

Cinério Gonçalves Gomes

**ANÁLISE DO EMPREGO OPERACIONAL DA COMPANHIA PM INDEPENDENTE
DE POLICIAMENTO COM CÃES, CANIL, NA REGIÃO METROPOLITANA DE
BELO HORIZONTE**

Belo Horizonte
Novembro de 2011

Cinério Gonçalves Gomes

**ANÁLISE DO EMPREGO OPERACIONAL DA COMPANHIA PM INDEPENDENTE
DE POLICIAMENTO COM CÃES, CANIL, NA REGIÃO METROPOLITANA DE
BELO HORIZONTE**

Trabalho de pesquisa apresentado como requisito para a obtenção do título do Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP 2011) através de convênio da Academia de Polícia Militar com a Fundação João Pinheiro.

Orientador: Coronel Antônio de Carvalho Pereira.

Belo Horizonte
Novembro de 2011

Cinério Gonçalves Gomes

Análise do Emprego Operacional da Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, Canil, na Região Metropolitana de Belo Horizonte.

Monografia apresentada à Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro e Academia de Polícia Militar de Minas Gerais Como Requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Segurança Pública.

BANCA EXAMINADORA

Antônio de Carvalho Pereira, Cel PM
Orientador

B
Avaliador

Professora Andrea Santos – FJP
Avaliadora

Belo Horizonte, 17 de outubro de 2011

Dedico este trabalho à minha doce mãe, analfabeta de letras, porém culta em caráter e dignidade, pois nunca duvidou da minha capacidade de lutar e vencer.

Ao Senhor Cel PM Antônio de Carvalho Pereira, que, durante o período tenho servido sob seu comando, têm me dado apoio necessário para enfrentar os mais diversos obstáculos.

Aos meus irmãos, Reginaldo e Gilson, por tudo que tenho e pelo exemplo de força, humildade, afeto, carinho e honestidade.

Aos meus filhos, por ser a luz que guia o meu caminho e pelo amor, carinho e atenção que sempre demonstram por mim, mesmo nos momentos de minha ausência.

AGRADEÇO

Primeiramente a Deus, sempre em primeiro lugar, que nunca nos desampara e abandona, pois é Ele que nos consola e nos conforta nos momento de agonia e dificuldades de nossas vidas.

Ao meu orientador, Coronel Antônio de Carvalho Pereira, conselheiro sereno e sábio, por guiar meus passos na trilha da vitória.

A amiga Capitã Denise, pelo auxílio e incentivo para o melhor desenvolvimento do objeto de estudo.

Ao meu irmão Reginaldo, sempre amigo, diligente e atencioso para comigo; seu auxílio foi muito importante na conclusão do objeto de estudo

Academia de Polícia Militar, pela brilhante maneira como coordenou aos alunos do CESP 2011, demonstrando-se uma facilitadora efetiva para os pesquisadores.

À Bibliotecária Rita Lúcia, pela paciência, trabalho incansável, minuciosa e detalhada no auxílio na busca de referências bibliografias que muito contribui para o objeto de estudo.

À Polícia Militar do Estado de Santa Catarina, que através da Biblioteca de sua Academia de Polícia, nos disponibilizou material bibliográfico que muito contribuiu para o objeto de estudo.

Ao Lucas que, dessa vez, se portou muito bem. Durante as noites de estudo, sentava se ao meu lado e perguntava: “Pai não é verdade que amigo estuda junto” e permanecia comigo até ser vencido pelo sono.

Agradecimento especial a Daniel, este sim se portou muito bem durante a confecção deste trabalho, fazia questão de todos os dias, no mês de julho, me dizer “Pai, hoje eu não tenho escolinha, estou de férias.” A cada dia a presença de vocês revigora o meu espírito e me anima a continuar a percorrer a estreita senda da Justiça. Um dia irei morar eternamente em seus corações, pois esta é a minha verdadeira casa.

A todos que anonimamente participaram desta fase de minha vida acadêmica.

Ao comando da Polícia Militar de Minas Gerais, por me oportunizar a amplia meus conhecimentos.

“Felizes os cães, que pelo faro descobrem os amigos”.
Machado de Assis

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar o emprego operacional da Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, Canil, na região Metropolitana de Belo Horizonte, durante o período de 2008 a 2010. A importância do presente estudo está na função exercida pelo cão policial para complementar o policiamento ostensivo. Em 1957, a Polícia Militar de Minas Gerais inseriu o policiamento com cães, pois em outros países o emprego do cão vinha ocorrendo com bons resultados. Atualmente, pode-se verificar que o cão empregado na atividade policial, quer seja preventiva ou quer seja repressiva, otimiza recursos, reduz a utilização do uso da força diferenciada efetuada pelos policiais e diminui o risco de confrontos entre policiais e cidadão infratores. Assim, esta pesquisa foi elaborada com a finalidade de verificar o desempenho dessa modalidade de policiamento, a percepção do policial militar, que recebe o apoio da Companhia de cães em relação à efetividade na busca de êxito em ocorrências, e também para aferir a percepção dos integrantes da citada companhia, no tocante a sua forma de buscar novas técnicas de adestramento e treinamento, que são fatores importantes para que se tenha eficiência na atividade de policiamento com cães. E, por conseguinte, firmar a relevante e necessária criação de padrões de comportamento em relação ao adestramento e treinamento de cães, bem como do engajamento por parte dos integrantes da Cia PM Ind. P. Cães na moderna forma de se fazer polícia. Procurou-se captar essas percepções através de uma investigação bibliográfica, exploratória e de pesquisa de campo elaborada e aplicada aos militares estaduais das Unidades Operacionais da RMBH e ao da Cia PM Ind. P. Cães. Conclui-se, por esse estudo, pela análise e interpretação de dados, que se deve mudar a concepção de emprego da Companhia de Cães, pois esta deve ter uma nova gestão no emprego do policiamento com cão. Assim, como as demais Unidades da PMMG, que possuem metas a serem cumpridas, conforme estipula o Acordo de Resultado, a Cia de Cães, tendo em vista a sua singularidade, necessita de estipulação de metas a serem cumpridas de forma a atingir os objetivos propostos pela Corporação em relação à redução dos índices de criminalidade. Desse modo, atingindo a eficiência no emprego do cão no policiamento ostensivo, haverá um melhor apoio às unidades de áreas no combate à criminalidade com sua consequente redução.

Palavras-chave: Eficiência. Eficácia. Policiamento com Cães. Cão de Polícia. Uso da força. Capturas. Faro de Entorpecente.

ABSTRACT

This study aims to analyze the operational use of the Independent Unit Dog Policing of Law Enforcement of Minas Gerais, in the metropolitan area of Belo Horizonte, during the period of 2008 to 2010. The importance of this study is the use of canine teams to supplement police traditional preventive patrol. In 1957, the law enforcement of Minas Gerais (PMMG) introduced the policing with dogs, because, such as in other countries, the use of the dog had been occurring with good results. Currently, we can see that dogs used in police work, whether preventive or repressive either, optimize resources, reduce the use of force made by officers and decreases the risk of confrontation between police and citizen offenders. Thus, this research was developed in order to verify the performance of this type of policing, the perception of the officer, who receives support from the Dogs Unit in relation to effectiveness in the pursuit of success in events, and also to assess the perception of members of that Unit, in respect of their way to seek new training techniques and training, which are important factors in order to have efficiency in policing activity with dogs. And, therefore, establish the relevant and necessary creation of standards of behavior in relation to training and dog training, and engagement by members of the Dog Police Unit (Cia PMMG Independente de Policiamento com Cães), in the modern way of doing police. We tried to capture these insights through a literature and exploratory search and field research applied to the officers from the Law Enforcement of Belo Horizonte and specifically to Independent Police Dog Unit. In this study, we conclude through analysis and interpretation of data that there should be a change of conception of employment of the Police Dog Unit, as it must have a new management in the use of policing with dog. Thus, like other Law Enforcement Units, which have to accomplish goals, as stated in the Outcome Agreement, Dogs Unit, due to its uniqueness, requires stipulation of targets to be met in order to achieving the objectives proposed by the Law Enforcement to reducing crime rates. So, achieving efficiency in the use of dogs in preventive policing, there will be a better support to units fighting crime areas and their subsequent reduction.

Keywords: Efficiency. Effectiveness. Canines in Policing. Dog Police. Use of force. Physical apprehensions. Sniffing for drugs.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Uso diferenciado de Força em ocorrências policiais	70
Figura 1	Principais tipos de mudança de comportamento envolvidos no treinamento	76

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Avaliação sobre os acionamentos das Equipes da Cia PM Ind. P. Cães pelos CPCias e Comandos Táticos das Unidades da RMBH – 2010.	93
Gráfico 2	Avaliação sobre as formas como ocorreram os acionamentos das Equipes da Cia PM Ind. P. Cães pelos CPCias e Comandos Táticos das Unidades da RMBH – 2010	94
Gráfico 3	Avaliação sobre as formas como ocorreram os acionamentos das Equipes da Cia PM Ind. P. Cães pelos CPCias e Comandos Táticos das Unidades da RMBH – 2010	95
Gráfico 4	Avaliação sobre a aceitabilidade do emprego das equipes de cães em recobrimento e apoio as Unidades Operacionais da RMBH – 2010.	96
Gráfico 5	Percepção dos policiais militares que exercem as atividades de CPCias e Comando Táticos sobre a importância do acionamento do apoio das equipes da Cia PM Ind. P. Cães para auxiliar nas ocorrências de fuga de presos, suspeito homiziado em matas, matagais e edificações ou denúncia envolvendo uso e tráfico de drogas na RMBH – 2010	98
Gráfico 6	Serviços prestados pela Cia PM Ind. P. Cães conhecidas pelos policiais militares que exercem as atividades de CPCias e Comando nas Unidades Operacionais da RMBH – 2010.	99
Gráfico 7	Percepção da atuação conjunta, visando diminuir a incidência criminal, entre a Cia PM Ind. P. Cães e os policiais militares que exercem as atividades de CPCias e Comando nas Unidades Operacionais da RMBH – 2010.	101
Gráfico 8	Obstáculos encontrados pelos CPCias e Comandos Táticos para acionamento das equipes da Cia PM Ind. P. Cães para apoiar as Unidades Operacionais da RMBH – 2010	102
Gráfico 9	Fatores que justificam o acionamento das equipes da Cia PM Ind. P. Cães para apoiar as Unidades Operacionais da RMBH – 2010	104

Gráfico 10	Tempo de serviço das praças do QPPM na Cia PM Ind. P. Cães	105
Gráfico 11	Funções específicas da atividade com cães exercidas (desenvolvidas) pelos integrantes da Cia PM Ind. P. Cães, atualmente.	106
Gráfico 12	Funções específicas que já foram exercidas (desenvolvidas) pelas praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães	107
Gráfico 13	Frequência de treinamento do conjunto homem e cão na Cia PM Ind. P. Cães	109
Gráfico 14	Frequência de tempo médio utilizado em cada dia de treinamento dos cães na Cia PM Ind. P. Cães	110
Gráfico 15	Frequência em que às praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães executam as atividades fim da Corporação com o cão	111
Gráfico 16	Praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães possuidores do curso de Cinotecnia -2010	112
Gráfico 17	Praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães possuidores de cursos relativos ao emprego de cães	114
Gráfico 18	Praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães que participaram de cursos de reciclagem, treinamento ou seminário acerca de emprego de cães após ter realizado o curso de cinotecnia	115
Gráfico 19	Avaliação das praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães acerca do período efetivo de utilização de um cão nas atividades de policiamento.	117
Gráfico 20	Efetividade das equipes Anti Drogas da Cia PM Ind. P. Cães na localização de entorpecentes com apoio do cão policial	117
Gráfico 21	Efetividade das equipes da Cia PM Ind. P. Cães na localização de entorpecentes e explosivos, mesmo que os materiais estivessem acondicionados com outras substâncias	118
Gráfico 22	Efetividade das equipes da Cia PM Ind. P. Cães na localização de entorpecentes e explosivos, mesmo que os materiais estivessem acondicionados com outras substâncias	119
Gráfico 23	Dificuldades verificadas quando do empenho das equipes de Capturas da Cia PM Ind. P. Cães em apoio as Unidades Operacionais da RMBH, na localização de cidadão suspeitos homiziados em locais de risco	121
Gráfico 24	Emprego do cão policial versus contribuição para a redução da criminalidade nas Unidades Operacionais da RMBH – 2010	122

Gráfico 25	Dificuldades para acionar as equipes de Capturas, faro de Drogas e Explosivos da Cia PM Ind. P. Cães pelas Unidades Operacionais da RMBH – 2010	123
Gráfico 26	Nível de resposta apresentado pelos caninos da Cia PM Ind. P. Cães quanto ao adestramento	124
Gráfico 27	Nível de resposta apresentado pelos caninos da Cia PM Ind. P. Cães quanto ao emprego operacional	125

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Quantidade de operações realizadas pela Cães da Cia PM Ind. P. Cães e participação em ocorrências visando apoiar as Unidades Operacionais da RMBH no ano de 2008	88
Tabela 2	Quantidade de operações realizadas pela a Cia PM Ind. P. Cães fora da área do 1º BPM e em outras Unidades da RMBH – 2008	89
Tabela 3	Quantidade de operações realizadas pela Cia PM Ind. P. Cães e participação em ocorrências visando apoiar as Unidades Operacionais da RMBH, no ano de 2009	90
Tabela 4	Quantidade de operações realizadas pela Cia PM Ind. P. Cães e participação em ocorrências visando apoiar as Unidades Operacionais da RMBH, no ano de 2010	92

LISTA DE QUADRO

Quadro 1	Princípios aplicáveis à Administração Pública Brasileira, 2010.	35
Quadro 2	Princípios organizacionais da PMMG – Minas Gerais 2009 – 2023	43
Quadro 3	Identidade organizacional da PMMG – Minas Gerais 2009 – 2023	44
Quadro 4	Objetivos Indicadores estratégicos	45

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 GESTÃO PÚBLICA A BUSCA DO ESTADO EFICIENTE.....	17
2.1 Eficiência e a eficácia na Ciência da Administração.....	17
2.2 Eficiência na Administração Pública.....	21
2.3 Princípio Constitucional da Eficiência.....	29
2.4 Princípios norteadores da Administração Pública.....	29
2.4.1 Princípio da Legalidade.....	29
2.4.2 Princípio da Impessoalidade ou Finalidade.....	31
2.4.3 Princípio da Moralidade.....	32
2.4.4 Princípio da Publicidade.....	33
2.4.6 Princípios implícitos que norteiam a Administração Pública.....	34
2.5 A Reforma Administrativa Gerencial no Estado Brasileiro.....	35
2.6 Choque de Gestão em Minas Gerais.....	39
2.7 Gestão por resultados na Polícia Militar de Minas Gerais.....	41
3 O EMPREGO DO CÃO EM ATIVIDADES POLICIAIS.....	47
3.1 A utilização do Cão na Segurança Pública.....	48
3.2 O cão na Polícia Militar de Minas Gerais.....	50
3.3 O emprego do cão em atividades policiais e seus princípios básicos.....	52
3.4. O emprego do cão policial nas atividades operacionais da PMMG.....	56
3.4.1 Emprego do cão de polícia no policiamento ostensivo a pé	57
3.4.2 Emprego do cão de polícia em atividades de buscas e capturas.....	58
3.4.3 Emprego do cão de polícia em atividades de faro e detecção de drogas, armas e explosivos.....	59
3.4.4 Emprego do cão de polícia no policiamento motorizado.....	61
3.4.5 Emprego do cão de polícia no controle de distúrbios civis, reintegração de posse em áreas urbanas e rurais e rebeliões prisionais.....	62

3.4.6 Outras atividades em que o cão de polícia pode ser empregado.....	65
3.5 Emprego do cão de polícia sob os critérios do uso diferenciado da força.....	66
3.6 Treinamento policial para emprego do cão nas atividades de polícia ostensiva.....	73
4 METODOLOGIA.....	83
4.1 Problema de pesquisa.....	83
4.2 Tipo de pesquisa.....	83
4.3 Método de abordagem.....	83
4.4. Métodos de procedimento.....	84
4.5 Técnicas	85
4.6 Universo e amostra.....	85
4.7 Método para apresentação e análise dos resultados.....	86
4.8 Tratamento estatístico.....	86
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	87
5. 1 Emprego operacional da Cia PM Ind. P. Cães na RMBH nos anos de 2008 a 2010.....	87
5.2. Avaliação da percepção dos policiais militares das Unidades Operacionais da RMBH em relação ao apoio prestado pela Cia. PM Ind. P. Cães.....	92
5.3. Apresentação dos dados referentes ao Universo 2 (questionários).....	104
5.3.1 Questionário dirigido às praças do QPPM integrantes da Cia PM Ind. P. Cães.....	99
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	126
REFERÊNCIAS.....	131
APÊNDICE – A.....	136
APÊNDICE – b.....	140

1 INTRODUÇÃO

Este estudo tem como tema a análise do emprego operacional da Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, Unidade que integra o Comando de Policiamento Especializado, no recobrimento e apoio as Unidades de Execução Operacional da Região Metropolitana de Belo Horizonte.

A utilização de cães pelos homens para o auxílio a diversas tarefas, bem como em atividades de proteção remonta à antiguidade. Cães treinados têm sido utilizados por forças militares e policiais do mundo, desde a criação das primeiras unidades militares. Neste aspecto, tem sido aperfeiçoada a formação do conjunto homem e cão, continuamente, com o objetivo de alcançar a harmonia em busca da efetividade no emprego do cão em ações policiais.

A relevância no estudo do tema deve-se principalmente ao fato de que a Cia PM Ind. P. com Cães executa as suas atividades operacionais com a missão de complementar e apoiar as demais Unidades Operacionais da Corporação, com ações e operações de polícia na prevenção, repressão ou no apoio às demais Unidades da PMMG, visando ao combate e à redução da criminalidade.

Dentre as formas de combate e prevenção do crime, ressalta-se a utilização alternativa das atividades dos cães, em missões em que a segurança do policial militar, a agilidade e a capacidade de defesa dos cães, seja relevante para o policiamento ostensivo e/ou repressivo.

Em Minas Gerais, a Polícia Militar utiliza cães não só na atividade de suplementação do policiamento ostensivo/preventivo, mas ainda como ferramenta auxiliar nas atividades de policiamento repressivo, na localização de drogas ilícitas, explosivos e armas, na captura de cidadãos infratores homiziados ou em operações de choque.

Em decorrência dos reflexos positivos que o emprego do cão na atividade policial militar pode alcançar, a PMMG, em novembro de 2010, elevou a então Quarta Companhia do Batalhão de Polícia de Eventos à categoria de Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, visando à melhoria da utilização de cães na execução das atividades de prevenção e repressão à criminalidade, qualitativa e quantitativamente.

O tema da pesquisa foi delimitado espacialmente a partir do ano de 2008, considerando que foi esse o ano que se iniciou o estabelecimento do Acordo de Resultados pactuados entre o Batalhão de Polícia de Eventos, a qual pertencia a Cia PM Ind. P. Cães, a então 4ª Cia/BPE e o Comando de Policiamento Especializado.

Essa pesquisa utilizou a metodologia descritiva de caráter exploratório, destacando que se procedeu assim por ser um tema inusitado com reduzida pesquisa bibliográfica. Sem dúvida, a escassez de material científico e específico sobre o emprego de cães em ações de polícia foi uma das dificuldades para a realização deste trabalho.

O trabalho foi estruturado em seis seções. Na primeira seção, foram realizadas a apresentação e a justificativa do tema de pesquisa.

A fundamentação teórica teve início na segunda seção, onde os vocábulos “eficiência, eficácia e efetividade na Administração Pública” foram abordados para melhor compreender o princípio da eficiência existente na Ciência da Administração. Também, buscou-se demonstrar nessa seção a importância do Princípio do Direito Administrativo da Eficiência, bem como, o embasamento teórico da Administração Pública Gerencial, onde foram abordadas a reforma administrativa no Brasil e o Choque de Gestão de Minas Gerais. Finalmente, a gestão por resultados na Polícia Militar de Minas Gerais, que visa estabelecer ferramentas apropriadas para a obtenção das metas pactuadas para a redução de criminalidade.

Na terceira seção, foi caracterizado o objeto de estudo da pesquisa, realizando-se uma abordagem retrospectiva do emprego do cão na atividade de segurança pública, histórico do policiamento com cães no Brasil e em Minas Gerais. Foram abordados os aspectos do emprego do cão de polícia e as suas principais atividades de polícia ostensiva, bem como o uso da força policial e os aspectos do treinamento do conjunto homem e cão para execução das atividades de policiamento.

Na quarta seção, foi descrita a metodologia usada para a realização da pesquisa, onde o problema e a problemática foram apresentados. Foram descritos, ainda, os tipos de pesquisa quanto aos objetivos e quanto ao modelo conceitual operativo. Descreve-se, também, a natureza da pesquisa, os métodos de abordagem e de procedimento, as técnicas utilizadas, o universo, as amostras e a aplicação do tratamento estatístico.

Na quinta seção, foi organizada a apresentação, a análise e a interpretação dos dados sobre o emprego operacional da Cia PM Ind. P. Cães nas Unidades Operacionais da RMBH-2010. Foram examinados os relatórios de serviços da Cia PM Ind. P. Cães, bem como as ocorrências e operações. Também foram analisados documentos doutrinários e normativos acerca do funcionamento e treinamento da Companhia.

Foi desenvolvida uma pesquisa de campo, constituída de dois questionários. Um que foi aplicado às praças do Quadro de Praças da Polícia Militar (QPPM) integrantes da Cia PM Ind. Cães e outro que foi aplicado aos Oficiais Subalternos, Sub Tenentes e Sargentos que exercem a função de CPCias e Comando Tático nas Unidades Operacionais da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH).

Finalizando, na sexta seção, são feitas, à luz dos argumentos analíticos, considerações finais sobre os resultados obtidos a partir da análise e interpretação dos dados coletados. Foram também apresentadas sugestões, para o aprimoramento do emprego operacional, de unidades que possuam atividades com utilização de cães, nas ações de polícia ostensiva.

2 GESTÃO PÚBLICA A BUSCA DO ESTADO EFICIENTE

O estudo sobre o emprego operacional da Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, na região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), requer a avaliação de questões pertinentes às Ciências da Administração e do Direito, mais especificamente, sobre os aspectos da Administração Pública.

2.1 Eficiência e a eficácia na Ciência da Administração

Há muito tempo o homem busca a eficiência, segundo Batista Junior (2004, p. 39). Em linhas gerais desde a Antiguidade até o século XV, Estado eficiente era aquele que bem utilizasse seus homens como instrumentos de grandeza e riqueza para os senhores e para as *polis*. O Estado Absoluto, administrativamente eficiente, com atuação sintonizada com a vontade absoluta do príncipe.

O Estado Liberal, não intervencionista, a atuação da Administração Pública só seria eficiente se pudesse se reconduzir aos modelos legais formais; eficiente só poderia ser aquela atuação que melhor preservasse a liberdade e a igualdade jurídica. (BATISTA JUNIOR, 2004, p.40)

Em substituição ao Estado Liberal, no século XX, surge o Estado Social, que era caracterizado por maior ênfase no conceito de dignidade da pessoa humana. Esse modelo de Estado deve preservar a integridade do indivíduo, para tanto a administração pública tem de proporcionar à sociedade mais benefícios nas esferas sociais, econômicas e culturais:

“Por certo, a idéia de eficiência estatal passa a exigir igualdade social, prestação de direitos sociais e culturais ao povo. Podemos mesmo dizer que mais eficiente deve ser, nesse ideal, aquele Estado que, preservando a liberdade, mais benefício puder oferecer ao povo, no sentido de atender às suas demandas sociais, econômicas, culturais – afinal, aquele que, de forma mais abrangente, preservar o valor de fecho do sistema: a dignidade da pessoa humana” (BATISTA JUNIOR, 2004, p.48).

Posteriormente, ocorre a transição do Estado Democrático Liberal para o Estado Democrático Social, sendo que o Estado Social passou a exercer ampla influência na forma de governo. O Estado para ser eficiente deveria garantir o bem-estar social. Desta forma, o Estado Social se torna dominante nos países desenvolvidos, após a Segunda Guerra Mundial,

resultante do compromisso ao buscar, com razoável êxito, os cinco objetivos do Estado – segurança, liberdade, bem-estar econômico, justiça social e proteção da natureza.

