado. A pesquisa de campo confirma essas hipóteses, levando à inferência de que os entraves com o emprego de helicópteros da PMMG em ocorrências complexas é um problema de gestão. A conclusão desta pesquisa fundamenta-se que o pensamento sistêmico, tanto em relação ao acionamento de aeronaves para atendimento de ocorrências complexas no interior do Estado, quanto a gestão das operações no local da crise, deve ser o norteador das ações de comando em todos os níveis organizacionais, mesmo porque o helicóptero “não é um fim em si mesmo”, mas sim um instrumento potencializador das frações terrestres da PMMG. Cabe, pois, agregar conceitos modernos e estratégicos de gestão na consecução das ocorrências complexas no interior do Estado que utilizam o recurso aéreo, através das diversas funções administrativas (recursos humanos, inteligência, planejamento e estratégias operacionais, logística e comunicação organizacional) que não podem atuar estanques, sob o ônus de comprometer toda a missão, bem como a efetividade e o custo-benefício do recurso aéreo.

Palavras-chave: gestão, aeronave, ocorrências de alta complexa, Polícia Militar, interior do Estado.

ABSTRACT

This research has for objective critical evaluation of the operational and administrative procedures for the job of helicopters of the Military Policy of Minas Gerais (PMMG) in occurrences of high complexity in the interior of the State, as instrument to maximization of action of command in the strategical management of crises. In the present study one proves, that the more action of command to tend for a management model and strategical, greater the probability of results optimized with the job of helicopters of the PMMG in police occurrences of high complexity in the interior of the State. In the same way, if policy to orient for results, it's possible to conjugate the hierarchyization and the systematization of the drive of the helicopter in occurrences of high complexity in the interior that will propitiate a bigger degree of support in the management of occurrences of high complexity and co-participation between the controlling and the executors. The study it estimates to maximize the investments in the logistic field of the units of aerial radio patrolling and in the training of involved staff, directly or indirectly, with the aerial activities, aiming at an improvement systematic attendance in all State. The field research confirms these hypotheses, leading to the inference of that the impediments with the job of helicopters of the PMMG in complex occurrences are a management problem. The conclusion of this research is based that the systematic thought, as much in relation to the drive of aircraft for attendance of complex occurrences in the interior of the State, how much the management of the operations in the place of the crisis, must be the to guide of the actions of command in all the levels of the organizations, exactly because the helicopter "is not an end in itself exactly", but a instrument to maximization of the terrestrial. It fits, therefore, to add modern and strategical concepts of management of actions of occurrences of high complexity in the interior of the State that use the aerial resource, through the administrative functions (human resources, intelligence, operational planning and strategical, logistics and it organization communicates) that they can't to act you stanch, under the responsibility to compromise all mission, well as the effectiveness and the cost-benefice of the aerial resource.

Word-key: management, aircraft, occurrences of high complexity, Military Policy, interior of the State.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	ADMINISTRAÇÃO E ESTADO EM SOCIEDADES DEMOCRÁTICAS: VISÃO TEÓRICA DE GESTÃO PÚBLICA	18
2.1	Formação do Estado e da Administração Pública: exploração histórica e teórica do como fundamento para o entendimento da gerência moderna	19
2.2	Reforma do Estado e modelo de gerencial: a evolução e revolução na Administração Pública e sociedade	28
2.3	Gestão estratégica: modernidade organizacional tendente ao suporte às mudanças ambientais na Administração Pública	39
2.4	Choque de Gestão: pessoas, qualidade e inovação na Administração Pública de Minas Gerais	52
3	MODELO GERENCIAL E POLÍCIA: GESTÃO CONTEMPORANEA NA PMMG	63
3.1	Competência distintiva da Polícia Militar: ostensividade e coação administrativa na manutenção da ordem pública	64
3.2	Polícia orientada para resultados e integração de gestão em segurança pública	73
3.3	Aprendizagem organizacional: o próximo passo da polícia orientada por resultados	79
4	DOUTRINA DE EMPREGO DE HELICÓPTEROS PARA ATIVIDADES DE DEFESA SOCIAL	91
4.1	Considerações sobre a aviação	92
4.1.1	Aspectos gerais sobre o surgimento e a evolução da aviação	92
4.1.2	Evolução da aviação policial	98
4.1.3	Emprego de aeronaves pela Polícia Militar de Minas Gerais: uma reflexão da estrutura da Instituição	102
4.2	Aspectos legais da utilização de helicópteros em atividades de Defesa Social .	106

4.3	Estudos sobre o emprego de aeronaves em atividades de Polícia e de Defesa Social	116
4.4	Pressupostos básicos para o patrulhamento aéreo	119
4.5	Conceito de operações para uma guarnição aérea empregada em missões de policiamento ostensivo geral	126
4.6	Configuração da guarnição aérea em missões típicas de polícia	131
5	EMPREGO DE HELICÓPTEROS EM OCORRÊNCIAS POLICIAIS DE ALTA COMPLEXIDADE NO INTERIOR DO ESTADO DE MINAS GERAIS	133
5.1	Definições, tática e técnicas para o gerenciamento de crises no âmbito da atuação policial	134
5.2	O gerenciamento do risco no emprego de aeronaves em ocorrências policiais de alta complexidade	150
5.2.1	O gerenciamento do risco nas atividades cotidianas	150
5.2.2	Instrumentos de segurança para o gerenciamento do risco: modelo da segurança de voo	155
5.2.3	Gerenciamento do risco em atividades de defesa social com uso de aeronaves	161
5.3	Paradigmas no processo decisório para o emprego de helicópteros: sistematização e hierarquização no acionamento e no atendimento do radiopatrulhamento aéreo	165
5.4	Gestão de operações em ocorrências policial complexas com emprego de helicópteros desencadeadas no interior do Estado	174
6	METODOLOGIA	187
6.1	Problema	188
6.2	Problemática	188
6.3	Hipóteses	189
6.4	Variáveis	190
6.5	Relação entre as variáveis	191
6.6	Tipo e natureza de pesquisa	192
6.7	Método de abordagem	192
6.8	Métodos de procedimento	192
6.9	Técnicas	193

6.9.1	Documentação indireta	193
6.9.2	Documentação direta	194
7	O EMPREGO DE AERONAVES EM OCORRÊNCIAS DE ALTA COMPLEXIDADE NO INTERIOR DO ESTADO: ANÁLISE DOS MECANISMOS DE OTIMIZAÇÃO NA GESTÃO DAS OPERAÇÕES	196
7.1	Apresentação da pesquisa de campo	197
7.2	Interpretação de resultados genéricos sobre as ocorrências complexas no interior do Estado com uso de aeronaves da PMMG	200
7.3	Consolidação dos dados de acordo com a avaliação compartimentada da gestão de operações nas ocorrências de alta complexidade no interior do Estado com uso de aeronaves da PMMG	214
8	CONCLUSÃO E SUGESTÕES	230
8.1	Conclusão	230
8.2	Sugestões	238
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	244
	APÊNDICES	252
	APÊNDICE A – Roteiro das entrevistas	253
	APÊNDICE B – Questionário	254