Atualmente, as organizações no mundo atravessam um período repleto de complexidades, transformações e incertezas e para que, produzir bens e serviços, depende de uma gama de demandas, tais como as atividades de planejamento, organização, direção e controle. Nesse passo, a Ciência da Administração tornou-se uma das mais significativas ciências na área do conhecimento humanístico, pois a ela cabe formalizar os princípios e aperfeiçoar as técnicas para aumentar os resultados das organizações em níveis cada vez maiores, sempre na busca de alcançar à qualidade máxima possível.

Maximiano (2009, p. 80) descreve que todas as organizações são sistemas de recursos que buscam alcançar objetivos. Assim, o desempenho dessa organização pode ser avaliado na medida em que seus objetivos são realizados e como seus recursos são utilizados. A eficiência e a eficácia são dois conceitos utilizados para mensurar o desempenho das organizações. Desse modo, tem-se que uma organização é eficaz quando realiza seus objetivos e é eficiente quando utiliza corretamente seus recursos.

Para Maximiano (2009, p. 81), a eficiência de uma organização ou sistema varia de acordo com a utilização dos seus recursos, portanto, eficiência significa realizar as atividades ou tarefas da maneira certa, sem erros e atrasos, e ainda realizar as tarefas de forma inteligente, com o mínimo de esforço e com o melhor aproveitamento. A eficiência é um princípio de administração de recurso, não uma simples medida numérica de desempenho. Esta relacionado com o esforço e o trabalho, sendo que quanto menor o esforço realizado para alcançar um objetivo, mais eficiente é o processo. O contrário da eficiência é o desperdício, sendo que isso ocorre quando os recursos são usados mais do que o necessário para alcançar um objetivo ou quando se consomem recursos e não são alcançados os objetivos, ou por fim, quando os produtos ou serviços (objetivos) desnecessários são utilizados.

Segundo Maximiano (2009, p. 85), a eficácia é um conceito de desempenho que se refere a uma comparação entre o objetivo a ser alcançado e o resultado obtido. Nesse sentido, uma organização para ser eficaz necessita alcançar os seus objetivos propostos e essa eficácia pode ser aferida por meio da satisfação dos clientes, acionistas, no impacto na sociedade e aprendizagem organizacional.

Batista Junior (2004, p. 110) ensina que “o Princípio da Eficiência tem raízes não jurídicas”. Portanto, para melhor compreender este princípio, temos que analisar as definições atribuídas a este vocábulo por outras ciências, mesmo porque o termo eficiência não é privativo de nenhuma ciência. Trata-se de um termo comum da nossa língua, neste sentido qualquer ciência poderá utilizar-se dele em seu caráter amplo ou restrito.

Nas palavras de Batista Junior (2004, p. 111), “eficiência privilegia a virtude de produzir um resultado, um efeito; tem a ver com a ação, enquanto a de eficácia pede que este resultado seja bom, seja o desejado, isto é, centra-se mais na própria qualidade do resultado”. O autor, ainda, nos traz os conceitos dos vocábulos a partir de consulta aos dicionários, no intuito de demarcar os contornos da idéia que cada vocábulo indica. O vocábulo eficiência provém do latim *efficientia* e quer dizer “ação, força, virtude de produzir um efeito”. Por sua vez, eficácia, do latim *efficacia*, quer dizer a qualidade ou propriedade de produzir o efeito desejado, de dar um bom resultado. Enquanto efetividade significa a qualidade daquilo que se manifesta por um efeito real, positivo, seguro, firme, que mereça confiança.

Em relação à Ciência Econômica, segundo Batista Júnior (2004, p. 111), a eficácia de uma empresa refere-se a sua capacidade de satisfazer uma necessidade da sociedade por meio do suprimento de seus produtos (bens o serviços), enquanto eficiência seria uma relação técnica entre entradas e saídas. Note-se que a eficácia é tão somente satisfazer uma necessidade, sem se ocupar dos métodos e como se obteve o resultado. Já a eficiência implica na adoção de uma metodologia para se chegar ao resultado desejado.

A eficiência na Ciência da Administração tem enorme relevância, segundo Lima (2010, p. 72). Ao se cotejar pontos comuns, evidenciam-se que as organizações, sejam públicas ou privadas, vivem não em função de si próprias, ao contrário, elas se apresentam como instrumentos fundamentais para concretizar demandas sociais, cujo objetivo está fora de seus contornos. Desta forma, os objetivos da organização devem ser claros, para serem avaliados à razão de ser de seus resultados e a sua eficiência.

Batista Junior (2004, p. 112) assevera que existe uma distinção entre os termos eficiência e eficácia. A eficácia seria uma medida do alcance de resultados, enquanto eficiência uma medida da utilização dos recursos nesse processo. Ainda assim, a definição destes dois termos se encontra bem similar, sendo que sua diferenciação é quase imperceptível. Continua o autor “eficiência quer dizer fazer as coisas bem feitas, resolver

problemas, cumprir com seu dever, reduzir custos; por outro lado, eficácia que dizer fazer bem as coisas certas, produzir alternativas criativas, obter resultados, aumentar lucros”.

Chiavenato (2002) conceitua eficiência sob o enfoque organizacional, direcionado pela moderna Administração, esclarecendo que:

A Administração Científica focalizou a melhor maneira (*the best way*) pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos (pessoas, máquinas, matérias-primas) sejam aplicados de forma racional possível. A *eficiência* não se preocupa com os fins, mas simplesmente com os meios. O alcance dos objetivos visados não entra na esfera de competência da eficiência; é um assunto ligado a eficácia. (CHIAVENATO, 2002, p.433)

Neste passo, observa-se que a eficiência se encontra relacionada com os meios e fins, resultante da aplicação dos recursos e o resultado obtido. Isso significa que existe uma razão entre a tarefa realizada e o produto dela originado, seria a relação do custo e benefício. A obtenção da eficiência, portanto, encontra-se ligada aos métodos, que são as maneiras de se realizar uma tarefa da forma mais racional possível. Assim, Batista Júnior (2004, p. 112) aduz que o termo eficiência preocupa-se com os meios, com métodos e procedimentos mais indicados que precisam ser devidamente planejados e organizados, a fim de assegurar à otimização da utilização dos recursos disponíveis.

Em relação à eficácia, na Ciência da Administração, ela é definida como sendo uma medida normativa do alcance de resultados, preocupando com que as coisas sejam feitas e ocupando-se de como os resultados obtidos e quais objetivos alcançados. Segundo Chiavenato (2002, p. 434) “eficácia se preocupa em fazer as coisas adequadas para atender às necessidades da organização e do ambiente que circunda”. A eficácia da organização, sob o ponto de vista mais amplo, é a habilidade da organização de explorar seu meio ambiente, seja para obter recursos, seja para nele colocar o resultado de suas operações.

Chiavenato (2002, p. 434) considera que nem sempre a eficácia e a eficiência andam de mãos dadas. Uma organização pode ser eficiente em suas operações e pode não ser eficaz no alcance de seus objetivos, ou vice e versa. Uma organização também pode não ser nem eficiente e nem eficaz, e que o ideal seria uma organização igualmente eficiente e eficaz.

Batista Júnior (2004, p. 113) cita que tanto a eficiência quanto a eficácia são caminhos a serem percorridos na busca da efetividade, pois o atingimento da efetividade demonstra

externamente que a organização foi capaz de gerar dentro dela o resultado pretendido pela organização.

As organizações devem buscar, a todo tempo, a eficiência e eficácia, quando da execução de suas atividades. No que diz respeito ao emprego da Cia PM Ind. P Cães, Canil, na RMBH, deve se pautar sempre pelo aprimoramento profissional do policial responsável por conduzir o cão de polícia, bem como o de bem treinar os cães que serão empregados nas diversas atividades da segurança pública, buscando assim atender as diretrizes que norteiam a produção de serviços em segurança pública da PMMG.

Há que se verificar se o emprego da Cia PM Ind. P Cães, Canil, na RMBH, apresenta ou não relevância no recobrimento da UEOPs de áreas na atividade de policiamento ostensivo, em especial, na contribuição para o cumprimento das metas pactuadas pela PMMG com a sociedade, via Governo do Estado de Minas Gerais, para redução dos índices de criminalidade.

2.2 Eficiência na Administração Pública.

A Administração Pública nada mais é que uma organização estatal criada para o atendimento das necessidades da coletividade e para a busca do bem comum. Ela toma forma pelas leis e pelo Direito e encontra na Constituição a definição de sua missão, seus objetivos, interesses e finalidades essenciais e primárias. (BATISTA JUNIOR, 2004, p. 112)

A Administração Pública, nas palavras de Di Pietro (2008, p 49-50), comumente, possui dois sentidos básicos um subjetivo formal ou orgânico e outro objetivo, material ou funcional.

Administração Pública, para Silva, J. (2010, p. 604), é o conjunto de meios institucionais, materiais, financeiros e humanos preordenados à execução das decisões políticas. Podemos perceber que esta é uma definição simples acerca do conceito de administração pública. A Administração Pública se encontra sob a subordinação do Poder Político e em segundo plano é um meio, portanto, algo utilizado para atingir fins definidos. Ela traz dois aspectos, sendo um conjunto de órgãos a serviço do Poder Político e o outro, as operações, as atividades administrativas.

A definição de Administração Pública, para Moraes (2010, p. 310), possui dois aspectos: um objetivo, isto é, “a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos”, e um subjetivo, que é “o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas as quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado”.

Meirelles (2010) nos mostra um conceito mais moderno de Administração Pública e ainda sob três aspectos, assim posto:

Em sentido formal, a Administração Pública, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços do próprio Estado ou por ele assumido em benefício da coletividade. Numa visão global, a Administração Pública é, pois, todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas. (MEIRELLES, 2010, p. 63).

Neste sentido, observa-se que o estudo da Administração Pública, em geral, nasce do conceito de Estado, sob o qual repousa toda a concepção moderna de organização e sua forma de funcionamento de seus serviços prestados aos administrados.

No intuito de entendermos melhor a eficiência na esfera da Administração Pública, temos que destacar que o vocábulo eficiência sempre foi um princípio da Administração Pública. Contudo, era um princípio intrínseco, pois, para que a Administração Pública atingisse seus objetivos e metas, ela, necessariamente, tinha de ser eficiente. Com o advento da Reforma Administrativa Gerencial, a eficiência passou a ter novos contornos e passou a ser um princípio constitucional expreso para nortear a Administração Pública.

Segundo Batista Junior (2004, p. 119), a eficiência é um princípio jurídico que provoca, para a AP, um dever positivo de atuação otimizada, considerando-se os resultados da atividade exercida, bem como a adequação da relação entre os meios e os fins que se pretende alcançar.

Para Meirelles (2010), o Princípio da Eficiência exige:

... a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros (MEIRELLES, 2010, p. 94).

Observa-se que o autor nos leva a inferir que não basta ser correto nas nossas ações, não basta somente se pautar pela lisura no trato da coisa pública. Temos que mostrar resultados tanto para o órgão no qual estamos lotados, como também à comunidade a que servimos. Desta forma, os servidores públicos, tanto civis como militares, têm no princípio da eficiência a imposição a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição, qualidade e rendimento funcional.

Para Di Pietro (2008), o princípio da eficiência apresenta, na realidade, dois aspectos, a saber:

Pode ser considerado em relação ao **modo de atuação do agente público**, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; e em relação ao **modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública**, também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação de serviço público (DI PIETRO, 2008, p. 75). (grifo do autor).

Moraes (2010, p. 317) cita que o princípio da eficiência “é aquele que se impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia.” Neste passo, deve o administrador a todo o tempo, buscar sempre a qualidade dos serviços, pautando-se pela legalidade e moralidade na utilização dos recursos públicos, de sorte que não ocorram desperdícios e se obtenha um maior retorno no campo social. Ainda, segundo este autor, deve-se notar que “não se trata da consagração da tecnocracia, muito pelo contrário, o princípio da eficiência dirige-se para a razão fim maior do Estado, a prestação dos serviços sociais essenciais à população”.

Bergue (2007, p.148) afirma que eficiência na administração pública é a capacidade de empregar em níveis elevados os recursos existentes. Por isso, podemos associar a eficiência aos conceitos de produtividade e economicidade. O conceito de eficácia para o autor é um parâmetro que se refere ao alcance dos objetivos, seja da organização de um processo ou de uma atividade, mesmo que não seja eficiente, ou seja, mesmo que haja desperdício de emprego de recursos.

Furtado (2010, p. 116), acerca da eficiência na administração pública, esclarece que os responsáveis pela aplicação dos recursos públicos necessitam de examinar a relação custo/benefício da sua atuação. O primeiro aspecto a ser considerado em termos de eficiência

é a necessidade de planejamento, definição das necessidades e a indicação das melhores soluções para atender as necessidades da sociedade.

Conforme Furtado (2010, p. 117) entende-se por eficácia o simples exame de resultados, preocupando-se com os benefícios gerados para a sociedade, não havendo benefícios os administradores públicos devem redefinir novos modelos de atuação e estratégias. Quanto efetividade seria o terceiro passo da economicidade. É um aspecto da eficiência, pressupondo que tanto a eficiência como a eficácia foram alcançadas na busca dos objetivos da Administração Pública, ou seja, de atender as necessidades da sociedade. Assim temos que para atingir a eficiência devem ser definidas as metas de atuação. Ao avaliar a eficácia deve ser verificada se os resultados da atividade administrativa foram atingidos. No tocante a efetividade deve ser comparada aos objetivos propostos ou metas que haviam sido planejados e os resultados que efetivamente foram alcançados.

Nas definições apresentadas acerca da eficiência na Administração Pública, verifica-se que sobressai a ênfase conferida aos meios para que sejam atingidos os resultados nas atividades que executa os órgãos da Administração Pública, com o intuito de atender satisfatoriamente, as demandas coletivas, bem como de pautar-se com qualidade, legalidade e eficiência, na execução das atividades, sempre buscando aproveitar os recursos da maneira possível e sem desperdícios. Nesse passo, a Administração Pública deverá sempre buscar resultados satisfatórios no atendimento das demandas da coletividade com os recursos que lhe são disponíveis, e que não deve se esconder atrás da escassez desses recursos, para justificar sua ineficiência e má qualidade na prestação de serviço.

2.3 Princípio Constitucional da Eficiência

O princípio da eficiência foi inserido na Constituição Federal por meio da Emenda Constitucional nº. 19, de 04 de junho de 1998, passando então a ser princípio constitucional da Administração Pública, conforme previsto no artigo 37, caput (CONSTITUIÇÃO FEDERAL, 1988, p. 38). Neste sentido, a Constituição Estadual de Minas Gerais, também inseriu a eficiência como sendo um princípio expresso da Administração Pública, por meio da EC nº. 49, de 13 de julho de 2001: “Art. 13 – A atividade de administração pública dos Poderes do Estado e a entidade descentralizada se sujeitarão aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência e razoabilidade”.

Neste sentido, o princípio da eficiência que é tratado pela Constituição Federal, tanto por teóricos das ciências administrativas como do direito, aponta para um novo modelo de gerência da coisa pública, mediante a utilização de conceitos trabalhados na administração de empresa privada. A eficiência diz respeito à produtividade, ou seja, está ligada ao desempenho que se deve ter para atingir o resultado esperado. A eficiência é, portanto, a obtenção de resultados positivos na execução das atividades do serviço público, onde se busca satisfazer as necessidades básicas dos administrados (CONSTITUIÇÃO FEDERAL, 1988, p. 45).

Para Batista Junior (2004, p. 213) a caracterização de um Princípio Constitucional da Eficiência é, sem margem de dúvidas, um desafio árduo. Isso ocorre devido à administração pública possuir uma grande diversidade de atuação. Desta forma, a avaliação da eficiência pode variar de acordo com a atividade exercida por um determinado órgão estatal. Outros fatores que interferem na caracterização deste princípio são os políticos, tecnológicos e as aspirações sociais.

Nesse entendimento, Batista Junior (2004, p. 214) afirma que tentar conceituar o princípio da eficiência nos leva a um conceito relativo face aos fins que se deseja alcançar, posto que, conforme esses objetivos sejam colocados, influenciarão a idéia de que se tem do que é eficiente ou ineficiente. Devido às variáveis que podem revestir o princípio da eficiência, conceitualmente, não se pode atribuir-lhe uma quantificação ou qualificação criteriosa. Isso se deve ao fato do princípio da eficiência ser um conceito jurídico impreciso que somente permite a sua exatidão quando de sua aplicação ao um caso em concreto.

Para Batista Junior (2004, p. 117) a Eficiência é um princípio jurídico-político, que por meio do Direito, ganha caráter normativo, e torna-se norma estatal de obediência obrigatória na sociedade. O Autor também nos mostra que foi na Ciência da Administração que o Direito buscou o instituto da eficiência, tendo-lhe deformado teleologicamente para compenetrar valores de justiça social do Estado social (eficiente), admitindo-lhe no ordenamento jurídico, para que o vocábulo eficiência pudesse dar condições, garantias e orientações aos entes públicos para realizarem com harmonia os valores sociais do Estado Social (eficiente).

Alexandrino (2010, p. 337) o artigo 37, caput da Constituição Federal de 1988, traça os princípios reitores da Administração Pública direta e indireta. A eficiência é um princípio voltado, em primeiro lugar, para a organização, para a Administração Pública, instrumento de

que o Estado se vale para a prossecução do bem comum. Nesse sentido, a eficiência e a eficácia se transformam em mandamento constitucional imperativo, devendo a Administração Pública, bem como todos os poderes do Estado, buscá-la em sua plenitude, para que possam atingir, na coletividade, o bem comum com justiça social, ou seja, com efetividade.

Para que a Administração Pública exerça suas atividades com eficiência, quais os parâmetros no mundo do Direito que ela deve assegurar ou buscar? Segundo, Batista Junior (2004) a resposta se encontra:

...nas balizas legais vinculantes, postas pelo ordenamento jurídico, configuradora da margem discricionária, verificadas as vinculações tendenciais decorrentes da necessária observância dos princípios reitores da atividade administrativa, remanesce a zona do mérito do administrativo, dentro do qual o agente público deve decidir com eficiência, ou melhor, conforme os ditames do PE. (BATISTA JUNIOR, 2004, p. 215).

Di Pietro (2008, p. 75) apresenta dois aspectos ao princípio da eficiência. O primeiro está relacionado à maneira pela qual atua o agente público, de quem se espera o melhor desempenho possível em suas atribuições para alcançar os melhores resultados. O segundo relaciona-se à organização, estruturação e disciplina da Administração Pública, que no mesmo sentido, busca alcançar os melhores resultados possíveis.

Para Di Pietro (2008, p. 75) a eficiência foi uma idéia presente na Reforma do Estado, sendo que o seu objetivo era melhorar as diversas áreas do Estado, não somente a organização, mas também a qualificação do pessoal, finanças, sistema institucional-legal, de forma a poder permitir a existência de uma convivência harmoniosa e positiva entre o Estado e a sociedade. Com a reforma, ainda tornar-se-ia possível que o núcleo estratégico do Estado obtivesse condições de tomar decisões coerentes para possibilitar que seus serviços fossem ofertados de forma mais eficiente.

O princípio da eficiência, bem antes da introdução no *caput* do Art. 37 da Constituição Federal do Brasil de 1988, por meio da EC. nº. 19/98, embora não expressa, já existia intrinsecamente na Administração Pública. Esse princípio residia implicitamente entre os deveres do administrador público. O atributo da eficiência pode ser verificado na CF/88, em seu Art. 144, parágrafo 7º, onde temos “A lei disciplinará a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, de maneira a garantir eficiência de suas atividades” (CONSTITUIÇÃO FEDERAL, 1988, p. 114).

Neste sentido, reforçando a afirmativa que o princípio da eficiência já existia antes do advento da EC 19/98, Batista Junior (2004) assevera:

Já em 1988, a CRFB/88, em seu art. 70, *caput*, previu que a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação de subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder. Em verdade, assim, desde 1988, o referido artigo já introduziu na Carta Constitucional brasileira (em vigor) o PE, pelo menos em uma de suas facetas (economicidade). (BATISTA JUNIOR, 2004, p.134).

Para Meirelles (2010, p. 98) o princípio da eficiência impõe que a atividade administrativa seja ágil, perfeita e com rendimento funcional desejável, já que a função administrativa não mais aceita somente ser desempenhada com legalidade, exigindo resultados positivos e satisfatórios tanto para o serviço público com para o atendimento das necessidades da sociedade.

Neste sentido, Batista Junior (2004, p. 119) afirma que a eficiência é um princípio jurídico que atribui à Administração Pública um dever positivo de atuar de forma otimizada e em obediência aos princípios que regem a Administração Pública. Em relação às atividades exercidas pelos seus órgãos devem ser realizadas adequações entre os meios e os fins para que a Administração Pública possa alcançar seus objetivos. Para a promoção do bem comum, o princípio da eficiência exige da Administração Pública o aproveitamento máximo das potencialidades existentes, ou seja, dos recursos escassos, bem como atuar de maneira adequada na busca da produtividade, pois assim, requer o princípio da eficiência.

Segundo Alexandrino, (2010, P. 336), a eficiência como Princípio da Administração Pública, vincula-se à administração gerencial, que em poucas palavras significa dizer que é o modelo de administração proposto pela corrente de pensamento neoliberal, em substituição ao modelo de administração burocrática, que eram baseadas no **princípio da legalidade** (grifo nosso). Nesse novo modelo de administração pública gerencial é o princípio da eficiência, conjugada com o Estado mínimo. Nesse sentido, reconhece-se que algumas áreas de atuação do Estado são imprescindíveis. Portanto, é necessário que exista a Administração Pública, devendo esta atuar sempre que possível semelhante às empresas do setor privado, onde se procura a todo tempo mais eficiência no atendimento dos clientes, com produtos e serviços de qualidades e sem desperdício de tempo e recursos.

Para Moraes (2010, p. 316) a atividade estatal produz de forma direta ou indireta conseqüências jurídicas, que instituem tanto à Administração Pública quanto aos administrados direitos e deveres recíprocos. Desta forma, o indivíduo-administrado poderá no exercício de seus direito exigir da Administração Pública o cumprimento de suas obrigações com o máximo de eficiência possível. Neste sentido, o administrador público necessita ser eficiente, devendo sempre buscar o efeito desejado, dando bons resultados e exercendo as atividades em consonância com os ditames da lei.

Neste passo, acerca do princípio de eficiência, Moraes (2010, p. 317) assim o define:

...é aquele que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre na busca da qualidade, primando pela adoção de critérios legais e morais necessários para melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evita-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social. Note-se que não se trata da consagração da tecnocracia, muito pelo contrário, o *princípio da eficiência* dirige-se para a razão e fim maior do Estado, a prestação dos serviços sociais essenciais à população, visando à adoção de todos os meios legais e morais possíveis para a satisfação do bem comum. (MORAES, 2010, p. 317).

Segundo Meirelles, (2010, p108-109), o princípio da eficiência, corresponde ao dever de se realizar uma boa administração, A eficiência funcional, que no seu sentido amplo, não só abrange a produtividade de quem exerce o cargo ou função pública, como também a perfeição do trabalho e sua adequação técnica aos fins visados pela Administração, avaliando os resultados, corrigindo as distorções e aprimorando o pessoal por meio de treinamentos e seleções. Procedendo desta forma, verificando a eficiência atingem-se os aspectos quantitativo e qualitativo do serviço, para assim aferir o rendimento efetivo, o custo operacional e sua real utilidade para a sociedade e para a Administração Pública.

Batista Júnior (2004, pg. 129) afirma que existem três afirmativas basilares e encadeadas do princípio da eficiência. A primeira é o interesse público, que sempre vincula a Administração Pública. A segunda é a eficiente prossecução do interesse público que legitima a atuação da Administração Pública, nas situações administrativas concretas no Estado Social. A terceira afirmativa é que a boa administração pública passa a ser parte do rol de interesses públicos.

Consoante Di Pietro (2008, p. 76) aborda que a eficiência é princípio que se soma aos demais princípios impostos à Administração, sendo que este não poderá sobrepor a nenhum dos outros princípios, em especial ao princípio da legalidade, sob pena de colocar em risco a

segurança jurídica do administrados e da Administração, podendo até mesmo colocar em risco o próprio Estado Democrático de Direito.

2.4 Princípios norteadores da Administração Pública

Furtado (2010, p. 94) quando trata do assunto, nomeia os princípios estabelecidos no *caput*, Art. 37 da CRFB/88 de princípios gerais da Administração Pública, onde estes constituem as proposições básicas do sistema, sendo que todas as demais normas que integram o regime jurídico administrativo devem com estes princípios buscar a sua adequação. A importância desses princípios reside no fato deles servirem de parâmetros para a interpretação de todas as regras. A outra função importante é de apresentar soluções para questões não tratadas diretamente pelas regras.

Neste sentido, Furtado, (2010, p. 95) esclarece que os princípios têm a função de resolver questões em que o administrador apresente soluções juridicamente fundamentadas, caso não exista regra de aplicação direta que permita tal solução. Desta forma os princípios gerais da Administração Pública sempre mostrarão a solução, devendo o administrador público buscar aquela que sempre resultará em melhor eficiência por parte da administração pública.

Para Alexandrino (2010, p. 337) afirma que em relação aos princípios norteadores da atuação da Administração Pública, não existem compartimentos estanques nos quais se podem acondicionar de forma isolada um ou outro princípio constitucional. Ao contrário, esses princípios guardam diversos pontos de interseção e contato entre si. Existe uma verdadeira teia principiológica, com diversos pontos de inserção que possibilitam a orientação mais estrita e objetiva da atuação da Administração Pública.

Conforme Di Pietro (2008, p. 76) onde nos alerta que o Princípio da Eficiência não pode sobrepor aos demais princípios, uma vez que isso ocorra, poderemos colocar em risco a segurança jurídica dos administrados e da administração e até mesmo o Estado Democrático de Direito.

2.4.1 Princípio da Legalidade

Segundo Batista Júnior (2004, p. 349) o Estado Social (eficiente) exige além do esperado pelo modelo burocrático da administração, quando adotava que o ótimo se verificava

por meio do estrito cumprimento da lei. Exigia-se que para atender o novo modelo de gestão administrativa houvesse uma eficiência real que clamava por resultados concretos e por igualdade material.

Para Mello (2004, p. 92) o Princípio da Legalidade é o da completa submissão da Administração às leis. Esta deve tão-somente obedecê-las, cumpri-las, colocá-las em prática. Neste sentido, temos que a Administração nada pode fazer senão o que determina expressamente a lei.

Batista Júnior (2004, p. 350-351) assevera que embora nos dias atuais se questione se o quadro formalista pode proporcionar eficiência, não podemos desprezar a importância dos procedimentos, uma vez que podem ser um meio para a simplificação das rotinas administrativas, evitando que a cada caso concreto, os servidores públicos tenham de inventar soluções novas e sem padrões.

Meirelles (2010, p. 89) considera que o Princípio da Legalidade significa que o administrador público está sujeito aos mandamentos da lei e as exigências do bem comum, e deles não pode afastar ou desviar, sob pena de praticar ato inválido e incorrer em atos de improbidade administrativa. Portanto, não há na Administração Pública nem liberdade e nem vontade pessoal, pois ao administrador só é permitido fazer o que a lei autoriza, onde a lei significa para este administrador público “deve fazer assim”.

Continua o autor, as leis administrativas são de ordem pública e seus preceitos não podem ser descumpridos, nem mesmo por acordo ou vontade conjunta de seus aplicadores e destinatários, pois se constituem poderes-deveres, irrelegáveis pelos agentes públicos. Em resumo, a natureza da função pública e a finalidade do Estado impedem que seus agentes deixem de agir e cumprir os deveres que a lei os obriga, pois os poderes dos agentes públicos servem para o benefício da coletividade, não podendo ser renunciados ou descumpridos sem que ocorra ofensa ao bem comum.

Segundo Moraes (2010, p. 311) o Princípio da Legalidade coaduna-se com a própria função administrativa, de executor do direito, que atua sem finalidade própria, mas sim em respeito à finalidade imposta pela lei, e com necessidade de preservar a ordem jurídica.

Para Meirelles (2010, p. 90) o Princípio da Legalidade quando cumprido na físe da lei não é o mesmo que cumpri-la no seu texto e no seu espírito, portanto deve a

Administração Pública orientar-se pelos demais princípios do Direito e da moral, para que o legal se amolde ao honesto e aos convenientes aos interesses da sociedade.

2.4.2 Princípio da Impessoalidade ou Finalidade

O Estado Democrático de Direito consagrou a sociedade política sem donos, onde impera a vontade das leis e não vontade pessoal dos governantes. Neste sentido o Estado de Direito não convive com imposição de interesses pessoais, portanto, a impessoalidade é uma das faces deste Estado, que foi consagrado expressamente pela CRFB/88, no art. 37, *caput*. Temos então que este princípio impõe a retirada de marcas pessoais do administrador, obrigando-lhe sua neutralidade, imparcialidade e objetividade na atuação administrativa, tendo então a Administração Pública somente uma diretriz, o bem comum. (BATISTA JUNIOR, 2004, p.357)

Segundo Meirelles (2010, p. 93) o Princípio da Impessoalidade a que se refere à CRFB/88, nada mais é do que o clássico princípio da finalidade, onde é imposto ao administrador público que somente pratique o ato para o seu fim legal, sendo este unicamente o que a norma de Direito indica expressa ou virtualmente como objetivo do ato administrativo, de forma impessoal. Este princípio ainda deve ser entendido como exclusão da promoção pessoal de autoridades e servidores públicos acerca de suas realizações administrativas.

Para Di Pietro (2008, p. 62) o Princípio da Impessoalidade possui dois sentidos: o primeiro a finalidade pública que deve nortear toda a atividade administrativa, isto é não pode atuar com a intenção de prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que sempre deverá ser balizada pelo interesse público, o segundo é que a responsabilidade pelos atos e provimentos administrativos são imputáveis não ao funcionário que os pratica, mas ao órgão ou entidade da Administração Pública a qual este funcionário exerce suas atividades.

Para Furtado (2010, p. 102-105) o Princípio da Impessoalidade possui múltiplas formas de aplicação, e é também o que gera mais dificuldade em se aplicar, admitindo seu exame sob a ótica do dever de isonomia por parte da administração pública. Isto significa dizer que, os particulares devem ter tratamento isonômico, dever de conformidade ao interesse público, que se equipara ao princípio da finalidade, e a imputação dos atos praticados pelos

agentes públicos diretamente às pessoas jurídicas em que atuam, retirando do agente público a responsabilidade pessoal, perante terceiros, dos atos que praticam.

Batista Júnior (2004. p. 366) afirma que o Princípio da Impessoalidade se inter-relaciona com a eficiência, pois não haverá eficiência sem que ocorra a impessoalidade na atuação da Administração Pública. Neste passo, embora exista na sociedade diversos interesses, tanto na esfera privada como na pública, cabe a Administração Pública valorar em que condições irá conduzir as políticas públicas visando um melhor atendimento da sociedade.

2.4.3 Princípio da Moralidade

Consoante Batista Júnior (2004, p.367) nem toda ordem normativa social é jurídica. Neste sentido podem existir outros tipos de ordens normativas que definem as condutas humanas, como a ordem de trato social, ordem religiosa e a ordem moral. A moral se traduz em uma ordem normativa que estabelece deveres de natureza ética, visando o aperfeiçoamento da pessoa humana perante si própria e a sociedade. No Estado Social (eficiente), onde tem lugar os ideais de justiça, igualdade e fraternidade, não há como dissociar o Direito do seu conteúdo ético, separando-o da Moral.

Neste sentido, Batista Júnior (2004, p. 370) afirma que a CRFB/88, no seu art. 37, *caput*, expressamente consagrou o Princípio da Moralidade, dando a moralidade pública, formas jurídicas. Desta forma instrumentalizou a Administração Pública com meios eficazes de combate a corrupção, ao clientelismo e a administração ineficiente. O Princípio da Moralidade impõe a conformidade na atuação administrativa concreta, dentro das finalidades de interesse público, além de exigir que a atuação da Administração Pública, não seja divorciada dos padrões moralmente aceitos pela sociedade.

Furtado (2010, p. 106-107) assevera que a CRFB/88, quando eleva expressamente a moralidade administrativa como princípio, objetiva que esse não se confunda como o Princípio da Legalidade, pois o Princípio da Moralidade é o instrumento conferido pela Constituição aos responsáveis pelo controle da Administração Pública, a fim de se exigir dela uma conduta moral, sob pena de seus atos serem considerados ilegítimos, que vai além de cumprir as exigências legais e que o administrador seja ético, conduza seus atos sempre pelo caminho da boa-fé, da honestidade e que não incorra em desvio de finalidade.

Para Mello (2004, p. 109) a Administração Pública e seus agentes têm de atuar em conformidade com os princípios éticos. Contrariá-los implica em violar o próprio Direito, configurando assim ilicitude no ato administrativo, gerando uma conduta viciada sujeita a invalidação. Neste mesmo sentido, Meirelles (2010, p. 90) aponta que o Princípio da Moralidade representa nos dias atuais pressupostos de todos os atos da Administração Pública, devendo o administrador atuar de maneira ética, devendo não somente distinguir o legal do ilegal, o justo do injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas também entre o certo e o errado, o bem do mal, o honesto do desonesto. Segundo o Princípio da Moralidade, o ato administrativo não deve obedecer somente à lei jurídica, deve também seguir a lei ética da própria instituição, porque nem tudo que é legal é honesto.

Batista Júnior (2004, p. 374) assevera que a conduta imoral da Administração Pública não conduz à plena satisfação do bem comum, pois mancha a própria idéia de justiça. Deste modo, a boa administração exige uma atuação da Administração Pública que observe as exigências de moralidade, imparcialidade, razoabilidade e eficiência. Neste passo, temos que o Princípio da Moralidade, fornece ao administrador público ferramentas para a atuação na Administração Pública possibilitando repelir os desvios de finalidades e os meios imorais para atingir seus objetivos, mesmo que sejam para o atendimento do interesse público.

2.4.4 Princípio da Publicidade

Para Mello (2004, p. 104) não pode haver um Estado Democrático de Direito, sem que a Administração Pública mantenha a plena transparência em seus atos, mantendo ocultos os assuntos que a todos interessam, e muito menos aos indivíduos diretamente afetados por alguma medida.

Segundo Moraes (2008, p. 314) o Princípio da Publicidade inicia a sua atuação quando a Administração Pública faz a inserção dos seus atos no Diário Oficial ou por meio de edital afixado em lugar próprio para divulgação de atos públicos, para que a sociedade tome conhecimento, e iniciem-se os efeitos desses atos. É a publicidade que evita os processos arbitrários sigilosos, pois permite recursos administrativos e ações judiciais próprias.

A não publicidade aos atos administrativos somente é admitida quando, segundo Mello (2004, p.105) ocorre situação tratada no artigo 5º, inciso XXXII, da CRFB/88, ou seja, somente quando for imprescindível à segurança da Sociedade e do Estado. Neste mesmo

Sentido, Moraes (2010, p. 314) assevera que a regra é a publicidade, podendo ser excepcionada quando o interesse público assim o determinar, prevalecendo esse em detrimento do Princípio da Publicidade.

Meirelles (2010, p. 95-96) acentua que publicidade é a divulgação oficial do ato para conhecimento público, é o começo da produção de seus efeitos externamente. Decorre deste princípio a necessidade de se fazer conhecer por todos das leis atos e contratos administrativos, somente assim esses feitos da Administração Pública terão validade universal perante terceiros. Como se observa, a publicidade não é um mero elemento formativo do ato. Esse princípio é o requisito de eficácia e moralidade, onde além de assegurar seus efeitos externos, ainda servem para proporcionar o conhecimento e controle dos interessados diretos e da sociedade em geral.

2.4.6 Princípios implícitos que norteiam a Administração Pública

Os Princípios básicos e implícitos da Administração Pública são:

Os princípios básicos da administração pública estão consubstanciados em doze regras de observância permanente e obrigatória para o bom administrador e na interpretação do Direito Administrativo: legalidade, moralidade, impessoalidade ou finalidade, publicidade, eficiência, razoabilidade, proporcionalidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, motivação e supremacia do interesse público. Os cinco primeiros estão expressamente previstos no art. 37, *caput*, da CF de 1988; e os demais, embora não mencionados, decorrem do nosso regime político, tanto que, ao lado daqueles, foram textualmente enumerados pelo art. 2º da Lei Federal 9.784, de 29.1.99. Essa mesma norma diz que a Administração Pública deve obedecer aos princípios acima referidos. Pelo que nela se contém tal norma, muito embora de natureza federal, tem verdadeiros conteúdo de normas gerais da atividade administrativa não só da União, mas também dos Estados e Municípios. (MEIRELLES, 2010, p. 88)

No quadro foram apresentados os Princípios implícitos da Administração Pública.

QUADRO 1
Princípios aplicáveis à Administração Pública Brasileira, 2010.

Princípios	Conceituação
Razoabilidade e Proporcionalidade	Razoabilidade é o princípio que veda o excesso na AP, objetiva aferir a compatibilidade entre os meios e os fins, de modo a evitar restrições desnecessárias ou abusivas por parte da AP, com lesão aos direitos fundamentais. Proporcionalidade indica que a AP deve atuar com critérios aceitáveis do ponto de vista racional, vedando imposições de obrigações, restrições e sanções em medida superior àquelas estritamente necessárias ao atendimento do interesse público.
Segurança Jurídica	Este princípio é considerado a viga mestra do Estado Democrático de Direito, onde impede a desconstituição injustificada de atos jurídicos, mesmo que tenha ocorrido alguma desconformidade com a lei. Se o ato atingiu sua finalidade em causar nenhum dano, seja ao interesse público ou direito de terceiro não haverá razão para anulá-lo.
Motivação dos Atos Administrativos	A motivação exige que o administrador apresente as justificações de suas ações administrativas, indicando os fatos e seus pressupostos que autorizam a sua prática, além do dispositivo legal em que se funda o ato. A falta de motivação no ato discricionário possibilita a ocorrência de desvios e abuso de poder. Em suma, a regra, é a motivação, para que a atuação do administrador seja ética e fique garantida a exposição dos motivos do ato para garantir acesso ao Judiciário, ser for o caso, pelo administrado visando reparar algum possível dano. A motivação deve ser eficiente para um possível controle posteriormente.
Ampla Defesa e Contraditório	Este princípio diz respeito ao direito de defesa e aos meios de acesso aos autos, apresentação de documentos, produção de provas e conhecimento dos fundamentos e da motivação da decisão. Neste princípio deve ser observado o devido processo legal conforme dispõe a CRFB/88.
Supremacia do interesse Público	Decorrer este princípio ao atendimento aos fins de interesse geral, vedada à renúncia total ou parcial de poderes e competência, salvo se autorizado em lei. Ele indica a primazia do interesse público sobre o privado, uma vez que o Estado na busca do atendimento do interesse geral pode se sobrepor aos interesses particulares. Desse princípio decorre o da indisponibilidade do interesse público, onde temos que, a AP não pode dispor do interesse geral nem renunciar a poderes que a lei lhe deu para tal tutela, mesmo porque a AP não é a titular do interesse público, pois é o Estado este titular, e por isso mediante lei poderá autorizar a disponibilidade ou a renúncia.

Fonte: realizada pelo autor, tendo como referências, Meirelles (2010. p. 94-106).

2.5 A Reforma Administrativa Gerencial no Estado Brasileiro

Quanto à reforma da Administração Pública, tem-se a idéia que esta passará por mudanças, transformações ou modificações para melhorar seu desempenho na busca de seus

objetivos. Segundo Ferreira (2010, p. 1720), reforma significa: “1. *Ato ou efeito de (se) reformar; reconstrução. 2. Modificação para melhor; melhoramento*”. Para Coutinho, “a reforma administrativa é a expressão atribuída desde seus primeiros passos, em meados da última década, ao conjunto de modificações idealizadas para implantação de um modelo gerencial na administração brasileira” (Coutinho, 2010, p 25).

No Brasil, a primeira reforma burocrática ocorreu em 1936. Substituiu-se o clientelismo que aqui existia por intermédio de uma administração patrimonialista. Como o Brasil necessitava de se desenvolver, não cabia mais este tipo de administração. Cabe lembrar que administração patrimonialista é a confusão existente entre a propriedade do rei e o patrimônio público. Neste sentido, segundo Pereira (2005):

... o Estado era entendido como propriedade do rei. O nepotismo e o empreguismo, senão a corrupção eram a norma. Esse tipo de administração revelar-se-á incompatível com o capitalismo industrial e as democracias parlamentares, que surgem no século XIX. É essencial para o capitalismo a clara separação entre o Estado e o mercado, a democracia só pode existir quando a sociedade civil, formada por cidadãos, distingue-se do Estado ao mesmo tempo em que o controla. (PEREIRA, 2005, p 241).

Conforme Pereira, (2005, p.241) por ocasião da reforma administrativa de 1936, buscou-se desenvolver além de uma forma de administração onde houvesse uma separação entre o patrimônio público do privado, a separação entre os políticos e o administrador público. Neste período, tem-se a criação do Conselho Federal do Serviço Público Civil, e mais adiante por meio do Decreto-Lei 579, de 30 de julho de 1938, o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), que era um órgão central de pessoal, material, orçamento, organização e métodos. Este mesmo decreto ainda instituía no âmbito de cada Ministério uma Comissão de Eficiência, que deveria, dentre outras funções, estudar a organização de cada Ministério, para propor alterações que fossem necessárias e convenientes ao funcionamento da administração ministerial.

A reforma administrativa de 1936 no intuito de tornar a administração pública eficiente buscou através do DASP, atuar de forma mais pontual nas áreas de pessoal, finanças e logística, conforme descreve Pereira (1998, p. 165):

As principais áreas objeto da reforma burocrática foram: a administração (com sistema de mérito fundamentando a reforma); o orçamento e a administração

orçamentária (concepção do orçamento como um plano de administração); a administração de material (especialmente a sua simplificação e padronização); e a revisão de estruturas e racionalização de métodos. (PEREIRA, 1998, p. 165).

Consoante Pereira (1998, p. 166) o DASP ainda teve uma significativa participação no desenvolvimento econômico e social do Brasil. A sua atuação de cooperação junto aos Ministérios visando à criação de Conselhos, Comissões e Institutos, com a finalidade de regular as atividades estatais, fez com que as áreas econômicas e sociais tivessem uma grande expansão.

Segundo Pereira (1998, p. 167) a partir de 1936, teve-se muitos aspectos positivos para a administração pública relacionada à reforma administrativa, como a difusão de métodos modernos de administração advinda da adoção do modelo de Max Weber. Neste sentido, iniciou a preocupação de se preencher os cargos públicos e promover os agentes públicos através do mérito e não do clientelismo que antes existia. Ocorreu ainda, a melhora do sistema de logística estatal, onde a aquisição de materiais se baseava na simplificação, padronização e racionalização. Cabe ressaltar que foi neste período que se passou a preocupar mais com o treinamento e aperfeiçoamento dos funcionários públicos, principalmente por existir, à época, vários estudos na área de administração de pessoas com o intuito de tornar as empresas e corporações mais eficientes.

Neste sentido após a Revolução de 1964, mais especificamente em 1967, durante o governo militar de Castelo Branco, concebeu-se por meio do Decreto-lei 200, a descentralização da administração pública brasileira, onde tivemos a substituição da administração pública burocrática, por uma administração que buscava o desenvolvimento. Segundo Pereira (1998, p. 167), este novo modelo, “distinguiu com clareza a administração direta da administração indireta, e garantiu às autarquias e fundações desse segundo setor, e também as empresas estatais, uma autonomia de gestão muito maior do que possuíam anteriormente.” Pode se dizer que a partir de então, com base nesta reforma que se observa o surgimento da administração gerencial no Brasil.

O Decreto-lei Federal nº. 200 efetivou de fato a transferência da execução das atividades de produção de bens e serviços realizados pelas as autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, situação esta que já existia na prática, mas somente sendo normatizada com a publicação do aludido decreto-lei. (PEREIRA, 1998, p. 168)

Outro fator que merece destaque neste novo modelo de administração gerencial é fato de ele instituir como princípio da racionalidade administrativa o planejamento, orçamento, descentralização e o controle dos resultados, isto fez com que estes órgãos experimentassem uma grande expansão, principalmente devido ao seu poder de flexibilizar a administração. Estes órgãos, Segundo Pereira (2005, p. 244) através da flexibilização de sua administração buscava-se uma eficiência maior nas atividades econômicas do Estado, e fortalecia a aliança política entre alta tecnoburocracia estatal, civil e militar e a classe alta. Entretanto, Abrucio (1997, p. 40), faz observações e tece algumas críticas ao modelo:

Ora, na primeira vez que se tentou uma reforma administrativa com cunho gerencial no País, a partir do Decreto-Lei 200 em 1967, a tensão dentro do modelo foi exarcebada. É lógico que é importante seus aspectos positivos, entre os quais a sua originalidade e sentido inclusive vanguardista no cenário internacional, como salienta um dos maiores especialistas em Administração Públicas no mundo, Gerald Caiden (1991); sua ênfase na descentralização e flexibilidade administrativa; a introdução do espírito gerencial em alguns segmentos da Administração Pública. No entanto, o arranjo institucional montado pelo Decreto-lei 200 não deu conta do caráter híbrido de nosso modelo administrativo, aumentando parcela de seus problemas. Um deles é o conflito entre a Administração Direta e Indireta. (ABRUCIO, 1997, p. 40).

Na década de 80, o Brasil passou a se preocupar mais com a reforma administrativa, segundo Pereira (1998, p. 22), a preocupação fundamental da “primeira onda” de reformas foi promover o ajuste estrutural das economias em crise, particularmente aquelas altamente endividadas e em desenvolvimento, como o Brasil”. Neste período temos a criação do Ministério da Desburocratização e do Programa Nacional de Desburocratização, que tinham o intuito de revitalizar e agilizar a organização estatal, descentralizar a autoridade estatal, melhorar e simplificar os processos administrativos e promover a eficiência.

Segundo Pereira (1998, p. 22) nos anos 90, quando se percebe que este ajuste não poderia, em termos realistas, levar ao Estado mínimo, temos a “segunda onda” de “reformas”. Sendo que em 1995, a reforma gerencial buscou reconstruir ou reformar o Estado, fundamentado na recuperação da governança governamental, teve, portanto, a segunda grande reforma gerencial da Administração Pública Brasileira, que fora implementada pelo Plano Diretor da reforma do aparelho do Estado, resultando na chamada Administração Gerencial para o setor Público.

Neste sentido, segundo Abrucio (1997, p. 41) “não existe uma resposta única e precisamos aprender com as diversas experiências para adequá-las ao nosso modelo híbrido. É este o desafio”. O autor ainda diz que: “a atual proposta não dá conta do hibridismo da

estrutura administrativa brasileira”. Portanto, a nossa realidade é bem particularizada do que as que ocorreram em outros Estados-nações, uma vez que a pluralidade de organizacional faz buscar modelos de reforma gerencial específicos para cada setor da administração pública.

No Estado de Minas Gerais, a reforma administrativa foi implementada, bem como na Polícia Militar de Minas Gerais, adotou-se o chamado “Choque de Gestão”, iniciado em 2002 visando torna mais eficiente o Estado Mineiro e atender melhor as necessidades da sociedade mineira. Neste sentido, a PMMG buscou reformular sua estrutura organizacional, o seu modo de fazer e ser polícia, buscando a eficiência e eficácia em todas as suas atividades.

2.6 Choque de Gestão em Minas Gerais

A nova gestão pública, conforme já discorremos, prioriza na administração pública o profissionalismo, a flexibilidade administrativa, controle dos resultados, competência administrativa e a busca da eficiência pelos órgãos da administração pública. Em Minas Gerais, a reforma administrativa gerencial, teve seu ponto forte no Governo Aécio Neves, iniciado em 2002.

Afirma Vilhena *et al* (2006, p. 13) que o ideal de um aparato público funcionando com plena eficiência, e que apresente resultados positivos e, por conseqüência, seja reconhecido como adequado pela respectiva comunidade. É a meta de todo administrador bem intencionado.

Com base nessa afirmativa que o Governador Aécio Neves iniciou sua primeira gestão no Estado de Minas Gerais. Antes de chegar a concretizar o trabalho, foi necessário implementar uma política de austeridade e de reformulação do aparato estatal mineiro. O Governo que assumiu tinha pela frente dois grandes desafios: o primeiro, a necessidade de se realizar um ajuste fiscal, face ao elevado déficit encontrado em Minas Gerais, o segundo era alcançar resultado consideráveis e visíveis a partir da implantação de um novo programa de gestão governamental. Foi construído um programa de governo, com foco no desenvolvimento do Estado, denominado “CHOQUE DE GESTÃO”.

O “Choque de Gestão” é definido por Vilhena *et al* (2006, p. 15) como sendo “um conjunto de medidas de rápido impacto para modificar, de vez, o padrão de comportamento da Administração estadual, imprimindo-lhe um ritmo consentâneo com a contemporaneidade própria de uma gestão eficiente, efetiva e eficaz”.

O “Choque de Gestão” foi dividido em duas etapas, onde na primeira, teve o trabalho acerca do Planejamento Estratégico, com vista a reverter à situação dos déficits orçamentários, tendo sido obtido por meio de uma gestão eficiente voltada para a redução do consumo e de despesas. A segunda etapa priorizou integrar as dimensões econômica, social e ambiental na perspectiva do desenvolvimento humano, a qual se denominou “Estado para Resultados”.

A primeira geração do “Choque de Gestão” objetivou maior eficiência e eficácia da Administração Pública, por meio de controle das despesas públicas e gastos com pessoal e no campo do planejamento adotou o conceito de duplo planejamento, compreendendo os de longos e curtos prazos. Segundo Vilhena *et al* (2006, p 346) pode se afirmar que um equilíbrio orçamentário e financeiro do Estado de Minas Gerais foi alcançado, em decorrência da gestão eficiente e efetiva voltada em especial para a diminuição do consumo e da despesa.

Segundo Vilhena *et al* (2006, p.52) neste sentido, foram escolhidos trinta e um projeto estruturadores que formaram a carteira denominada “GERAES _ Gestão Estratégica de Recursos e Ações do Estado”. Destacando-se dentre esses projetos o Choque de Gestão: cujo objetivo principal era o de aumentar a efetividade da administração estadual, buscando valorizar o servidor público estadual e a prestação de serviços público de qualidade, por meio de uma moderna gestão de pessoas, qualidade e inovação no serviço público do Estado.

Após a estruturação do planejamento e priorizar a reorganização do aparelho estatal, tratou o Estado de Minas Gerais, por meio de seu governo, de iniciar a segunda geração do Choque de Gestão, com a visão de futuro do Governo Mineiro no sentido de “Tornar Minas Gerais o melhor Estado para se viver”. A implementação de uma agenda voltada para uma abordagem setorial, onde o foco seria obtenção de resultados baseados na qualidade e na produtividade, tendo como estratégia objetiva integrar as dimensões econômicas, sociais e ambientais na perspectiva do desenvolvimento humano, para tanto, se faz necessário que os resultados alcançados possam ser aferidos.

Segundo Vilhena *et al* (2006, p 98) o “Choque de Gestão”, representa uma combinação de medidas orientadas para o ajuste estrutural das contas públicas, voltadas para gerar um novo padrão de desenvolvimento, tendo na inovação e na gestão elementos sustentadores. Nesta perspectiva, surgem mudanças na forma de elaboração do planejamento e no aparato governamental, e em consequência nos seus arranjos institucionais e na gestão

dos recursos, em especial, na gestão de pessoas. Surgindo assim as indagações o que fazer? Como fazer? Com que fazer? Nesse sentido surgiu o “Acordo de Resultado”, uma forma de contratualização entre os órgãos públicos e o governo, que visa proporcionar maior eficiência e efetividade na execução das atividades dos administradores públicos.

Vilhena, (2006, p. 5) descreve que o “Acordo de Resultado”, torna possível a Avaliação de Desempenho Institucional, sendo que este modelo apresenta como objetivos a definição dos resultados que deverão ser alcançados por cada organização, a transparência e a responsabilização dos dirigentes públicos em relação aos resultados que foram propostos. Desta forma, estabelece-se um controle social e uma responsabilização dos administradores que se vinculam diretamente as metas estabelecidas, por meio da divulgação dos resultados obtidos à sociedade.

A segunda geração do “Choque de Gestão” busca, portanto, a eficiência administrativa do Estado não seja apenas para racionalização dos gastos públicos, como foi à primeira geração, mas sim um programa que concretize a eficiência jurídica imposta pela CRFB/88, buscando o bem comum, a paz e a justiça social conforme estipula a nossa Constituição.

2.7 Gestão por resultados na Polícia Militar de Minas Gerais

A eficiência no âmbito da PMMG é um tema antigo, muito antes da Reforma Administrativa Gerencial ocorrida no Brasil, na década de 90 e da EC 19/98, a Corporação já se preocupava com em reformular conceitos operacionais, adotar novas metodologias de se fazer polícia, buscar tecnologias que tornassem a atuação policial mais eficiente. Desta forma, não foi diferente no Choque de Gestão, uma vez que a PMMG desenvolveu novas rotinas administrativas e novos modelos de conceitos operacionais e serviços, introduzindo a Corporação a inovação estratégica governamental.

Silva, A. (2004, p. 29) analisa que a participação da sociedade nas questões envolvendo a segurança pública passou a ser institucionalizada no Brasil a partir da promulgação da Constituição de 1988, que definiu as regras para o tema segurança pública, onde demonstra o constituinte à preocupação em promover o envolvimento da sociedade nas questões referentes ao tema, quando inseriu na Carta Constitucional que a segurança pública é um “dever do Estado, direito e responsabilidade de todos.”

Dentre as transformações ocorridas na Corporação no período do novo modelo administrativo gerencial em diante, tivemos a edição da Diretriz para Produção de Serviços de Segurança Pública (DPSSP), onde MINAS GERAIS (2002, p. 3-4), assinala que a PMMG deverá direcionar seus esforços gerenciais e operacionais visando atender ao novo modelo de gestão pública, orientado por resultados. Neste sentido, deve cada responsável pela execução da atividade de polícia ostensiva, buscar métodos de acompanhamento e estudo técnico – científico da evolução da criminalidade e da violência em suas respectivas jurisdições com apontamento de distorções e óbices que estejam gerando falhas ou comprometendo a prestação de serviços a comunidade. Os trabalhos desempenhados pelos gestores da Corporação devem ser focados na busca da eficiência, por meio de atuações que obedeçam aos princípios estratégicos estabelecidos pela Corporação, onde privilegiem a qualidade em relação à quantidade, e que antecipem, de forma inteligente, em obediência a planejamentos prévios, os problemas locais, buscando soluções adequadas, aceitáveis e exequíveis, sem que haja desperdício de recursos logísticos ou humanos.

A PMMG atualmente, também adota o modelo de gestão administrativa gerencial, que foi estabelecido no âmbito federal, pelo Plano Diretor da Reforma Nacional, instituída em 1995, onde temos a substituição da administração burocrática pela administração gerencial orientadas por resultados e voltadas para o atendimento das necessidades dos cidadãos, de forma descentralizada e com transparência. Segundo consta no Plano Estratégico da PMMG 2009 – 2011 MINAS GERAIS (2009, p. 8), este é norteado pelo Plano Mineiro de desenvolvimento Integrado 2007 – 2023, (estratégia de longo prazo), pelo Plano Plurianual de Ação Governamental (estratégia de médio prazo) e pela Lei Orçamentária Anual (estratégia de curto prazo).

MINAS GERAIS (2009, p. 9) que trata do Plano Estratégico foi concebido com base em teorias contemporâneas da administração gerencial e orientado para o alinhamento com a identidade organizacional. Foram estabelecidas as áreas de resultados, os objetivos, as estratégias, as ações e também o estabelecimento de um sistema de implementação, monitoramento e avaliação.

Cabe salientar que o Plano Estratégico da PMMG seguiu ainda, conforme MINAS GERAIS (2009, p. 10), as orientações contidas no Princípio Constitucional da Eficiência da Administração Pública, além da Lei Delegada nº. 112, de 25 de janeiro de 2007, que trata do Estado para Resultados, ou seja, a segunda geração do Choque de Gestão; a Lei nº14. 693, de

20 de julho de 2003, que trata do Adicional de Desempenho; Acordo de Resultado firmado entre a PMMG e o Governo do Estado, Resolução 3.986/2008, que trata da Gestão para Resultados na PMMG e a Diretrizes para Produção de Serviços de Segurança Pública nº. 01/2003-CG.

Para a elaboração do Plano Estratégico da PMMG tem-se as seguintes perguntas: Qual é a missão da Instituição? Qual a visão da instituição? quais são seus valores? As respostas das questões formuladas esta apresentadas no QUADRO 2:

QUADRO 2

Princípios organizacionais da PMMG – Minas Gerais 2009 – 2023

Identidade Organizacional	Descrição
Missão	É a declaração da razão da existência organização. Ela define o Negócio, fornecendo uma indicação sucinta e clara do que se propõe a Corporação.
Visão	Define o que a Corporação pretende ser no futuro, como deseja ser vista pela sociedade, propiciando a criação de um clima de envolvimento e comprometimento dos colaboradores de forma que o planejamento seja voltado para o sucesso futuro e para os resultados no presente.
Valores	São virtudes desejáveis ou características básicas positivas que a Corporação quer preservar adquirir ou incentivar, os valores se prestam para dar significado à direção buscada pelos integrantes da Corporação.

Fonte: Minas Gerais, 2009, p. 15 – 16.

Conforme MINAS GERAIS (2010f, p. 45) a identidade organizacional é traduzida em três elementos principais, quais sejam: declaração da missão, visão e valores institucionais (Quadro 3), que respondem as questões: O que a Instituição faz? O que a instituição deseja ser? em que acredita e valoriza?

QUADRO 3

Identidade organizacional da PMMG – Minas Gerais 2009 – 2023

Identidade Organizacional	Descrição
Declaração da Missão	Assegurar a Dignidade da pessoa humana, as Liberdades e os Direitos fundamentais, contribuindo para a Paz Social e para tornar Minas o melhor Estado para se viver.
Visão de futuro	Sermos excelentes na promoção das liberdades e dos direitos fundamentais, motivo de orgulho do povo mineiro.
Valores institucionais	Respeito aos direitos fundamentais e Valorização das pessoas, Ética e Transparências, Excelência e Representatividade Institucional, Disciplina e Inovação, Liderança e Participação, Coragem e Justiça.

Fonte: Minas Gerais, 2010, p. 45– 48.

Os objetivos estipulados pelo Plano Estratégico contido em MINAS GERAIS (2009, p. 19 – 27) funcionam como sinalizadores dos pontos de atuação onde o êxito é fundamental para o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro. Desta forma foram estabelecidas onze Áreas de Resultados, onde foram eleitos quatorze objetivos estratégicos a serem alcançados pela Instituição, de modo a delimitar o que a Corporação intenciona alcançar. Salienta-se que neste aspecto encontra-se o trabalho a ser realizado pela Cia PM Ind. P. Cães, que deve prestar sua atenção nos objetivos estratégicos definidos para o triênio 2009 – 2011 bem como os indicadores estratégicos estão resumidos a seguir no QUADRO 4:

QUADRO 4

Objetivos Indicadores estratégicos da Polícia Militar de Minas Gerais, 2009 – 2011.

Objetivo	Descrição	Indicadores
1	Reduzir a violência, a criminalidade, a desordem e a sensação de insegurança, nas áreas urbanas, rurais e nas rodovias.	Índice de apreensão de armas de fogo, Índices de vítimas fatais em acidentes de trânsito rodoviário.
2	Atender com qualidade as necessidades do cidadão e da sociedade.	Índice de presença do efetivo, Índice de qualidade do atendimento.
3	Garantir o acesso da sociedade às informações de interesse público e aprimorar a comunicação organizacional, com transparência e credibilidade às práticas institucionais.	Resolutividade, Letalidade da atividade policial, Taxa de homicídio de Policiais Militares, Efetividade das recomendações de auditoria, Posicionamento da PM na mídia.
4	Desenvolver ações integradas com o setor público, privado, terceiro setor e comunidade, especialmente na municipalidade, para a prevenção social, solução dos problemas locais e formulação de políticas públicas.	Índice de ações preventivas integradas.
5	Instituir uma gestão caracterizada pela melhoria contínua (Qualidade), orientada por resultados, com aperfeiçoamento dos processos finalísticos e de suporte, em conformidade com o Modelo de Administração Pública Gerencial.	Índice de inovação de serviços no portfólio, Capacidade instalada.
6	Modernizar o Sistema de Inteligência, com ênfase na Inteligência de Segurança Pública.	Produtividade da Atividade de Inteligência do SIPOM nas denúncias recebidas, Produtividade na conclusão de relatórios de investigação social, Índice de qualidade de produto de Inteligência.
7	Desenvolver a gestão operacional focada na prevenção criminal, garantia das liberdades e direitos fundamentais.	Índice de operações preventivas, Atividade de prevenção ambiental, Medo de vitimização da população.
8	Otimizar a gestão de recursos orçamentários e financeiros, melhorando a qualidade e a produtividade do gasto setorial.	Otimização da assistência à saúde, Realização do orçamento, Cumprimento do cronograma de desembolso financeiro, Índice de desempenho orçamentário de convênios.
9	Planejar, prover e utilizar, com efetividade, os recursos logísticos, para o alcance da excelência na prestação de serviços.	Disponibilidade da frota, Gasto com combustível.
10	Aprimorar a gestão integrada ao contexto da defesa social no Estado.	Homicídios por 100.000 habitantes, Crimes violentos por 100.000 habitantes, Crimes violentos contra o patrimônio por 100.000 habitantes.
11	Atrair, desenvolver e manter pessoas com elevado desempenho.	Concorrência nos concursos da PMMG, Absentéismo, Qualidade do ensino, Treinamento Policial Básico, Índice de servidores avaliados por desempenho.
12	Promover a gestão de pessoas, com foco nos princípios éticos, na valorização, na saúde, no desempenho e comprometimento com os valores e objetivos institucionais.	Perfil correcional, Gestão preventiva de saúde, Qualidade da educação escolar.
13	Intensificar o uso integrado da tecnologia da informação e da comunicação, propiciando uma interação sinérgica, contínua e dinâmica na troca de informações e conhecimentos.	Cobertura do sistema de comunicação, Inclusão digital.
14	Garantir a evolução e a sustentabilidade da Instituição, com a intensificação do senso de pertencimento e da responsabilidade social, pela inovação, aprendizado coletivo e conhecimento compartilhado.	Reconhecimento externo da gestão, Execução dos projetos institucionais

Consoante MINAS GERAIS (2009, p. 87), o acompanhamento dos resultados decorrentes da execução de ações e metas do Plano Estratégico esta sendo realizado por meio do gerenciamento setorial, com a coordenação das ações entre as diversas áreas envolvidas, do monitoramento do desempenho e da avaliação de resultado.

3 O EMPREGO DO CÃO EM ATIVIDADES POLICIAIS

Primeiramente, é oportuno realizar uma abordagem da origem do cão, sob a ótica de como se originou o uso do cão pelo homem e, o início de sua utilização, para auxiliar ao ser humano em diversas atividades.

Segundo Fogle (2009, p. 2-16) o ancestral do cão, o lobo asiático, passou a viver próximo ao homem acerca de 15 mil anos, conforme registros arqueológicos encontrados, esses achados levam os teóricos a acreditar que o cão surgiu no leste da Ásia, se estendendo por todo este continente indo até a península Arábica.

A partir da domesticação do cão pelo homem, segundo a ENCICLOPÉDIA do Cão (2001, p. 5 – 7) este passou a exercer numerosas funções e participar de atividades tão variadas quanto às de combate, produção de carne, tração de trenó nas regiões polares, e ritos religiosos e mitológicos. Durante o Império Romano, iniciou-se a criação canina, sendo considerada pátria canina, onde os cães tinham diversas funções desde companhia à atividade de combate.

Conforme a ENCICLOPÉDIA do Cão (2001, p. 400-401) o cão era utilizado em épocas antigas nas guerras. O Império Romano utilizava-os para servirem de guarda dos imperadores devido o seu faro excepcional e sua predisposição de defesa do dono, embora não tivesse a denominação de cão de policiamento. Observa-se que estes realizavam patrulhas no intuito de guardar cidades, acampamento ou até mesmo pessoas. Os cães também foram utilizados com rastreadores, mais precisamente no Continente Americano, quando Cristóvão Colombo os treinou para encontrarem indígenas e depois exterminá-los.

Consta na ENCICLOPÉDIA do Cão (2001, p. 403) que durante a Primeira Guerra Mundial os cães foram utilizados para buscar feridos nos campos de batalhas, eram conhecidos como cães de busca de feridos ou “discípulos”. Esses cães encontravam o combatente ferido e apanhavam algum dos seus pertencem e traziam de volta ao local onde se encontrava os responsáveis pelo socorro. Como o transporte do ferido somente ocorria durante a noite, por questões de segurança, o cão era uma ferramenta importante, pois levava com exatidão ao local onde se encontrava o ferido. Na Segunda Guerra Mundial, os cães eram utilizados para localizar inimigos, explosivos e levar comunicações entre tropas distantes.

3.1 A utilização do Cão na Segurança Pública

Segundo Silva, J. (2003, p. 30) na França no século XIV, que teve início o sistema de patrulhamento com cães, onde esporadicamente, o cão era utilizado como guarda de fronteira. Em 1886, a Alemanha também passou a utilizar o cão Pastor Alemão, em manifestações, conduções de presos, em presídios e nas rondas, o que tornou o cão Pastor Alemão conhecido como cão policial. Em 1900, a Holanda e a Bélgica copiaram a idéia francesa e alemã.

Segundo Andrade (2009, p. 15) em 1931, nos Estados Unidos da América, o cão passou a ser utilizado na prevenção e repressão ao crime, tendo sido pioneiro no emprego de cães policiais no continente americano. Foi desenvolvido um programa de adestramento e emprego de cães com posterior expansão, do departamento de Berkeley, Califórnia, para outros departamentos policiais, como por exemplo, o DEA (Departamento de Repressão a Drogas) e o FBI, que é a polícia federal americana. O sucesso foi tão grande do emprego do cão nas atividades de segurança pública, que as unidades caninas, conhecidas como K-9, são encontradas na maioria dos departamentos de polícia americana.

Conforme Silva, J. (2003, p. 31) em 1935, a Inglaterra instituiu o emprego de cães nas Forças Provinciais Britânicas, inserindo-os na Polícia Metropolitana de Londres, com o intuito de combater os aumentos de delitos, pois a época havia uma escassez de policiais. No mesmo ano, no Canadá foi criada pela Real Polícia Montada, na cidade de Calgary, uma unidade de policiamento com cães permanente, onde trabalhavam um policial com um cão no patrulhamento de áreas rurais. Já na década de 60, esta unidade passou a fazer parte da Seção de Apoio da Polícia de Calgary, trabalhando em estreita colaboração com a Unidade Tática, onde junto às funções de patrulha, auxiliavam na detecção de narcóticos, explosivos, cadáveres e localização de suspeitos em áreas consideradas de risco.

Silva, J. (2003, p. 32) aponta a Argentina como sendo o primeiro país da América do Sul a utilizar cães no policiamento. Isso ocorreu após o fim da Segunda Guerra Mundial. Consta que diversos militares alemães fugiram para este país e com eles trouxeram os cães pastores alemães e a suas doutrina de emprego. Posteriormente, aperfeiçoaram a raça, contribuindo para que a Argentina tivesse o segundo melhor plantel de cães pastores alemães do mundo, ficando atrás somente da Alemanha. Posteriormente, o Chile, adotou este tipo de

policiamento com a introdução do serviço pelos Carabineiros¹ e depois o Uruguai, por meio de sua Polícia Nacional.

O autor ainda cita que a eficiência que o cão passou a proporcionar as atividades de segurança pública despertou rapidamente o interesse das forças de segurança brasileira, principalmente das Policiais Militares da região sudeste do Brasil, que viu no cão uma ferramenta apta a contribuir para uma melhor execução da atividade de polícia ostensiva.

Segundo Maciel (1999, p.25), em 1950, o Estado de São Paulo, foi o pioneiro no Brasil em utilizar o cão no policiamento ostensivo. Neste ano inaugurou-se o canil da Força Pública de São Paulo, atualmente, Polícia Militar do Estado de São Paulo, na capital do Estado. Inicialmente, este canil era composto por quatro cães. Em 1967, foi ampliado e reorganizado, passando a se denominado Companhia de Cães de Polícia, com a missão de executar o policiamento ostensivo ordinário, extraordinário e especial. No decorrer dos anos desencadeou-se à descentralização dessa modalidade de policiamento, surgindo assim, canis no interior do Estado Paulista.

Nesse passo, segundo Constanza (2008, p. 35) em 1955, foi criado na cidade do Rio de Janeiro o Serviço de Cães da Polícia Militar do Estado, pertencente a 4ª Companhia do 4º Batalhão. Em 1969, após a transferência da Capital Federal para Brasília, o Serviço de Cães, passou a denominar-se Companhia Independente de Cães, nome utilizado até os dias atuais pela Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro.

Segundo Constanza (2003, p. 36) diante da diversificação do uso do cão, em especial, para faro de substâncias entorpecentes e explosivos, pois antes o cão era usado, basicamente, para policiamento ostensivo, busca e localização de suspeitos homiziados em locais de riscos, outros órgãos policiais, iniciou o uso do cão, como a Polícia Federal, a Polícia Civil e a Polícia Rodoviária Federal.

O emprego do cão na atividade de segurança pública é visto pelo Exército Americano, como uma ferramenta muito eficiente, segundo UNITED STATE, que trata do seu Programa Militar de Cães de Trabalho (1993, p. 1).

¹ Disponível em <http://www.carabineros.cl/>, acesso em 08 de agosto de 2010. Polícia Militar Chilena, responsável pelo policiamento ostensivo e preventivo em todo território chileno.

UNITED STATES (1993, p. 2) considera que mesmo as máquinas mais complexas não são capazes de duplicar a eficiência operacional de uma equipe formada pelo homem e o cão, onde devidamente treinados, possuem capacidade únicas para atuarem na segurança de instalações e propriedades, na aplicação das leis e aumento da eficácia do apoio nas atividades executadas por policiais, proporcionando uma economia de efetivo, tempo e ainda fornecem impacto psicológico, que impede potenciais infratores de cometerem delitos.

Prossegue em UNITED STATES, asseverando que o cão de patrulha é tolerante com as pessoas, podendo ser utilizado em diversas áreas e ambientes de uma instalação, incluindo aeroportos, residências, lojas e áreas industriais. As equipes de policiamento com cães também podem ser utilizadas para proteção área extensa, realizar buscas, posicionarem em postos de observações, procederem à detecção e localização de drogas e explosivos.

Em ENCICLOPÉDIA do Cão (2001, p. 400) também é retrata essa eficiência do homem e do cão na execução de suas atividades ao afirmar que:

Em função da evolução das armas e dos exércitos, o cão viu, com o correr dos séculos, seu emprego se modificar. Conhece o cão soldado, vestido com uma armadura fatal para seu inimigo, o cão sentinela, rastreador, patrulhador, cão de ligação ou sanitário; nos dias de hoje, ele é introduzido como agente principal na busca de hidrocarbonetos, de explosivos ou de entorpecentes. Mais uma vez, ele coloca sua devoção extrema, sua generosidade ao serviço do homem, sociedade e de sua segurança. (ENCICLOPÉDIA DO CÃO, 2001, p. 400)

3.2 O cão na Polícia Militar de Minas Gerais²

A Polícia Militar do Estado de Minas Gerais, no ano de 1957, por iniciativa do então Comandante Geral, Coronel Manoel Assumpção e Souza, iniciou a utilização do cão policial em suas ações de segurança pública. O então Cap PM Antônio Norberto dos Santos recebeu a determinação de criar o Serviço com Cães, que se subordinaria a 4ª Companhia de Policiamento (4ª CP), do então 5º Batalhão de Infantaria (5º BI). Posteriormente, veio a se tornar 5º Batalhão de Policiamento Ostensivo (5º BPO). Neste mesmo ano, ocorreu a criação

² _____. Polícia Militar. **Revista do Batalhão de Eventos da Polícia Militar de Minas Gerais**. Belo Horizonte, Batalhão de Polícia de Eventos, n. 1, jun./2004.

do Canil³, para auxiliar no policiamento ostensivo, uma vez que em outros Estados esta modalidade de policiamento já havia sido implantado.

Em 08 de março de 1957, foram designados para estagiarem na Polícia Militar do Distrito Federal, o 2º Ten Cícero Magalhães e o 1º Sgt Eurípides Gomes da Silva, ambos da então 4ª Companhia de Policiamento, com o objetivo de ampliarem conhecimentos técnicos sobre adestramento e aplicabilidade do cão nas atividades policiais. Após dois meses de instrução na Capital Federal, o Cmt Geral da PMMG, autorizou a compra de doze cães, sendo seis machos e seis fêmeas, pertencentes a criadores particulares do Estado de São Paulo. Em 07 de junho de 1957, os cães adquiridos no Estado de São Paulo chegaram a Belo Horizonte.

O Canil foi instalado, provisoriamente, no Departamento de Instrução (DI), no bairro Prado, onde atualmente temos a Academia de Polícia Militar, até a construção das futuras instalações do Canil no Bairro Taquaril, atualmente bairro Saudade. A formação inicial do Canil foi à seguinte: um Oficial Comandante que era o 2º Ten Cícero Magalhães, um sargento auxiliar que era o 1º Sgt Eurípides Gomes da Silva e mais doze soldados. A responsabilidade quanto aos cuidados veterinários ficou a cargo do Dr. Edalmo Couto, médico veterinário, era professor da Escola de Veterinária da UFMG.

EM 31 de janeiro de 1958, os cães foram transferidos para as novas instalações, no bairro Taquaril, composta de trinta boxes, duas maternidades para cadelas em gestação, uma enfermaria veterinária, sendo que nessa época o Médico Veterinário era o Dr. José Jesus de Abreu, médico veterinário da Secretaria da Agricultura que se encontrava à disposição da PMMG; além de uma cozinha para preparar alimentação dos cães e uma praça cimentada e outra gramada, destinada às instruções.

O Canil passou a participar ativamente das atividades operacionais desenvolvidas pela PMMG, e por ter sido criado no período muito conturbado no contexto político, participou de muitos eventos que se encontram registrados na história brasileira, como por exemplo, o policiamento em diversas pontes, por ocasião da inauguração de Brasília, proteção da Esso (companhia de refino de combustível), Companhia de Força e Luz e do Palácio da Liberdade, por ocasião da Revolução de 1964, e ainda participou também do combate a Guerrilha da Serra do Caparaó.

³ A Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, também é conhecida na Polícia Militar de Minas Gerais com Canil.

Após a sua criação o Canil, depois de pertencer a 4º Companhia de Policiamento do 5º Batalhão de Policiamento Ostensivo, que era sediado no atual prédio do Colégio Tiradentes unidade Santa Tereza, passou a subordinar-se as seguinte Unidades:

1. Comando do Quartel General (CQG), atual Comando Geral da PMMG;
2. 4º Regimento de Cavalaria, atual Regimento de Cavalaria Alferes Tiradentes;
3. Batalhão de Guardas (BG) atualmente 1º Batalhão de Polícia Militar;
4. Batalhão de Polícia de Choque (BPChoque) que atualmente não figura mais na estrutura da PMMG;
5. Batalhão de Polícia de Eventos, que fora criado em 1999, assim o Canil era a 4ª Cia/BPE;
6. A Resolução 4118, de 23 de novembro de 2010, elevou a então 4ª Cia/BPE à categoria de Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, tornando-se assim, Unidade dotada de autonomia operacional, entretanto, na parte administrativa permaneceu apoiada pelo BPE.

3.3 O emprego do cão em atividades policiais e seus princípios básicos

Costa (2008) acerca do emprego de cães na atividade policial afirma que:

Os cães são animais dotados de inúmeras valências, fazendo com que seja empregado em diversas situações. No âmbito da segurança pública não é divergente, o cão é treinado intensamente para auxiliar o policial de forma a otimizar seu trabalho de diversos modos. Entre as razões que os tornam tão interessantes ao aparato policial estão o impacto psicológico que provocam o auxílio que fornecem na repressão ao tráfico de drogas, o menor risco a que submetem o policial em uma abordagem e também que fornecem na localização de pessoas perdidas ou escondidas no meio da mata. Tais fatores tornam o cão essencial em qualquer corporação policial do mundo, sendo evidentes os seus resultados positivos que provocam. (COSTA, 2008, p. 22).

Conforme MINAS GERAIS (1987, p. 70) o policiamento a pé com o cão é utilizado como suplementação ao policiamento ostensivo e empregado em apoio as Unidades de Execução Operacional, principalmente quando em sua área de responsabilidade surgirem zonas quentes de criminalidade (ZQC). O emprego de cães em suplementação ao policiamento a pé oferece as vantagens de propiciar economia de serviço, maior eficiência da tropa, influência psicológica e segurança do policial, principalmente quando estes têm que efetuar a abordagens e buscas em pessoas suspeitas.

SANTA CATARINA (2003a, p. 7) o policiamento a pé por ser uma variável do policiamento ostensivo e eminentemente preventivo, sua atuação deve ser em áreas que possuam um índice de criminalidade alto, porém com crimes de baixa periculosidade. As patrulhas podem ser formadas por dois policiais e um cão, ou então por dois policiais e dois cães, a critério do comandante da unidade.

Costa (2008, p. 24) considera que a modalidade de policiamento a pé, geralmente é executada em áreas residenciais e comerciais, uma vez que possuem grande influência psicológica e sensação de segurança proporcionada pelo conjunto cão/policiais quando da abordagem às pessoas suspeitas.

MINAS GERAIS (1987, p. 82) evidencia a utilização do cão de polícia na localização e detecção de substâncias entorpecente, afirmando que esta a atividade é a de maior excelência prestada pelo cão à comunidade.

Costa (2008, p. 28) cita que o grande incremento das drogas no meio social, onde ocorre um aumento de usuários de drogas e do comércio ilegal de substâncias entorpecentes, as forças policiais passaram a utilizar a capacidade de faro dos cães para localizar drogas, e aumento da efetividade no combate ao comércio ilícito de entorpecentes.

Uma outra forma de emprego do cão são as intervenções em distúrbios civis, onde, segundo Costa (2008, p. 26) quando bem utilizado, possui influência psicológica nas pessoas. Desse modo, uma tropa de choque com cães pode obter êxito no controle de distúrbios civis, principalmente quando a turba não possuir uma liderança forte que mantenha os manifestantes unidos, A presença do cão desencadeia um processo de indecisão entre as pessoas, que gradativamente vão se intimidando e se dispersando do local de concentração.

Consoante SANTA CATARINA (2003a, p. 17):

A integração de cães na tropa de choque ocorreu naturalmente pelo seu alto poder intimidatório. Assim como os cavalos, os cães causam um alto impacto psicológico nas pessoas, despertando o temor. Porém a tropa com cães não pode atuar isoladamente em situações de Controle de Distúrbio Cívico, pois não dispõe de proteção coletiva (escudos). Por esse motivo, o pelotão de Canil atua sempre em apoio a um Pelotão ou Companhia de Choque convencional.

Segundo MINAS GERAIS (1987, p. 77) os cães podem ser empregados em distúrbios civis, em dispersão de manifestantes, bloqueio de vias e ocupações de pontos diversos, deve-se ter o cuidado de não empregar o homem e o cão isoladamente, não utilizar artefatos

explosivos (bombas de efeito) moral explodirem muito próximo a estes, não empregar número excessivos de cães e nem utilizá-lo soltos, e sim presos em guias e nunca curtas. Contudo, antes de empregar a tropa com cães, deve-se atentar para utilizá-la somente depois de esgotados todas as formas de resolução pacífica do evento.

Conforme, Souza (2009, p. 20) o cão ainda pode ser utilizado para faro e detecção de pessoas desaparecidas ou perdidas, localização de vítimas de catástrofes tais como terremotos, desabamentos, etc., busca e captura de cidadãos infratores que se encontrem homiziados em matas, edifícios ou outros locais de difícil acesso, também são modalidades de atuação do cão de polícia.

Nesse sentido, segundo Souza (2009, p. 29) necessário diferenciar as atividades de busca, resgate, salvamento e capturas. Nas três primeiras situações o conceito operativo, ou seja, localizar pessoas ou animais na intenção de salvaguarda-lhe algum direito, geralmente o da vida, ou garantir a preservação do espécime. Por outro lado, a captura possui o conceito operativo de localizar uma pessoa que geralmente se encontra na prática de algum ilícito penal e, por isso, oferece risco a integridade física dos policiais ou possíveis vítimas que se encontrem com estes, bem como localizar um animal, que no caso pode ser motivo de perigo ou de risco à integridade física da coletividade.

Segundo Souza (2009) é oportuno a diferenciação dos aspectos de cães de busca, resgate e o salvamento:

Primeiramente, faz-se necessário diferenciar as atividades de busca, de resgate e de salvamento, a fim de que saibamos ao que cada uma delas se refere especificamente. A atividade de busca é aquela que trata de descobrir, ou de encontrar algo/alguém; é o esforçar-se pelo alcance de determinado objetivo. E os cães utilizados nas ações de bombeiros buscam, por excelência, o cheiro humano. Já o resgate diz respeito à obtenção de um resultado à custa de algum sacrifício, podendo significar, no caso específico dos caninos, a recuperação de corpos sem vida, de animais e de coisas. Por fim, salvamento exprime a idéia de livrar alguém de um risco; é defender, preservar, pôr a salvo de algum perigo. Nesse sentido, é o agir dos cães com a finalidade de trazer humanos para uma situação de segurança e de estabilidade. Sendo assim, observamos que, em um primeiro momento, acontece a atividade de busca (procura pelo odor humano). Depois da descoberta, ocorre o resgate (que pode ser de corpos, animais, ou coisas) e o salvamento (que somente se refere aos indivíduos encontrados com vida). (SOUZA, 2009, p. 28).

O emprego do cão deve ser pautado em critérios táticos e técnicos, tornando-se necessário o planejamento da operação ou da ação a ser realizado com cães, com critérios previamente delineados na sua busca dos objetivos, conforme consta em MINAS GERAIS (1987, p. 63):

[...]

- o planejamento: é a condição essencial para o emprego do animal e poderá ser definido em nível estratégico, tático e técnico;
- em nível de decisão estratégica, o alto escalão da corporação decidirá sobre a conveniência e circunstâncias do emprego da fração de cães nas diversas operações;
- não deve haver limite jurisdicional para o emprego de cães. por decisão de quem de direito, atua onde sua presença se faça necessário, quer de forma isolada, quer em apoio à outra OPM;
- ainda no tocante ao planejamento, há que se ressaltar a necessidade de ser o mais detalhado possível, de forma a possibilitar uma perfeita execução.

[...]

Consoante DISTRITO FEDERAL (2008, p. 67) os fatores dificultadores da utilização dos cães, são o tradicionalismo do tipo de emprego, principalmente em tarefas consideradas extraordinárias ao policiamento normal. A detecção de substâncias entorpecentes, os serviços de guarda e controle de distúrbio, vem provocando uma super especialização do cão, ocasionando seu emprego apenas nessas situações. Outro fator dificultador é a falta de aceitação da opinião pública por ocasião da utilização de cães agressivos no policiamento ostensivo.

Segundo Cruz Júnior (2001, p. 63) outro aspecto relativo à limitação do emprego do cão são as condições climáticas. Os cães mesmo tendo condições de se adequarem aos mais diversos climas, podem sofrer com as variações de temperatura e clima. Em climas mais quentes o tempo de emprego deve ser reduzido, ou então subdividido, a fim de que o cão tenha condições de se restabelecer prontamente, estando apto a responder quando for solicitado. Em climas frios, o tempo pode ser estendido, desde que o benefício desta extensão traga resultados importantes.

Consoante Maciel (1999, p. 81) as vantagens da aplicabilidade do cão nas atividades de policiamento ostensivo, ocorrerá desde que sejam observados os critérios e adequabilidade desse emprego. O cão em suplementação ao policiamento ostensivo traz economia de efetivo, uma vez que a presença do conjunto homem reduz o emprego de policiais no terreno. Aliado a este fator, temos ainda o impacto psicológico positivo na população aumentando a sensação de segurança subjetiva, pois algumas pessoas por possuírem medo do cão se sentem intimidadas em adotar condutas anti-sociais e até mesmo criminosas.

Segundo, Frank (2008, p. 30) o cão também pode ser utilizado como uma arma em potencial, garantindo proteção ao policial. A presença do cão policial reduz os confrontos

físicos, pois possuem uma capacidade de dissuadir os cidadãos infratores de forma psicológica.

3.4 O emprego do cão policial nas atividades operacionais da PMMG

O emprego policial do cão nas atividades operacionais da PMMG deve ser alinhado às doutrinas de emprego da Corporação, principalmente, no que se refere aos Direitos Humanos e o uso da força, uma vez que o cão de polícia pode-se ser utilizado como instrumento do uso diferenciado da força.

Segundo MINAS GERAIS (2010):

Entende-se por uso diferenciado de força o resultado escalonado das possibilidades da ação policial, diante de uma potencial ameaça a ser controlada. Essas variações de níveis podem ser entendidas desde a simples presença e postura correta do policial (devidamente fardado, armado e equipado) em uma intervenção, bem com emprego de recurso de menor potencial ofensivo e, em casos extremos, o disparo de arma de fogo. (MINAS GERAIS, 2010, p. 83).

A Cia PM Ind. P. Cães passou a ter autonomia operacional, bem como o estabelecimento das futuras missões da recém criada Unidade, que de acordo com o artigo 2º da Resolução 4118, de 10 de novembro de 2010, são:

Art. 2º - A Cia PM Ind. P Cães tem por atribuições executar o policiamento ostensivo com cães, mediante planejamento próprio, atuando isoladamente ou em apoio a outras unidades operacionais, com as seguintes missões: policiamento preventivo em centros comerciais ou em zonas quentes de criminalidade; incursão em aglomerados urbanos; policiamento em eventos esportivos e culturais; busca localização e resgate de pessoas desaparecidas; busca e captura de pessoas homiziadas; busca e localização de materiais entorpecentes, armamentos e artefatos explosivos; controle de distúrbios civis; operações de reintegração de posse em áreas urbanas ou rurais; controle de rebeliões em estabelecimentos prisionais. A Unidade poderá atuar ainda em competições cinófilas, demonstrações de adestramento e apresentações em atividades sócio-educativas. (MINAS GERAIS, 2010g)

MINAS GERAIS (2011a) que trata do Plano de Emprego Operacional do Comando de Policiamento Especializado (PLEMOP/CPE), de 17 de fevereiro de 2011, pormenoriza as missões da Cia PM Ind. P. Cães, desdobrando-as e tendo a seguinte interpretação institucional:

- Procederá ao recobrimento às RPM da RMBH, de modo a cobrir zonas quentes de criminalidade não ocupadas;
- Manterá efetivo distribuído em Policiamento com cães, Patrulha de Captura, Patrulha de Detecção de drogas, patrulha de detecção de explosivos e armas em condições de atuar em operações especiais com cão de Polícia;
- Realizará policiamento ostensivo geral em eventos esportivos e similares de grande porte avaliando-se a aplicação do cão;

- Procederá ao recobrimento em 2º e 3º esforços, ocupando ZQC e locais críticos na RMBH;
 - Deverá está apto a atuar em controle de distúrbios civis, ocupação, defesa e retomada de pontos sensíveis, intervenção em conflitos relativos à posse e ao uso de terras e imóveis rurais e urbanos, repressão à rebelião em presídios;
 - Deverá manter o seu efetivo em condições de atender a convocação do Comandante-Geral para atuar como força de reação ou compor a força tarefa.
- (MINAS GERAIS, 2010a, 17)

3.4.1 Emprego do cão de polícia no policiamento ostensivo a pé

O policiamento ostensivo a pé com cães é a modalidade mais comum e a mais utilizada pela Cia PM Ind. P Cães. Ela é utilizada como suplementação ao policiamento ostensivo, exercido pelas Unidades de Execução Operacional que possuem responsabilidade territorial, conforme preconiza a Resolução 4118, de 23out11, onde estabelece que a companhia apoiará a unidades operacionais nas missões de policiamento preventivo em centros comerciais ou zonas quentes de criminalidade. (MINAS GERAIS, 2010g)

A atividade desenvolve com o emprego básico de um ou dois policiais armados e equipados, acompanhados de um ou dois cães, devidamente treinado para a execução da atividade de policiamento, denominado “cão de patrulha”. Essa equipe é empregada em centros comerciais, onde ocorre um grande fluxo de pessoas e, por sua vez, figura como zona quente de criminalidade (ZQC). (MINAS GERAIS, 1987, p. 70)

Segundo UNITED STATES (1993, p. 8) o emprego do policiamento a pé com cães, contribui positivamente para aplicação da lei uma vez que possui fatores importantes que devem ser considerados, como a fácil visibilidade quando empregado durante o dia em áreas congestionadas, e a boa influência psicológica na prevenção da criminalidade. A eficiência durante o patrulhamento noturno também é verificada, uma vez que o cão tem a capacidade de detectar, com maior facilidade, um suspeito em fuga ou homiziado. A utilização do policiamento a pé com cães em escolas, especialmente, no final do horário escolar, pode ajudar a evitar ações de vândalos em potencial, molestadores de crianças e tráfico de drogas ilícitas.

Neste aspecto, UNITED STATES (1993, p. 12), constam que as vantagens do emprego do policiamento a pé com cães, são: economia de serviço, maior eficiência da tropa, influência psicológica e segurança do policial, principalmente na execução de abordagens e buscas pessoais.

Em MINAS GERAIS (1987, p. 70), consta que o policiamento com cães deverá ser feito de forma complementar as unidades com responsabilidade territorial, em locais de riscos, mapeados através do geoprocessamento.

Consoante Cruz Júnior (2001, p. 43) para que o cão policial seja apto a desenvolver a atividade de policiamento ostensivo a pé é necessário passar por um treinamento com duração aproximada de cinco meses, sendo exigidos do cão basicamente a obediência e adestramento de guarda e proteção. Após o treinamento o cão poderá executar a atividade de policiamento a pé, contudo, constantemente, deverá ser efetuado treinamento de manutenção, para que o cão esteja sempre apto a atuar.

3.4.2 Emprego do cão de polícia em atividades de buscas e capturas

O emprego do cão de polícia na atividade de buscas e capturas, segundo, DISTRITO FEDERAL (2008) surgiu em Minas Gerais, este é o relato:

Surgiram no final da década de 80 em Minas Gerais devido à capital de o estado ser rodeada por matas, onde muitas das ocorrências acabavam com a fuga dos infratores para este tipo de terreno. Devido à grande dificuldade encontrada pelas guarnições motorizadas, equipes do canil começaram a desenvolver técnicas para que os cães, do policiamento ordinário, pudessem fazer o acompanhamento e captura do infrator. Denominam-se cães de captura, um grupo de cães treinados especificamente para a missão de buscar e capturar elementos infratores da lei, que em fuga do delito cometido se homiziam em matas ou edificações de difícil acesso. Treinamento que depende de muita destreza tanto do cão como do cinotécnico o qual o conduzirá ao local da ocorrência. (DISTRITO FEDERAL, 2008, p. 85).

Consoante MINAS GERAIS (1987, p. 73) o cão é um excelente instrumento de suplementação para missões de capturas, possuindo vantagens tanto no impacto psicológico que causa nas pessoas, como no aumento da segurança do policial militar, em face da capacidade de defesa exercida pelo cão de polícia, que propícia o desencorajamento de possíveis agressões ou reações por parte do suspeito quando da abordagem policial, e ainda maior eficiência na localização de pessoas suspeitas homiziadas e locais de risco.

Em SANTA CATARINA (2003d) em relação à habilidade técnica do cão para realizar atividades de capturas e busca:

Um dos sentidos mais aguçado dos cães é o faro. Através dele o cão pode construir uma verdadeira biblioteca em sua memória, que ativada, vai possibilitar a identificação imediata de certa coisa ou pessoa. Através do faro o cão também pode identificar rastros e alterações na vegetação que possibilitam a identificação de um caminho a ser seguido. (SANTA CATARINA, 2003d, p. 3).

Segundo UNITED STATES (1993, p. 9) uma equipe de cães de patrulha é especialmente eficaz na verificação e busca em edifícios, onde pode ser usada para rastrear intrusos escondidos e confinados. Estando o cão sem guia, o condutor deverá verificar o tipo e tamanho do edifício ou área a ser rastreada e se existe perigo para qualquer pessoa inocente. Antes de liberar o cão de polícia no local, deverá ser feito um aviso claro para as pessoas homiziadas que se encontrem no interior da edificação ou na área, para que saiam imediatamente e, caso não cumpra a determinação, ocorre à liberação do cão policial. Importante frisar que todo o tempo o condutor deverá manter controle sobre o cão, através dos comandos de voz.

O empenho de cães em operações de capturas deve estar respaldado na legislação vigente, principalmente no que tange às lesões provocadas quando da captura do cidadão infrator.

3.4.3 Emprego do cão de polícia em atividades de faro e detecção de drogas, armas e explosivos.

Segundo Rossi (2009, p. 235-236) os cães são capazes de diferenciar e identificar odores que os seres humanos nem percebem. Eles possuem cerca de 200 milhões de receptores para odores, enquanto os seres humanos possuem somente cerca de 5 milhões. Por isso, eles conseguem identificar e seguir rastros de cheiro de pessoas por vários dias devido a essa capacidade, os cães são utilizados para detectar.

Silva, J. (2003) esclarece que:

O olfato é o sentido mais importante e aguçado do cão. O cão reconhece as coisas através do olfato. O olfato é que faz com que o cão exerça as suas atividades; ele cheira, antes de ingerir o alimento, antes de urinar em determinado lugar ele sente outras urinas para assim demarcar a sua presença, o cão reconhece o sexo do outro pelo cheiro, ele percebe de longe quando uma cadela está no cio, o cão identifica o seu boxe, percebe a presença do seu companheiro policial pelo olfato, O olfato esta para o cão assim como a visão está para o homem. (SILVA, J. 2001, p. 42).

Consoante Millan (2010, p. 100) discorre que os cães vivenciam o mundo por meio do olfato, da visão e, depois do som, nessa ordem. Neste aspecto, torna-se primordial ter este conhecimento referente aos cães para melhor compreendê-los e treiná-los.

Segundo Silva, J. (2003, p.43) a vida do cão transcorre em meio às impressões olfativas, diferentemente do homem que pensa com os olhos e que vê o mundo como um

conjunto de cores, volumes e perspectivas. O cão pensa com o nariz e vê o mundo como linhas, sulcos, espirais, volutas, entrecruzamentos odorosos, rastros perfumados, sopros aromáticos plenos de significados, locais rodeados por fragrâncias especiais, coisas cheirosas, odores de animais, vegetais e homens. Constituindo a base necessária para utilizar o olfato canino como um recurso extremamente valioso e eficiente na localização de materiais e substâncias utilizadas em crimes.

Florença (2004, p. 80) considera que o olfato dos cães é o principal meio de relacionamento com o meio ambiente, passando a registrar em seu cérebro todas as experiências vividas. Aliadas a esses arquivos de memórias olfativas os cães ainda conseguem identificar e selecionar os odores mesmo misturados entre si.

Conforme UNITED STATES (1993, p. 17) o cão detector de drogas, bem treinado, é um dos meios mais eficientes para detectar o transporte, comércio e uso de drogas. A maioria dos cães do Exército detectores de narcótico também são de patrulhas, portanto, qualificados como cães patrulha/detector de narcóticos.

A intervenção do Estado, por meio de suas forças de segurança, é imprescindível para uma eficiente prevenção e repressão ao uso e ao tráfico de drogas. Nesse passo, as instituições policiais passaram a utilizar os cães diante da eficiência obtida nas operações, bem como na redução no tempo do empenho.

Em relação à necessidade de se ter um cão para realizar o faro e detecção de explosivo, UNITED STATES (1993, p. 19) explica que atos criminosos com utilização de explosivos causam tanta preocupação e medo nos cidadãos de uma nação, que não é por acaso que o crime organizado e grupos terroristas utilizam frequentemente materiais explosivos como meio de alcançar seus objetivos. Quando esses grupos visam assassinar, intimidar, extorquir ou interromper ações governamentais, a utilização de bombas é um elemento favorito e eficaz para o atingimento do objetivo criminoso. E, em contra partida a utilização de cães farejadores de explosivos tornou-se uma grande ferramenta a serviço das Instituições policiais como fator de dissuasão e localização dessas ameaças criminosas.

O cão possui ainda outros importantes elementos no combate à criminalidade, além do olfato: atua como elemento dissuasor; os cães possuem grande capacidade para realizar uma varredura em curto espaço de tempo; o cão pode ser muito útil na investigação envolvendo

qualquer tipo de arma, munição ou explosivo, da capacidade que ele tem de conseguir localizar um ou mais item. (UNITED STATES, 1993, p. 7)

Segundo SANTA CATARINA (2003c):

No trabalho de detectar explosivos, a função básica do cão é marcar um lugar, ou seja, o mesmo dever limitar a área de atuação para a equipe do esquadrão de bombas, ou até mesmo confirmar a presença de odores de substâncias explosivas em determinado objeto suspeito.

O cão durante seu emprego não pode tocar em nada, e assim que detectar algo dever sentar-se e aguardar a aproximação do condutor, o qual pedirá ao cão que confirme sua indicação, que será feito com um movimento para o qual o mesmo tenha sido treinado.

O cão detecta mais facilmente os explosivos do que as drogas, pois os primeiros são constituídos de substâncias químicas mais puras, no entanto, o terrorista pode levar vantagem devido ao grande número de misturas químicas explosivas, cujos componentes podem facilmente ser encontrados no comércio. (SANTA CATARINA, 2003c, p. 32).

A respeito da atividade de detecção de drogas, explosivos e armas exercida pelos cães de polícia, é necessário se fazer uma distinção do procedimento de localização desses materiais. O cão destinado a localizar e detectar substâncias entorpecentes, quando as localizam sinaliza de forma ativa, ou seja, o cão em ato contínuo passa uma ou as duas patas dianteiras diversas vezes no local, podendo latir ou produzir outro comportamento. Já o cão utilizado para localização e detecção de explosivos, quando as localiza sinaliza passivamente, ou seja, fica parado no local sem fazer qualquer movimento, isso é devido ao fato de que um movimento inesperado poder causar o acionamento do artefato explosivo ou armamento.

3.4.4 Emprego do cão de polícia no policiamento motorizado

Segundo SANTA CATARINA (2003a, p. 9), o policiamento motorizado com cães surgiu nos Estados Unidos da América, na década de 60, quando as polícias daquele país passaram a enfrentar graves problemas com tráfico de drogas. Essa modalidade de policiamento motorizado recebeu a denominação de “Canine” ou *K – 9* que é a expressão usada no Brasil para identificar esse programa americano, que foi criado visando localizar substâncias entorpecentes escondidas por traficantes em locais e formas variadas.

UNITED STATES (1993, p. 8) trata o policiamento motorizado com cães como sendo patrulhas móveis e preconiza que esta modalidade de emprego do cão policial aumenta significativamente a área de atuação e o potencial de cobertura, permitindo às equipes executarem uma grande diversidade de operações policiais. Nesta modalidade de

policciamento o veículo a ser utilizado é um veículo modelo sedan, “station wagon” ou outro tipo de veículo de passageiros, devendo-se colocar o cão no compartimento de passageiros, independentemente do tipo de veículo, pois possibilita ao cão auxiliar o seu condutor, uma vez que o cão permanece em alerta. Assim, não deve ser utilizado caixa de transporte.

O policiamento motorizado com cães possui uma mobilidade muito significativa, permitindo uma variedade de atividades policiais durante o turno de serviço, principalmente, se os cães utilizados forem aptos a realizar patrulhas e detecção de substâncias entorpecentes, armas ou capturas, pois estas equipes podem realizar, além do policiamento motorizado, operações diversas, cumprimento de mandados de prisão, policiamento preventivo e repressivo. (UNITED STATES, 1993, p. 9).

Segundo MINAS GERAIS (1987, p. 71), o emprego de cães no policiamento motorizado reduz, consideravelmente, os incidentes fatais, principalmente, nos contatos de policiais com cidadãos infratores, além de aumentar a eficiência da guarnição.

Nesse contexto, SANTA CATARINA (2003a, p 10) descreve diversas vantagens dessa modalidade de policiamento com cães, tais como; mais confiança do policial militar na execução da atividade operacional; atuação em área mais extensa; maior segurança em abordagens e buscas a suspeitos; ótima ferramenta para auxílio em abordagens a edificações e locais de risco, além de localização de suspeitos homiziados em diversos locais. Esses serviços estão inseridos na cultura e contam com a simpatia da população em geral.

3.4.5 Emprego do cão de polícia no controle de distúrbios civis, reintegração de posse em áreas urbanas e rurais e rebeliões prisionais.

Conforme delineado na Resolução 4118, de 23 de novembro de 2011, uma das missões da Cia PM Ind. P Cães é o controle de distúrbios civis, operações de reintegração de posse em áreas urbanas e rurais e controle de rebeliões em estabelecimentos penais. (MINAS GERAIS, 2010g). Essas questões são também abordadas no PLEMOP/CPE. (MINAS GERAIS, 2011a, 23)

MINAS GERAIS (1987, p. 77- 78) dispõe que o emprego de cães em controle de distúrbios civis deve ser utilizado para dispersar manifestantes, bloqueios de vias e ocupação de pontos diversos. Ainda estabelece os critérios de emprego de cães nessas situações, segundo concepção a qual o policial militar e o cão não poderão ser empregados

isoladamente. Esses recursos somente deverão ser empregados depois de esgotados todos os meios de negociação sendo que o uso da força baseada na conjuntura operacional planejada. Ainda assim, não se deve empregar os cães em número excessivo, nem usá-los soltos e muito menos com guias curtas, devendo usar guias longas.

Portanto, a Cia PM Ind. P Cães em sua rotina de treinamentos aborda assuntos teóricos sobre o tema e ainda realizam treinamentos práticos, alguns inclusive, em conjunto com a tropa do Batalhão de Polícia de Eventos.

SANTA CATARINA (2003^a) acerca do emprego de cães em distúrbios civis dispõe que:

A integração de cães na tropa de choque ocorreu naturalmente pelo seu alto poder intimidatório. Assim como os cavalos, os cães causam um alto impacto psicológico nas pessoas, despertando o temor. Porém a tropa com cães não pode atuar isoladamente em situações de Controle de Distúrbio Cívico, pois não dispõe de proteção coletiva (escudos). Por este motivo, o Pelotão de Canil atua sempre em apoio a um Pelotão ou Companhia de Choque convencional. (SANTA CATARINA, 2003a, p. 17)

Nesse passo, tem-se que, durante o emprego de cães nessas operações, há altos níveis de confusão e excitação, somando-se a este fato o grande número de pessoas que possam estar envolvidas ocasionando dificuldades no emprego dos cães de polícia.

MINAS GERAIS (1987, p. 78) acentua que a decisão de utilização de cães policiais nestas operações necessita de avaliação do comandante da operação, devendo esgotar todas as alternativas de negociação para uma solução pacífica.

Segundo UNITED STATES (1993), a tática de emprego de cães deve obedecer aos seguintes critérios:

- (a) Durante as fases do motim e outra forma pacífica de reunião, antes de possível confronto, as equipes de cães de patrulha devem ser mantidos na reserva, fora da vista da multidão. Quando a situação piorar, as equipes de cães de patrulha podem ser movidos para a frente e para próximo à vista da multidão, mas bem longe da linha de frente.
- (b) Quando comprometidos com a linha de frente no confronto direto, os cães são mantidos em rédea curta e somente permitir-lhes-à morder quando e sob as circunstâncias específicas autorizadas pelo comandante responsável. Os cães nunca será liberado contra uma multidão.
- (c) Em caso de ocorrências de outras revoltas o pessoal da força de controle deve ser posicionado a cerca de 10 metros das equipes de cães de patrulha para evitar ferimentos da mordida involuntária ao pessoal da força antimotim.
- (d) Em uma área aberta com a velocidade do vento normal, agentes de controle químico antimotim não afetará a capacidade do cão de patrulha para ser tanto um

impedimento físico e psicológico. Condutores devem, no entanto, observar de perto os seus cães em tais condições. Se os cães mostram quaisquer sinais de angústia, os cães têm de ser examinado por um veterinário o mais rapidamente possível.

(e) As equipes de cães de Patrulha podem ser usadas para ajudar as equipes de captura e apreensão remover indivíduos específicos em um grupo de manifestantes. Neste papel, a equipe do cão é usada apenas para proteger os membros da equipe de apreensão. O Condutor deve ter muito cuidado nesta situação por causa do alto nível de atividade e excitação. O cão se tornará extremamente animado e agitado e poderia equivocadamente morder ou tentar morder um membro da equipe de apreensão. O Condutor deve manter o controle positivo sobre o cão e imediatamente redirecionar a agressividade do cão em direção aos manifestantes. (UNITED STATES, 1993, p. 11 – 12)

Em relação ao emprego do cão policial em estabelecimento prisional rebelado, o emprego será como pelotão de controle de distúrbio civil, obedecendo aos pressupostos táticos e técnicos no sentido de oferecer segurança à tropa de choque, e vigilância dos presos rebelados ou auxílio no transporte destes presos das celas para os pátios da unidade prisional. (SANTA CATARINA, 2003a, p 17)

Quando em atuação nas ocorrências de reintegração de posse de imóveis ou terrenos urbanos e rurais, o conceito operativo é o mesmo utilizado em distúrbio civil, pois uma ocorrência dessa natureza pode evoluir para uma situação de manifestação e confronto com as forças policiais.

Em todas essas situações que os cães de polícia possam ser empregados, eles poderão ser extremantes úteis na realização de diversas funções para apoiar as forças policiais que se encontram encarregadas da operação de dispersão de multidões, reintegração de posse, controle de unidade prisional rebelada ou outro tipo de ruptura da ordem pública. Assim, as patrulhas com cães poderão efetuar a segurança de autoridades, proporcionar segurança a policiais durante atuação de controle de distúrbio civil, fazer reintegração de posse ou restabelecer a ordem em unidades prisionais. E, ainda, proporcionar segurança para atuação dos bombeiros militares e equipamentos de combate a incêndio e outro equipamento mantidos com reserva tática da tropa de choque, segurança e controle de acesso de pessoas aos locais de ocorrências, bem como a segurança das vias de escape da multidão. Igualmente, patrulhar o perímetro ou área de segurança, após a dispersão da multidão amotinada, e atuar no faro de explosivos e auxílio nas grades externas de áreas abertas para conter a multidão, enquanto as forças policiais atuam. (UNITEDE STATES, 1993, p. 13)

A atuação conjunta, entre a tropa de choque e a tropa com cães, possui um alto impacto psicológico dissuasor, devendo o emprego acontecer de forma escalonada dentro da disciplina tática de atuação. (MINAS GERAIS, 1987, p.78)

3.4.6 Outras atividades em que o cão de polícia pode ser empregado

Além das atividades apresentadas, o cão pode ser utilizado em: policiamento em eventos desportivos e similares; participação em demonstração de cunho sócio-educativo e competições cinófilas. A Cia PM Ind. P Cães ainda faz parte da “Força de Reação” do Comandante Geral da Polícia Militar de Minas Gerais. (MINAS GERAIS, 2010g).

A Resolução 4.118, de 23 de novembro de 2011, também, dispõe que a Cia PM Ind. P Cães, poderá atuar em operações de busca, localização e resgate de pessoas desaparecidas, em Minas Gerais, os Bombeiros Militares são os responsáveis por essa missão, mas se a situação assim exigir, os cães de polícia da Companhia de Cães poderão ser redirecionados para essas tarefas, uma vez que faz parte da missão constitucional da PMMG também atuar na defesa civil. (MINAS GERAIS, 2010g).

Souza (2009), ao abordar a eficiência dos cães para o emprego em ocorrências de defesa civil e aponta predicados importantes a serem considerados nesta atividade:

Em razão do seu faro privilegiado e da sua grande mobilidade, o cão treinado para a finalidade de busca, resgate e salvamento de vítimas complementa e, em diversos casos, supera o trabalho dos aparelhos de detecção eletrônicos. O excepcional olfato canino permite a rápida localização de pessoas nas mais variadas e adversas situações, revelando constituir ferramenta eficiente e confiável a ser utilizada em situações de risco. (SOUZA, 2009, p. 31)

No mesmo enfoque, tem-se o Site Dogtimes⁴ ampliando o contexto relativo à busca e salvamento executado por cães, a ver:

Pela sua mobilidade e faro, o cão treinado para busca e salvamento de vítimas complementa o trabalho dos aparelhos de detecção eletrônicos, e muitas vezes, superados. Segundo estudos realizados na Alemanha há alguns anos, eram necessários 20 homens trabalhando durante uma hora para localizar uma pessoa soterrada em grande profundidade. A utilização dos aparelhos geófonos do tipo Capson reduziu consideravelmente esse prazo. No entanto, os aparelhos apenas captam e amplificam os chamados, gemidos ou o bater do coração de vítimas

⁴ DOGTIMES. Curiosidades. Cães de Salvamento e Resgate. Disponível em: <<http://www.dogtimes.com.br/salvamento>>. Acesso em: 09 ago. 2011.

conscientes, enquanto que o cão, graças ao seu olfato privilegiado, pode localizar pessoas mortas ou vivas em meio à fumaça ou ao ruído e mesmo na mais completa escuridão.

Segundo Florença (2004, p. 38), a utilização de cães para as ações de buscas e salvamentos aumenta a probabilidade de êxito na localização rápida, reduzindo o tempo de resposta ao atendimento da ocorrência e permitindo possibilidades de sobrevivência e recuperação das vítimas. O Cão, devido a sua mobilidade e especial o faro, em ocorrências complexas, supera os aparelhos eletrônicos de detecção.

SANTA CATARINA (2003a, p 16 – 17) dispõe que o responsável pela segurança do evento esportivo, bem como os policiais que trabalham com cães, devem compreender que a presença do cão no evento esportivo, mais precisamente no interior dos estádios de futebol, tem o caráter de ostensividade, onde a missão principal é prevenir invasões, sendo que nunca o policial militar poderá atuar com o cão solto contra a integridade física de qualquer cidadão presente. No evento ou de alguma forma interrompa o andamento da partida, provocará desgaste da imagem da Corporação perante, ao público presente no evento, a toda sociedade além das implicações legais.

Em relação ao emprego dos cães em atividades sócio-educativas, MINAS GERAIS (1987, p. 76) denomina essas atividades de relações públicas, pois o cão de polícia realiza exercícios de obediência, transposição de obstáculos e prática policial, proporcionando assim uma aproximação da sociedade com a PMMG, mostrando as diversas atividades que a Corporação realiza com o cão, na busca de assegurar a tranqüilidade e paz pública da sociedade.

3.5 Emprego do cão de polícia sob os critérios do uso diferenciado da força

As inovações tecnológicas, as mudanças da sociedade exigiram das Instituições policiais amplitude e aprimoramento quanto à aplicação das leis e ao uso da força. Neste aspecto, dois documentos internacionais embasaram diversas doutrinas operacionais sendo que primeiro é o Código de Conduta para os Encarregados de Aplicação da Lei (CCEAL), que foi adotado pela Assembléia Geral das Nações Unidas, em 17 de dezembro de 1979. Conforme Rover (2005, p.172), esse Código estipula em seu “*artigo 3º que o emprego da força pelos encarregados da aplicação da lei a situações em que seja estritamente necessário e na medida exigida para o cumprimento de seu dever*”.

O segundo documento são os “Princípios Básicos sobre o Uso da Força e Armas de Fogo (PBUFAF)”, adotado pela Assembléia das Nações Unidas, em 1990, nos quais constam normas orientadoras aos Estados – Membros da Organização das Nações Unidas (ONU), a tarefa de assegurar e promover o papel adequado dos encarregados da aplicação da lei. O documento ainda recomenda que sejam adotadas medidas no plano internacional, nacional e regional em relação aos princípios básicos da força e sua aplicação, considerando-se as circunstâncias políticas, econômicas, sociais, culturais e as tradições de cada país. E, ainda, esses princípios devem ser respeitados pelos governos no contexto da legislação e da prática nacional. (ROVER, 2005, p. 173)

Loureiro Neto (2000, p. 82 – 83) aduz que o emprego da força é admitido quando da efetivação da prisão. Contudo, o legislador adverte que essa força será permitida quando indispensável para vencer a desobediência, a resistência ou tentativa de fuga do cidadão infrator. Justifica-se, pois, nesses casos, somente o uso da força, considerada indispensável ao militar para cumprir o seu dever.

Nesse raciocínio seguiu o legislador brasileiro ao instituir o Código Penal Brasileiro (CPB) - Decreto – Lei 2848, de 7 de dezembro de 1940 – o qual prevê a excludente de ilicitude, cujo uso da força pelos encarregados de aplicação da lei está respaldado no inciso III, do art. 23, a saber:

Art. 23. Não há crime quando a agente pratica o fato:

I – em estado de necessidade;

II – em legítima defesa;

III – em estrito cumprimento do dever legal ou exercício regular de direito.

Excesso punível

Parágrafo único – O agente, em qualquer das hipóteses deste artigo, responderá pelo excesso doloso ou culposos.

Nucci (2010, p. 242) assevera que, se presente uma das causas relacionadas no artigo 23 do Código Penal, inexistente crime, pois a conduta não é punível pelo Direito.

Greco (2003, p. 353) ensina que o Código Penal, em seu artigo 23, previu expressamente as causas que afastam a ilicitude da conduta praticada pelo agente, tornando, portanto, o fato por ele cometido lícito.

Explica Delmanto *et al* (2010, p.168) que, em um Estado Democrático de Direito, a ilicitude deve ser sempre material, ou seja, realizando-se com a efetiva lesão ou ameaça concreta de lesão ao bem juridicamente tutelado e não formal que é a lesão a este bem jurídico

tutelado de maneira abstrata e hipotética. Verifica-se que a ilicitude pode ser excluída por determinadas causas enumeradas no artigo 23 do Código Penal.

O Decreto Lei 3689, de 3 de outubro de 1941, que instituiu o Código de Processo Penal (CPP), prevê dois artigos que permitem o uso da força por policiais no exercício de suas atividades. Já à época, os legisladores inseriram preceitos legais inerentes ao uso a força. Senão vejamos:

Art. 284. Não será permitido o emprego de força, salva a indispensável no caso de resistência ou tentativa de fuga do preso.

(...)

Art. 293. Se o executor do mandato verificar, com segurança, que o réu entrou ou se encontra em alguma casa, o morador será intimado a entregá-lo, à vista da ordem de prisão. Se não for obedecido imediatamente, o executor convocará duas testemunhas e, sendo dia, entrará à força na casa, arrombando as portas, se preciso; sendo noite, o executor, depois da intimação ao morador, se não for atendido, fará guardar todas as saídas, tornando a casa incomunicável, e, logo que amanheça, arrombará as portas e efetuará a prisão.

Igualmente, Nucci (2004, p. 529) ao abordar o artigo 284 do CPP, esclarece que o aludido diploma legal dispõe que a prisão deve ser realizada sem violência, especialmente quando ocorre aquiescência do cidadão infrator. O referido artigo especifica, expressamente, que poderá ser utilizada a força, caso ocorra resistência ou tentativa de fuga por parte do cidadão infrator. Essa norma é garantidora de um dever legal que o encarregado da lei possui e produzindo reflexos na esfera do direito penal, quanto ao estrito cumprimento do dever policial.

Segundo Távora e Alencar (2009), ao discorrer sobre o uso da força e analisando os artigos 284 e 293, do CPP, afirma que:

A autoridade policial deve garantir o cumprimento do mandado de prisão, ou a efetivação da prisão em flagrante. É de rigor o acautelamento para que a diligência seja menos traumática possível, e a situação de tensão possa ser evitada. No cumprimento de mandado para a captura de vários indivíduos, por exemplo, deve se garantir o número de policiais necessários para a segurança do procedimento, evitando-se a todo custo, medidas extremas, que podem ser ocasionadas pela imperícia no planejamento. O uso da força deve ser evitado, salvo quando indispensável no caso de resistência ou tentativa de fuga do preso. O Uso desnecessário da força, ou os excessos, pode caracterizar abuso de autoridade, lesões corporais, homicídio, etc. (TÁVORA; ALENCAR, 2009, p. 455).

O Código Penal Militar (CPM), instituído pelo Decreto – Lei 1001, de 21 de outubro de 1969, no mesmo sentido, em seu artigo 42, refere-se ao emprego de força por policiais, nesses termos:

Exclusão de crime

Art. 42. Não há crime quando o agente pratica o fato:

I – em estado de necessidade;

II – em legítima defesa;

III – em estrito cumprimento do dever legal;

IV – em exercício regular de direito.

(...)

O Código de Processo Penal Militar (CPM), instituído pelo Decreto – Lei nº. 1002, de 21 de outubro de 1969, também possui dispositivo sobre o emprego da força por policiais, como segue abaixo:

Art. 234. O emprego da força só é permitido quando indispensável, no caso de desobediência, resistência ou tentativa de fuga. Se houver resistência da parte de terceiros, poderão ser usados os meios necessários para vencê-la ou para defesa do executor e auxiliares seus inclusive a prisão do ofensor. De tudo se lavrará auto suscrito pelo executor e por duas testemunhas.

Também, as normas legais e as determinações de Direitos Humanos em MINAS GERAIS (2002, p. 65) têm a seguinte orientação:

Como mostra o dia – a – dia da atuação policial, nem toda intervenção pode ser resolvida de modo passivo e com uso da verbalização, da negociação, da mediação e da persuasão. Desta forma, os policiais devem estar treinados e preparados para a excepcionalidade, ou seja, usar a força a fim de exercer o controle do suspeito, nas circunstâncias em que se fizer necessário.

MINAS GERAIS (2010d, p. 73), quando trata do uso da força, conceitua-a no âmbito policial como meio que dispõe a polícia para controlar uma situação que ameaça a ordem pública, a dignidade, a integridade ou a vida das pessoas. E também preconiza que utilização da força deve ser condicionada a completa observância das normais jurídicas e ao exame da questão sob o ponto de vista da natureza ética. Esses princípios são o da legalidade, necessidade, proporcionalidade, moderação e conveniência.

Nesse contexto, ainda que os princípios acima mencionados estejam presentes, a utilização do cão deve ser conveniente, devendo o policial avaliar se os procedimentos táticos adotados são recomendáveis. Inclusive, deve-se considerar em abster-se do uso da força, caso haja a possibilidade de ocasionar um dano de maior relevância em relação aos objetivos pretendidos. Trata-se de um processo dinâmico no qual o nível de força pode aumentar ou diminuir, de acordo com o entendimento do policial e com as circunstâncias da intervenção policial. Denomina-se esse dinamismo de uso diferenciado de força.

Assim, MINAS GERAIS (2010d) define uso diferenciado de força:

Entende-se por uso diferenciado de força o resultado escalonado das possibilidades da ação policial, diante de uma potencial ameaça a ser controlada. Essas variações de níveis podem ser entendidas desde a simples presença e postura correta do policial militar (devidamente fardado, armado e equipado) em uma intervenção, bem como o emprego de recurso de menor potencial ofensivo e, em casos extremos, o disparo de armas de fogo. (MINAS GERAIS, 2010d, p. 83)

Consoante MINAS GERAIS (2010d) Quando o encarregado de aplicação da lei vier a intervir em uma ocorrência policial, o qual tenha que fazer uso de força diferenciada, poderá partir de um nível de submissão primária de resistência do suspeito, devendo aplicar um nível primário de utilização de força. De acordo com o andamento da ocorrência, caso ocorra aumento do nível de resistência do infrator, o policial então passaria a atuar em um nível de força equivalente. Dessa forma, tem-se a seguir a figura 1, que nos mostra o modelo de uso da força diferenciada.

FIGURA 1 – Uso Diferenciado de Força em Ocorrências Policiais



MINAS GERAIS. Polícia Militar. Manual de Prática Policial Básica (Caderno Doutrinário 1, 2010, p. 87).

No modelo de uso diferenciado de força, que ocorre de maneira seletiva e dinâmica, verifica-se que a utilização de cães de polícia enquadra-se como níveis de esforços, com objetivo de antecipar a utilização de uma força mais letal, dentro do modelo do uso

diferenciado de força e em consonância com o conceito de recobrimento operacional executado pela Cia PM Ind. P Cães.

Neste aspecto, conforme MINAS GERAIS (2010d) deve-se considerar um escalonamento em níveis, quando houver a necessidade de utilização do cão, da seguinte forma:

a) Nível Primário: encontrar-se o suspeito cooperativo. Assim, o uso de força diferenciada deve se utilizado considerando-se o cão como fator psicológico de dissuasão, somando-se a isso a própria a presença e a verbalização do policial, que ao aproximar do cidadão que será abordado, manterá seu cão sentado ao seu lado, sempre atento e verificando qual a evolução que terá a intervenção policial.

Conforme Miranda⁵, deve se proceder da seguinte forma:

Para o suspeito cooperativo, durante a abordagem policial, nesse caso o cão a ser utilizado é o Cão de Patrulha, que será empregado de forma dissuasiva, ou seja, compondo de forma visual e postural o binômio homem/cão, nesse caso o cão deve permanecer sob controle total do policial de forma equilibrada, na posição “sit” e de acordo com as doutrinas e formas de treinamentos existentes nas corporações policiais diversas, deve permanecer nessa posição até que receba outro comando, caso haja os requisitos para a busca pessoal (fundada suspeita e/ou prisão) conforme preconiza o Código de Processo Penal e dependendo do nível de adestramento o cão poderá manter guarda sem estar ao lado do seu condutor na posição “sit”.

b) Nível Secundário: Nesse nível há o suspeito resistente passivo e suspeito resistente ativo. O cão também será empregado como fator psicológico dissuasivo, assim como empregado no nível primário. Quando for o caso de suspeito resistente passivo, o policial deverá ter em mente que o correto será utilizar-se de técnicas de controle de contato, tais como, emprego de defesa pessoal policial e ainda a verbalização. Nessa situação, o cão policial ainda deverá permanecer na posição sentado, aguardando evolução da ocorrência.

Consoante, MINAS GERAIS (2010d), quando tratar-se de suspeito resistente ativo, sem demonstração de agressão letal, o cão continuará exercendo sua função de dissuasão psicológica face ao abordado. Caso não seja viável a utilização de técnicas de defesa pessoal policial de maior intensidade para conter o cidadão abordado, o cão policial poderá ser

⁵ MIRANDA, Juliano Trant de. Emprego do cão de Polícia - uso seletivo da força. 2011. Disponível em: <<http://www2.forumseguranca.org.br>>. Acesso em: 13 de agosto de 2011.

utilizado, mas como forma de proteção aos policiais, ou seja, o cão será utilizado dentro da técnica correta para imobilizar o suspeito resistente ativo. O uso do cão policial também pode ser concomitante ao uso de instrumentos de menor potencial ofensivo (IMPO), mas sempre tendo em mente que quando se utiliza o cão policial e o IMPO, existem riscos de graves lesões e até morte, embora seja em níveis pequenos, mas deve-se ter cuidado e atentar para a técnica de utilização desses instrumentos.

Miranda⁶ salienta que o cão policial poderá ser utilizado da seguinte forma no nível secundário:

Para o suspeito resistente passivo, o cão também será empregado de forma dissuasiva, no entanto, de forma equilibrada mantendo-se sentado ao lado do condutor, servindo de auxílio de segurança, enquanto, outro policial diferente do condutor do cão faça o controle de contato, com esse tipo de suspeito o cão ainda não pode ser utilizado de forma ativa, tendo em vista o nível do risco oferecido, a não ser que, haja a evolução do nível de resistência.

Para o suspeito resistente ativo o cão de polícia pode ser utilizado de forma ativa, ou seja, de forma proporcional ao nível de risco apresentado. Em um caso de agressão com faca, por exemplo, contra o policial, o cão pode e deve ser usado de forma ativa através do comando “hef”, para iniciar a proteção dos policiais, em caso de necessidade e verificando o princípio da proporcionalidade, devendo o policial condutor de cães efetuar o comando “larga” assim que cessar-se toda e qualquer injusta agressão, respeitando, assim o fim do risco apresentado.

c) Nível Terciário – força potencialmente letal. Nesse nível há o suspeito resistente ativo, disposto a realizar possível agressão letal. O cão também será empregado como fator psicológico dissuasivo, assim como empregado nos outros níveis. O policial, neste caso, aplicará técnicas de defesa pessoal policial, utilizando ou não IMPO direcionado a áreas vitais do corpo do agressor, conforme preconiza o Manual de Prática Policial Básica. Nessa situação, também pode se utilizar o cão policial para proteção dos policiais ou imobilização do infrator. Contudo, este não deve ser o único recurso para conter este infrator, devendo o policial, se for o caso, lançar mão inclusive da arma de fogo.

Conforme Miranda⁷, nesse caso, o cão policial poder ser usado para proteção. No entanto, com cautela, pois os policiais não podem expor o cão como único recurso e sim como um meio alternativo. Cita como exemplo, o infrator que após agredir uma guarnição policial com tiros e em seguida adentra mata. Após aviso de entrada dos cães de polícia, o infrator

⁶ MIRANDA, Juliano Trant de. Emprego do cão de Polícia - uso seletivo da força. 2011. Disponível em: <<http://www2.forumseguranca.org.br>>. Acesso em: 13 de agosto de 2011.

⁷ MIRANDA, Juliano Trant de. Emprego do cão de Polícia - uso seletivo da força. 2011. Disponível em: <<http://www2.forumseguranca.org.br>>. Acesso em: 13 de agosto de 2011.

continua armado e sem atender a ordem legal dos policiais e oferecendo risco de morte, o cão policial pode ser utilizado para a captura do infrator. Depois de localizado o infrator pelo cão policial e sua imobilização, deve-se proceder à prisão e o socorro ao infrator, se for o caso.

Continua Miranda, considerando que o cão de polícia, seja ele de captura ou de patrulha, pode e deve ser utilizado de forma adequada como instrumento de menor potencial ofensivo, possibilitando ao policial ter em mãos mais um mecanismo de defesa para sua atuação diária. Entretanto, o seu condutor deve ter a responsabilidade de utilizar o seu cão com respeito e observância de todos os princípios estabelecidos pelo uso diferenciado da força, ou seja, adequar à intensidade do emprego do cão de acordo com o risco apresentado, atentando para legalidade, necessidade, proporcionalidade, conveniência e moderação da sua atuação.

3.6 Treinamento policial para emprego do cão nas atividades de polícia ostensiva

As atividades exercidas pela Cia PM Ind. P Cães devem a todo tempo buscar a máxima eficiência, sendo que para alcançar esse pressuposto deve-se investir em treinamento e desenvolvimento dos recursos humanos e semoventes caninos. Portanto, é muito importante para os integrantes da Cia PM Ind. P. Cães buscarem sempre novas táticas e técnicas.

Chiavenato (2010, p. 366) afirma que as pessoas constituem o patrimônio principal das organizações. Esse capital humano vai desde o mais simples operário ao seu principal executivo. É essa uma questão vital para o sucesso do negócio e a principal diferença na competição entre as organizações bem sucedidas.

Em um mundo cada vez mais competitivo e com a economia globalizada, as organizações necessitam preparar-se continuamente para enfrentar os desafios da inovação e da concorrência. Dessa forma, para serem bem sucedidas, as organizações precisam de pessoas espertas, ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir riscos, pois, são as pessoas que fazem as coisas acontecer, que conduzem os negócios, produzem os produtos e prestam os excelentes serviços. Para se alcançar esse objetivo é muito importante o treinamento e o desenvolvimento das pessoas.

Chiavenato (2010, p. 411) afirma que o desenvolvimento de pessoas está relacionado com a educação e com orientação para o futuro, bem ainda com as experiências, não

necessariamente relacionadas com o cargo atual que ocupa o funcionário ou servidor público, que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional.

Abreu (2010, p. 23) salienta que toda organização que busca acompanhar as mudanças sociais, empresariais, tecnológicas deve se manter preparada para acompanhar as constantes mudanças que emergem desses seguimentos, trazendo sempre a necessidade de adoção de procedimentos eficientes e eficazes para que as demandas decorrentes dessas mudanças possam ser atendidas. Para tanto, faz-se necessário possuir um processo de treinamento profissional que comporte e capacite seus profissionais de forma eficiente e eficaz para uma adequada e bem sucedida produção de serviço.

O autor ainda afirma que existem vários métodos para que seja alcançado o desenvolvimento de pessoas. Esses métodos visam desenvolver habilidades pessoais no cargo, como rotação de cargos, que consiste na movimentação de pessoas em várias posições na organização no esforço de expandir suas habilidades. Posições de assessoria que consistem em oportunizar as pessoas com elevado potencial a trabalhar provisoriamente sob supervisão de um gerente mais experiente em diferentes áreas da organização.

Atribuições de comissões que consistem em permitir as pessoas a participar de comissões de trabalhos, compartilhando a tomada de decisão, aprendendo com a observação dos outros a pesquisar problemas específicos da organização. Além desses métodos, há ainda a aprendizagem prática, participação em cursos e seminários externos, exercícios de simulação, treinamento fora da empresa, estudos de caso, jogos de empresa e centros de desenvolvimento interno.

Segundo Ferreira, “treinamento” é o ato ou efeito de treinar (-se), capacidade de tornar apto, destro, preparado para determinada tarefa ou atividade, habilitar, adestrar (FERREIRA, 2009, p. 1985).

Ainda, Chiavenato (2010), discorrendo sobre o treinamento, assevera que:

O conceito de treinamento pode apresentar diferentes significados. No passado, alguns especialistas em RH consideravam o treinamento um meio para adequar cada pessoa a seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização a partir do preenchimento de cargos. Mais recentemente, o conceito foi ampliado, considerando o treinamento como um meio para alavancar o desempenho no cargo. Quase sempre o treinamento tem sido entendido como processo pelo qual a pessoa é preparada para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar. Modernamente, o treinamento é considerado um meio de desenvolver

competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para objetivos organizacionais e se tornarem cada vez mais valiosas. Assim, o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio. Nesses termos, o treinamento é uma maneira eficaz de agregar valor às pessoas, à organização e aos clientes. (CHIAVENATO, 2010, p. 366-367).

Chiavenato (2010, p. 367) esclarece que há uma diferença entre treinamento e desenvolvimento de pessoas. Os métodos para atingir a aprendizagem são similares, mas em relação ao tempo são diferentes, uma vez que no treinamento tem-se a orientação para o presente, focalizando o cargo atual e buscando melhorar as habilidades e competências relacionadas com o desempenho imediato do cargo. O desenvolvimento de pessoas focaliza em geral os cargos a serem ocupados futuramente na organização e novas habilidades e competências que serão requeridas. Tanto treinamento como desenvolvimento de pessoas consiste em processos de aprendizagem.

Segundo Chiavenato (2010, p. 367), o treinamento é o processo sistemático de alterar o comportamento do empregado, buscando alcançar os objetivos organizacionais. O treinamento relaciona-se com as habilidades atuais do empregado e a capacidade exigida pelo cargo. Dessa forma, o treinamento é a ferramenta utilizada para ajudar os empregados a utilizar suas principais habilidades e capacidades para serem bem sucedidos. Assim, tem-se que a aprendizagem adquirida com o treinamento transforma-se em uma mudança no comportamento do empregado. Isso ocorre devido aos novos conhecimentos, novas habilidades, novas atitudes, novos conceitos e novas filosofias.

O autor mostra que, através do treinamento e do desenvolvimento, as pessoas podem assimilar informações, aprender habilidade, desenvolver atitudes e comportamento diferentes e abstratos, sendo que são quatro principais os tipos de mudança comportamentais, a saber:

1^a) Transmissão de informações: geralmente ocupa a maior parte dos programas de treinamentos e consiste em transmitir informações aos empregados sobre a organização, suas políticas e diretrizes, regras e procedimentos, missão e visão organizacional, seus produtos e serviços, seus clientes, seus concorrentes etc. Desse modo, a informação guia o comportamento das pessoas e o torna mais eficaz.

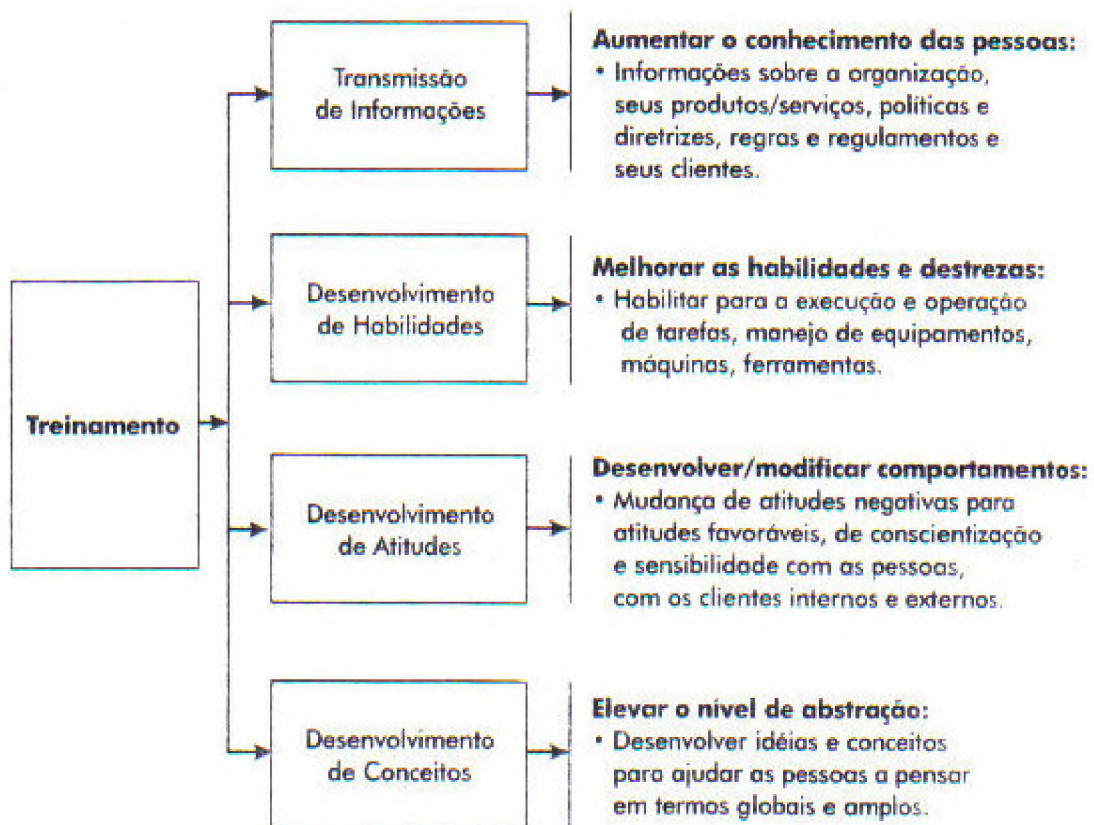
2^a) Desenvolvimento de habilidades: treinamento que visa melhorar ou desenvolver as habilidades das pessoas, para capacitá-las melhor no seu trabalho.

3ª) Desenvolvimento de hábitos e atitudes: treinamento que visa proporcionar mudança de atitudes ou adoção de novos hábitos mais favoráveis no sentido de lidar com clientes internos e externos, com próprio trabalho, com os subordinados e com a organização na busca do atingimento dos objetivos organizacionais.

4ª) desenvolvimento de conceitos: treinamento que visa desenvolver conceitos e elevar o nível de abstração e concepção de idéias e filosofias das pessoas para que elas possam raciocinar julgar, decidir e agir em termos mais amplos.

Na figura 2, verifica-se os tipos de mudanças comportamentais proporcionadas às pessoas que realizam treinamentos contínuos nas organizações.

Figura 2: Principais tipos de mudanças de comportamento envolvidos no treinamento



Fonte: CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010, p. 372.

Assim, em relação às mudanças de comportamento assinaladas por Chiavenato (2010, p. 367), podem ser utilizadas de forma isolada ou conjunta, uma vez que o treinamento é um

procedimento constante e contínuo. O treinamento não pode sofrer solução de continuidade, pois essa ferramenta da Ciência da Administração reduz a discordância e desproporção da incessante busca pela eficiência profissional das pessoas, para que a organização tenha sua efetividade plena.

Nesse passo, verifica-se que, conforme o entendimento das mudanças comportamentais proporcionadas pelo treinamento já mencionadas anteriormente, a PMMG possui as condições de transmitir informações, desenvolver habilidades, atitude e conceitos visando à modificação de comportamento do policial militar, em consonância com os objetivos da Corporação, conforme se pode evidenciar nas Diretrizes da Educação de Polícia Militar de Minas Gerais (DEPM), que dispõe, em seu artigo 5º, parágrafo único que:

[...] inspirada nos preceitos constitucionais e ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o desenvolvimento e o preparo do militar para o exercício da profissão e, como parâmetros, os fundamentos institucionais de disciplina e hierarquia, direitos humano, polícia comunitária, gestão por resultados e identidade organizacional. (MINAS GERAIS, 2010b, p. 10)

Em relação ao conceito de treinamento, Chiavenato (2010, p. 367) considera que é um processo educacional de curto prazo e é aplicado de maneira sistemática e organizada, por meio dos quais as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e competências para atingir os objetivos definidos pela organização. A DEPM ao instituir o treinamento de polícia militar encontra em perfeita conformidade com o conceito apresentado pelo autor, pois assim dispõe o artigo 27 da aludida diretriz:

Art. 27. O TPM, evento de educação continuada, compreende as atividades desenvolvidas posteriormente às de ensino, de maneira a fermentar a aquisição ou atualização, em curto prazo, de conhecimentos, habilidades e atitudes relativas à prática profissional, de forma a desenvolver competências específicas, de acordo com as tarefas e cargos existentes, sendo desenvolvido por meio dos seguintes tipos: [...] (MINAS GERAIS, 2010b, p. 18).

O Treinamento Policial Básico (TPB), realizado bianualmente no Centro de Treinamento Policial (CTP), foi melhor definido na Resolução 3.554, que tem o objetivo de atualizar os conhecimentos do policial militar para o exercício das atividades operacionais, mesmo que de forma extraordinária ou especial, no qual se enfatiza a assimilação dos conhecimentos básicos relacionados com a atuação policial.

O Treinamento Policial Básico (TPB) ainda possui muita importância no tocante à transmissão de conhecimentos sobre princípios do uso da força e arma de fogo, técnica

policial, direitos humanos e ética. Dessa forma, esse modelo de treinamento adotado pela PMMG possui a finalidade de manter o policial militar sempre atualizado e em condições de dar uma resposta aos eventos de defesa social, o mais próximo possível da excelência.

Em relação ao treinamento de cães, deve-se iniciar a sua educação desde o nascimento, primeiramente, como forma de condicionamento e socialização do filhote, que segundo a ENCICLOPÉDIA do Cão (2001, p.457) é uma fase longa de aprendizagem canina. Nessa fase, o filhote adquire a totalidade dos seus comportamentos necessários para a vida em matilha, ela tem início por volta da sexta semana de idade do filhote e encerra-se, de maneira arbitrária, em torno do quarto mês de idade. Neste período, podem ocorrer erros que comprometam a vida equilibrada do cão com o seu condutor ou dono.

Ainda segundo a ENCICLOPÉDIA do Cão (2001, p. 457), o filhote ao nascer não sabe a qual espécie pertence, portanto, ele necessita de identificar-se com sua espécie e isso ocorre por meio da “impregnação”, que é o aprendizado irreversível do que é o filhote. Esse processo desenvolve-se durante as brincadeiras com os irmãos e a mãe, permitindo-lhe quando adulto, reconhecer seu parceiro sexual, evitar a rejeição ou a fuga frente aos membros da própria espécie.

Nesse passo, em relação ao adestramento de cães, assevera Rossi (2009, p. 19) que a primeira lei do adestramento e também do convívio entre cães e humanos exige que a realidade do cão seja compreendida, pois este não é gente. É um ser que pertence à matilha e são ainda possuidores de instintos de sobrevivência, proteção e afeto de que seus antepassados necessitaram para sobreviver como espécie.

Millan (2010, p. 117) explica que a mentalidade de matilha do cão é uma das maiores forças naturais que envolvem a formação do seu comportamento, sendo o instinto de matilha o primeiro instinto do cão. O *status* do cão na matilha é seu eu, sua identidade, a matilha é tão importante para os cães que se alguma coisa ameaça a harmonia da matilha, também ameaça a harmonia individual do cão.

Compreender a importância do sentimento de matilha é muito importante, pois toda matilha possui rituais. Segundo Millan (2010, p. 119), estes rituais incluem andar, caçar, buscar água, comer, brincar, descansar e acasalar. E o principal aspecto é que toda matilha possui um líder que é seguido por todos os outros cães. O primeiro líder de matilha de um cão

é mãe deste. Após completarem três ou quatro meses, os cães começam a participar propriamente da estrutura da matilha.

Observar-se que em relação ao treinamento do cão é importante ter a noção exata do que venha a ser matilha, pois, quando o condutor do cão de polícia iniciar o treinamento de seu cão deverá demonstrar-lhe que ele (o adestrador) é o líder da matilha, devendo o cão cumprir as ordens deste.

Conforme Rossi (2009, p. 49), o período que inicia o desenvolvimento canino vai do nascimento até o quinquagésimo dia. Nesse período, os filhotes devem permanecer com a mãe e os irmãos, pois, a partir do vigésimo primeiro dia até quinquagésimo dia, os filhotes começam a interagir com outros cães, seja brincando ou brigando, e como já se apontou a mãe é a líder da matilha, esta impõe a disciplina aos filhotes. Portanto, é ideal retirar os cães da ninhada, pois podem ocorrer dificuldades de relacionamento com outros cães, em relação à agressividade e responderem pouco ao treinamento.

Após o quinquagésimo dia até o octogésimo quinto dia, o filhote já está neurologicamente completo, sendo capaz de aprender tanto como o cão adulto. Segundo Rossi (2009, p. 50), nesse período, é importante apresentar ao cão tudo que for possível, tais como som do aspirador de pó, carros, sons da rua, pessoas de variadas etnias, outros animais. Deve-se ter cuidado, nessa fase, em razão do cão ainda não se encontrar imunizado. Portanto, não deve ser exposto a riscos desnecessários, mas também não deixe de socializá-lo.

Os cães, segundo Rossi (2009, p. 19-20), possuem instintos, sendo que o primeiro o de matilha, depois ele aprende o instinto da caça. Dessa forma, durante essa fase do desenvolvimento do cão para prepará-lo para as atividades de cães de polícia, deve-se estimular a brincadeira, adotando sempre um brinquedo preferido do cão, que pode ser uma bola, um trapo de pano, ou outro objeto.

Quando o cão atingir a idade adulta, durante a execução de suas atividades policiais, ele iniciará a “caça” após um comando de seu condutor. Isso se dá pelo fato de que na fase de treinamento ocorre a transição em executar uma atividade através do brinquedo preferido ou outro meio de condicionamento, pela voz de comando do seu condutor.

Consoante Rossi (2009, p. 52), no período da décima segunda semana à décima sexta semana, inicia-se a fase em que os filhotes começam a testar os outros membros da matilha

para saber quem é o líder. É o período da dominância. Para o correto manejo do cão deve se evitar qualquer tipo de atividade violenta, mesmo que lúdica. É no final desse período que o temperamento do cão se estabilizará e manterá suas características para o toda a vida.

O temperamento é uma condição psíquica do cão, advinda da herança genética e desenvolvida através dos estímulos realizados durante o desenvolvimento do cão. Sendo que o temperamento do cão é de suma importância para que se verifique ou restrinja a atividade que o cão irá desempenhar nas atividades policiais.

Assevera Rossi (2004, p. 25) que o temperamento inato molda todas as reações de um cão durante a vida. Assim, quando um cão apresenta aversão a estranhos e a situações novas até a oitava semana, será muito difícil ele ter uma reação amistosa em relação a desconhecido, mesmo que não seja treinado para atacar.

No período compreendido entre o quarto mês e o oitavo mês, segundo Rossi (2009, p.52), ocorre o período de independência do cão. Nesse período, o cão começa a mostrar independência do seu dono ou condutor. Nessa fase, é fundamental o controle do cão para que ele não acostume a ignorar o seu dono ou condutor e procure sempre fazer com que o cão obedeça a seu dono ou condutor para ser alimentado, para passear ou outras atividades.

Nesse sentido, Millan (2010, p. 132) descreve que, no período da independência, deve haver regras, limites e restrições, pois sem estes elementos os cães não se socializam. O autor ainda afirma que na natureza é o líder da matilha que estabelece as regras e não as abandona. Isso ocorre em razão do grupo não sobreviver sem regras, independentemente da espécie. Portanto, os cães necessitam que seus donos e condutores lhe imponham as regras, limites e restrições.

Segundo Rossi (2009, p. 82), o adestrador sabedor das técnicas do adestramento iniciará o treinamento do cão, atentando sempre para a paciência, pois esta característica do adestrador é fundamental.

Após finalizar o treinamento básico, o cão de polícia será iniciado no treinamento secundário ou avançado que consiste em aumentar o grau de dificuldade dos exercícios que serão aprendidos pelo cão e acrescentam-se também exercícios de transposição de obstáculos, saltos e busca de objetos.

Na fase secundária ou avançada do treinamento do cão de polícia, pode-se treiná-lo em uma pista de agilidade, que consiste em colocar em uma área devidamente delimitada obstáculos diferentes, visando proporcionar desenvolver confiança aos cães de polícia e seus condutores, proporcionando assim melhores condições para o desenvolvimento das atividades de policiamento ostensivo pelo cão policial e seu condutor.

Finalizado o treinamento secundário ou avançado, o cão poderá ser iniciado em atividades especializadas, que exigem outros tipos treinamento, que são considerados especializados, e pode ser utilizado o treinamento de faro de substâncias entorpecentes, explosivos, armas, etc., rastreio ou venteio, revista e localização de pessoas, buscas, capturas, resgate e salvamento entre outras.

Quando o cão de polícia torna-se habilitado para executar suas atividades na segurança pública, deve-se manter uma rotina de treinamento, pois o conjunto, homem e cão, necessita de formação contínua para manter suas habilidades. Isso decorre do fato de que o simples emprego do cão diariamente não lhe proporciona a prática necessária em todas as habilidades que o conjunto homem e cão precisam dominar para serem eficientes nas atividades que executam.

Segundo UNITED STATES (1993, p. 22), as equipes de militares com cães necessitam de formação contínua de proficiência para manter suas habilidades. O conjunto, homem e cão, no dia a dia, com seus deveres, não consegue obter a prática necessária para a manutenção das habilidades para a qual uma equipe é treinada. Nesse passo, sem que o cão tenha o reforço de recompensa freqüentes para a execução de uma tarefa corretamente, ele perde o interesse em realizá-la, sendo que o condutor também que não pratica a sua habilidade acaba por perder a capacidade de “ler” as respostas (sinais) emitidas pelo seu cão. Desta forma, tem-se então que o treinamento regular das habilidades, no qual o cão de polícia foi adestrado, mantém essas habilidades básicas tanto do cão como do condutor e ainda melhora o desempenho da equipe.

Segundo Millan (2010, p.196 – 197), o exercício para o cão faz parte da fórmula de sua felicidade. É algo que não pode ser esquecido. Para o cão policial exercício significa treinamento de sua atividade, que pode ser passar pela pista de agilidade, treinar comandos básicos ou avançados, farejar odores para qual foi treinado em locais diversos, etc. O autor ainda reforça que o exercício deve ser a primeira e mais importante atividade prática pelo

conjunto homem e cão. Em seguida deve ser aplicado à disciplina o estabelecimento de regras, limites e restrições entre o cão e o condutor. A disciplina é a regularidade com as tarefas e com as atividades do cão. E o carinho deve ser a última atividade a ser realizada com o cão pelo seu condutor. O carinho também pode ser usado como recompensa pelo condutor por um bom comportamento de seu cão.

Nesse sentido, Souza (2009, p. 46) aponta que o processo de adestramento é o vínculo de amizade e de confiança que se estabelece entre o adestrador e seu cão. Este adestrador deve ter como requisito amor ao cão, muita, calma, firmeza, perseverança e força de vontade. E, ainda, possuir inteligência para assimilar com rapidez os conteúdos aprendidos durante as instruções e treinamento, ser criativo, possuir imaginação para simular situações inesperadas para treinar seu cão, ser cauteloso para observar as mudanças de temperamento e, também, possuir um bom preparo físico.

4 METODOLOGIA

Nesta seção, desenvolveu-se a abordagem geral do tema desta monografia, de forma que o leitor conheça os métodos utilizados na confecção deste trabalho e as situações que circundam análise do emprego operacional da Companhia PM Independente de Policiamento com Cães na Região Metropolitana de Belo Horizonte, com ênfase ao apoio e o recobrimento às UEOps da RMBH.

A estrutura do trabalho e a metodologia geral tiveram como base Lakatos; Marconi (2009) e a jurídica na obra de Batista Júnior (2004). A normalização seguiu-se os parâmetros de França; Vasconcellos (2009).

4.1 Problema de pesquisa

A pergunta que norteou esta pesquisa foi assim sintetizada: O emprego operacional da Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, na Região Metropolitana de Belo Horizonte, baseada no Princípio da Eficiência, e sob o enfoque da Administração Pública Gerencial, atende as demandas de suplementação das Unidades Operacionais da capital mineira, no tocante às atividades de policiamento a pé, no recobrimento, busca e capturas a infratores homiziados em local de risco e faro/detecção de entorpecentes, explosivos e armas?

4.2 Tipo de pesquisa

Os objetivos propostos nesta pesquisa foram predominantemente exploratórios. Buscou-se o conhecimento, a compreensão e obtenção de nova percepção do emprego operacional da Cia PM Ind. P. Cães, Canil, na RMBH, uma vez que não existe bibliográfica consistente e sistematizada sobre o tema.

A pesquisa foi bibliográfica, segundo o modelo conceitual operativo, por quanto foram explorados livros, monografias correlatas ao assunto, manuais técnicos, legislações, além de dados da Internet, para buscar a fundamentação teórica sobre o objeto de estudo.

4.3 Método de abordagem

Para essa pesquisa exploratória, utilizou-se do raciocínio indutivo, onde se buscou observar, coletar e armazenar informações, além de procurar suporte no Princípio da Eficiência, que norteia as atividades da Administração Pública.

Vale ressaltar que na PMMG não há pesquisas que tratam o assunto deste estudo.

4.4. Métodos de procedimento

Para explicar o objeto de estudo, utilizaram-se as técnicas dos métodos monográfico e indutivo. O primeiro justifica-se, segundo Lakatos; Marconi (2009, p. 92) que por considerar o princípio de que qualquer caso que se estude em profundidade pode ser representativo de muitos outros ou até mesmo de todos os casos semelhantes.

Quanto ao segundo método, ou seja, indutivo, cita-se

Indução é um processo mental por meio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contidas nas partes examinadas. Portanto, o objetivo dos argumentos é levar as conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que premissas nas quais se basearam. (LAKATOS; MARCONI, 2009).

Trata-se de pesquisa qualitativa, por adotar e explorar a análise de informações obtidas por meio de pesquisa de campo, mediante a aplicação de questionários ao público alvo.

Quanto ao procedimento, o método estatístico foi empregado subsidiariamente na apresentação, análise e interpretação dos dados para auxiliar na compreensão do fenômeno estudado.

4.5 Técnicas

Para a coleta dos dados, foram utilizadas a seguinte técnica de pesquisa:

b) Documentação direta intensiva

Foi utilizada a técnica da observação direta intensiva realizada por meio de aplicação de dois questionários que foram concebidos a partir de questões estruturadas, extraindo-se e agrupando-se os elementos de respostas semelhantes ou com características comuns, com o fito de enriquecer qualitativamente a pesquisa.

A aplicação dos questionários foi realizada pelo pesquisador, mediante agendamento prévio no local de trabalho dos militares. Quando não foi possível aplicá-los pessoalmente, o questionário foi enviado por meio eletrônico utilizando-se o Painel Administrativo (PA) da PMMG, uma vez que este gera um protocolo que pode ser utilizado como ferramenta de convalidação do recebimento e resposta do questionário.

O primeiro questionário foi aplicado aos integrantes da Cia PM Ind. P Cães por amostragem, onde se buscou coletar informações, opiniões e sugestões dos policiais militares que executam o policiamento ostensivo com cães na RMBH.

O segundo questionário foi aplicado aos Oficiais Subalternos e aos Graduados que desempenham as funções de CPCia e Comando Tático nas UEOPs da RMBH, a 1ª Região de Polícia Militar (1ª RPM) com sede na cidade de Belo Horizonte, 2ª Região de Polícia Militar (2ª RPM) com sede na cidade de Contagem, 3ª Região de Polícia Militar (3ª RPM) com sede na cidade de Vespasiano e o Comando de Policiamento Especializado (CPE) com sede em Belo Horizonte. Também por amostragem, no intuito de buscar aferir a percepção que possuem estes militares em relação ao desempenho das atividades de polícia ostensiva executado pela Cia PM Ind. P. Cães.

4.6 Universo e amostra

Foram delimitados dois universos, a saber: a) Universo 1 – Companhia PM Independente de Policiamento com Cães (todos os militares que atuam diretamente ou não com o policiamento ostensivo com cães, a exceção dos oficiais do QOPM e QOS, bem como das praças do QPE); b) universo 2 – Unidades de Execução Operacional da RMBH (Oficiais Subalternos, Sub Tenentes e Sargentos que executam as atividades de CPCia e Comando Tático nas unidades operacionais).

Para o universo 1, a pesquisa foi censitária, onde se estabeleceu por base o efetivo disponível para a execução das atividades operacionais da Cia PM Ind. P Cães, que possui um total de noventa e quatro policiais militares.

Para o universo 2, estabeleceu por base os oficiais subalternos, sub tenentes e sargentos que concorrem às escalas de CPCias e Comando Tácticos da unidades operacionais da RMBH (1ª, 2ª, 3ª Regiões de Polícia Militar e o Comando de Policiamento Especializado), que foram de 367 policiais militares.

As amostragens obtidas para o universo 2 foi dos tipo estratificado e aleatório conforme fórmula de Stevenson, que após aplicada chegou-se ao número de 279 policiais a serem pesquisados.

A fórmula para cálculo de tamanho proporcional de amostra, conforme BRESSA, Valéria Gama Fully, REZENDE, João Batista. *Mensuração em Recursos Humanos*. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro. 2006. p. 46.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \pi \cdot (1 - \pi)}{(N - 1) \cdot E + Z^2 \pi \cdot (1 - \pi)}$$

4.7 Método para apresentação e análise dos resultados

A análise dos dados da pesquisa de campo foi baseada em:

1) Pré-análise: teve por objetivo a leitura dos documentos pesquisados, mais precisamente, os relatórios de serviço dos policiais militares escalados na função de Fiscal de Dia e ocorrências registradas pelos integrantes da Cia PM Ind. P. Cães, a época em que esta pertencia ao BPE.

2) Exploração do material: consistiu na definição dos elementos de análise pertinentes, em face dos objetivos estabelecidos para o desenvolvimento da pesquisa, quais sejam, relatórios de serviços e boletins de ocorrências (BO) da Cia PM Ind. P. Cães, Acordo de Resultados da PMMG e informações, opiniões e sugestões dos militares que responderam aos questionários.

3) Tratamento dos resultados obtidos e interpretação: procedeu-se ao cruzamento dos dados obtidos nos relatórios de serviço dos Auxiliares de Dia e BO, e interpretação dos questionários aplicados.

4.8 Tratamento estatístico

Para melhor entendimento, os dados foram apresentados em tabelas e gráficos. Foi utilizada a análise estatística descritiva dos dados, que foram quantitativos de lançamento de números de atuações/operações, ocorrências com localização de suspeitos homiziados e substâncias entorpecentes.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Emprego operacional da Cia PM Ind. P. Cães na RMBH nos anos de 2008 a 2010

A tabela 1 apresenta a quantidade de operações, apreensões de armas e atuação em ocorrências, nas quais foi necessário o apoio das equipes Anti Drogas e Capturas da Cia PM Ind. P. Cães, no ano de 2008.

Neste período, a Companhia, que pertencia ao BPE, passou a trabalhar dentro da nova metodologia de trabalho adotado pela PMMG, baseada no “Acordo de Resultados”, tendo por metas a redução de criminalidade.

A composição dos indicadores do “Acordo de Resultados” consiste na realização de Operações Policiais Militares de natureza preventiva ou repressiva, cuja finalidade é reduzir a incidência de crimes violentos, bem como aumentar as apreensões de armas de fogo.

Pelas características do tipo de atividade de policiamento que executa a Cia PM Ind. P. Cães tornou-se primordial analisar as atuações realizadas pelo Pelotão Ostensivo com Cães, pelas equipes Anti Drogas e de Capturas, uma vez que essa atividade de apoio às Unidades Operacionais contribui muito para localização de substâncias ou materiais ilícitos, bem como para prisão de suspeitos de crimes diversos.

Em relação à apreensão de armas, houve o registro de 01 (uma) ocorrência no período de doze meses, sendo que esta foi localizada pela Equipe de Capturas, quando da realização das operações.

As Equipes Anti Drogas, que são as responsáveis pelo apoio às guarnições das Unidades Operacionais nas ocorrências nas quais existe suspeita de uso e tráfico de substâncias entorpecentes, participaram com apoio a 104 (cento e quatro) ocorrências e 460 (quatrocentos e sessenta) operações no ano de 2008. E, nas ocorrências que participaram, elas obtiveram 21% de êxito.

As Equipes de Capturas, que são as responsáveis pelo apoio às Unidades Operacionais nas ocorrências nas quais existem suspeitos de delitos homiziados em locais de risco, participaram, no de 2008, de 86 (oitenta e seis) ocorrências e, em 854 (oitocentos e cinquenta

e quatro) operações realizadas pela Cia PM Ind. P. Cães. As equipes obtiveram êxito em 8% das ocorrências.

Tabela 1: Quantidade de operações realizadas pelos Cães da Cia PM Ind. P. Cães e participação em ocorrências visando apoiar as Unidades Operacionais da RMBH no ano de 2008.

Natureza de Empenhos		EMPENHOS OPERACIONAIS - CIA PM IND. P. CÃES – 2008												
		MÊS												
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Pelotão Ostensivo com Cães	Armas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ocorrências	4	1	5	0	1	0	0	0	0	0	0	0	11
	Operações	58	53	41	76	61	76	59	27	34	70	55	56	666
Subtotal		62	54	46	76	62	76	59	27	34	70	55	56	677
Equipe de Capturas	Armas	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	Houve captura	0	1	0	2	1	0	0	0	1	0	2	0	7
	Ocorrências	8	9	16	5	9	4	10	5	6	5	5	4	86
	Operações	86	99	71	81	79	83	89	50	55	73	42	46	854
Subtotal		94	109	87	88	90	87	99	55	62	78	47	50	940
Equipe Anti-drogas	Armas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Loc. Drogas	4	2	2	2	1	2	0	1	1	3	3	1	22
	Ocorrências	23	12	16	5	9	4	10	5	6	5	5	4	104
	Operações	55	39	50	37	65	30	35	17	35	46	26	25	460
Subtotal		82	53	68	44	75	36	45	23	42	54	34	30	586
Total		211	216	201	208	227	198	203	105	138	197	136	136	2181

Fonte: Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, (PMMG).

A tabela 2 apresenta a quantidade de operações que foram realizadas no ano de 2008. Foram registradas 1.980 (mil novecentos e oitenta). Durante os estudos dos relatórios dos Auxiliares de Dia da Companhia, constatou-se que as operações realizadas ocorreram em áreas de Unidades Operacionais diferentes das previstas pelo PLEMOP/BPE-2008, pois constava a área do 1º Batalhão de Polícia Militar, como sendo o local onde a Companhia deveria efetuar as operações, acordadas pelo Batalhão de Polícia de Eventos, conforme tabela 4.

A Companhia, quando empregava o policiamento diferentemente do previsto no PLEMOP/BPE-2008, deixava de observar a nova metodologia do emprego operacional, em especial, nas operações preventivas e repressivas na área central de Belo Horizonte, e este fato, é verificado na tabela que mostra oscilações nos números de operações realizadas.

Cabe esclarecer que a metodologia que PMMG adota, para definir o número de operações, é a quantidade desta realizada, no semestre do ano anterior, correspondente ao

atual (periodicidade de monitoramento), cuja polaridade é tida quanto maior o número de operações melhor, utilizando para tanto o Armazém de Dados SM020 da Corporação.

Tabela 2: Quantidade de operações realizadas pela a Cia PM Ind. P. Cães fora da área do 1º BPM e em outras Unidades da RMBH – 2008.

EMPENHOS OPERACIONAIS POC - CIA PM IND. P. CÃES – 2008													
Operações Policiais	MÊS												Total
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Realizadas Conforme PLEMOP-BPE/08 (área do 1º BPM)	127	126	116	155	187	160	161	77	103	180	89	99	1580
Realizadas sem previsão no PLEMOP-BPE/08 (áreas diversas de UEOPs)	72	65	46	39	18	29	22	17	21	9	34	28	400
Total	199	191	162	194	205	189	183	94	124	189	123	127	1980

Fonte: Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, (PMMG).

A tabela 3 apresenta a quantidade de operações, apreensões de armas e atuação em operações e em ocorrências com o apoio das equipes Anti Drogas e Capturas da Cia PM Ind. P. Cães, no ano de 2009.

No ano de 2009, a 4ª Cia/BPE passou a atuar em conformidade com as diretrizes do BPE, sendo que as Equipes Anti Drogas e Capturas permaneciam na sede da Companhia de Código 01 (Instrução 03 de 05 de março de 2004). O “Código 01” é o estado de prontidão da tropa, ou seja, o pelotão responde chamada na Unidade e todos os militares devem armar e equipar, permanecendo em condições de atuar mediante acionamento (MINAS GERAIS, 2004).

As Equipes em “Código 1” somente deslocavam-se da sede, quando acionadas pelo CICOP, por contato telefone com a SOU da subunidade ou mediante ordem superior.

Verifica-se que no ano de 2009 foram realizadas 715 (setecentos e quinze) operações, ocorrendo uma diminuição de 63,8% das operações, se comparada ao ano anterior.

As Equipes de Anti Drogas apoiaram as Unidades Operacionais, tendo sido verificado que foram 193 (cento e noventa e três) ocorrências, perfazendo um aumento de 85% (oitenta e cinco por cento) em relação ao ano anterior e, obtiveram êxito em 16 ocorrências, perfazendo um total de 27% de queda em relação ao ano anterior. Em relação às operações houve uma queda de 83% (oitenta e três por cento) em relação ao ano anterior.

As Equipes de Capturas no ano de 2009 apoiaram as Unidades Operacionais em 152 (cento e cinquenta e duas) ocorrências, perfazendo um total de aumento na ordem de 81% (oitenta e um por cento) em relação ao ano anterior.

No ano de 2009, as guarnições das equipes de Anti Drogas e Capturas realizaram um número menor de operações, pois permaneceram mais tempo à disposição das Unidades Operacionais para apoio em ocorrências, pois, com a adoção do “Código 1”, essas equipes passaram a fazer operações somente quando havia ordens nesse sentido.

Em relação à apreensão de armas, foram registradas 4 (quatro) ocorrências, ou seja, três vezes mais que no ano anterior, sendo que estas foram localizadas pelas equipes de Capturas e Anti Drogas.

No ano de 2009, ocorreu uma queda no número de êxitos obtidos pelas Equipes Anti Drogas, tendo sido 16 (dezesesseis) ocorrências com êxito, significando uma redução de 22% (vinte e dois por cento) em relação ao ano anterior.

No ano de 2009, as Equipes de Capturas obtiveram êxito em 5 (cinco) ocorrências, tendo uma redução de 28% (vinte e oito por cento) em relação ao ano anterior.

Tabela 3: Quantidade de operações realizadas pela Cia PM Ind. P. Cães e participação em ocorrências visando apoiar as Unidades Operacionais da RMBH, no ano de 2009.

Natureza de Empenhos		EMPENHOS OPERACIONAIS CIA PM IND. P. CÃES – 2009												
		MÊS												
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Pelotão Ostensivo com Cães	Armas	0	0	0	0	00	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ocorrências	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Operações	54	55	58	79	53	58	37	45	30	35	39	32	575
Subtotal		54	55	58	79	53	58	37	45	30	35	39	32	575
Equipe de Capturas	Armas	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	5
	Houve captura	1	0	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	5
	Ocorrências	9	13	16	13	10	16	11	17	9	15	18	5	152
	Operações	21	31	11	11	0	0	6	0	0	0	0	0	69
Total		32	45	29	24	10	16	18	17	9	15	20	7	221
Equipe Anti-drogas	Armas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Loc. Drogas	1	2	1	4	1	1	0	2	0	3	0	1	16
	Ocorrências	10	19	19	19	12	13	10	16	23	24	16	12	193
	Operações	22	9	10	30	0	0	0	0	0	0	0	0	71
Subtotal		33	30	30	53	13	14	10	18	23	27	16	13	280
Total		119	130	117	156	76	88	65	80	62	77	75	52	1015

Fonte: Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, (PMMG).

A tabela 4 apresenta a quantidade de operações, apreensões de armas e atuação em ocorrências com o apoio das equipes Anti Drogas e Capturas da Cia PM Ind. P. Cães, no ano de 2010.

Nesse período, consolidou-se a forma de empenho da então 4ª Cia/BPE, a qual passou a ser contemplada no Plano de Emprego Operacional do Batalhão de Polícia de Eventos (PLEMOP/BPE-2010), sendo que o seu emprego era realizado conforme as demais companhias da Unidade, obviamente, respeitando as características do tipo de policiamento executado por esta subunidade.

Nesse sentido, verifica-se que, no ano de 2010, foram realizadas 448 (quatrocentos e quarenta e oito) operações, ocorrendo uma diminuição de 37,3% das operações em relação ao ano anterior. Consta-se que as operações passaram a ser executadas somente pelo Pelotão de Policiamento com Cães.

Observa-se o aumento pelas Equipes de Anti Drogas em apoio às Unidades Operacionais. Verificou-se que foram 280 (duzentos e oitenta) ocorrências, perfazendo um aumento 45% (quarenta e cinco por cento) em relação ao ano anterior.

A Equipe de Capturas no ano de 2010 apoiou as Unidades Operacionais em 122 (cento e vinte e duas) ocorrências, diminuindo em 20% (vinte por cento) em relação ao ano anterior.

No ano de 2009, as guarnições das equipes de Anti Drogas e Capturas realizaram um número menor operações, em relação aos anos anteriores. Assim, elas permaneceram mais tempo à disposição das Unidades Operacionais para apoio em ocorrências.

As apreensões de armas no ano de 2010 subiram para 5 (cinco), tendo aumentado em relação aos anos anteriores. Essas apreensões foram realizadas pelo Pelotão de Policiamento com Cães (POC) e pelas equipes de Capturas e Anti Drogas.

As Equipes de Anti Drogas, no ano de 2010, passaram de 16 (dezesseis) atendimentos em ocorrência com êxito, para 47 (quarenta e sete) ocorrências com êxito, perfazendo um aumento de 194% (cento e noventa e quatro por cento) se comparado com o ano anterior, e em relação ao ano de 2008, o aumento foi de 114% (cento e quatorze por cento).

No ano de 2010, as equipes de Capturas obtiveram êxito em 7 (sete) ocorrências. O mesmo índice obtido no ano de 2008. No ano de 2009, aumentou em 28% (vinte e oito por cento) se comparado com o ano interior.

Tabela 4: Quantidade de operações realizadas pela Cia PM Ind. P. Cães e participação em ocorrências visando apoiar as Unidades Operacionais da RMBH, no ano de 2010.

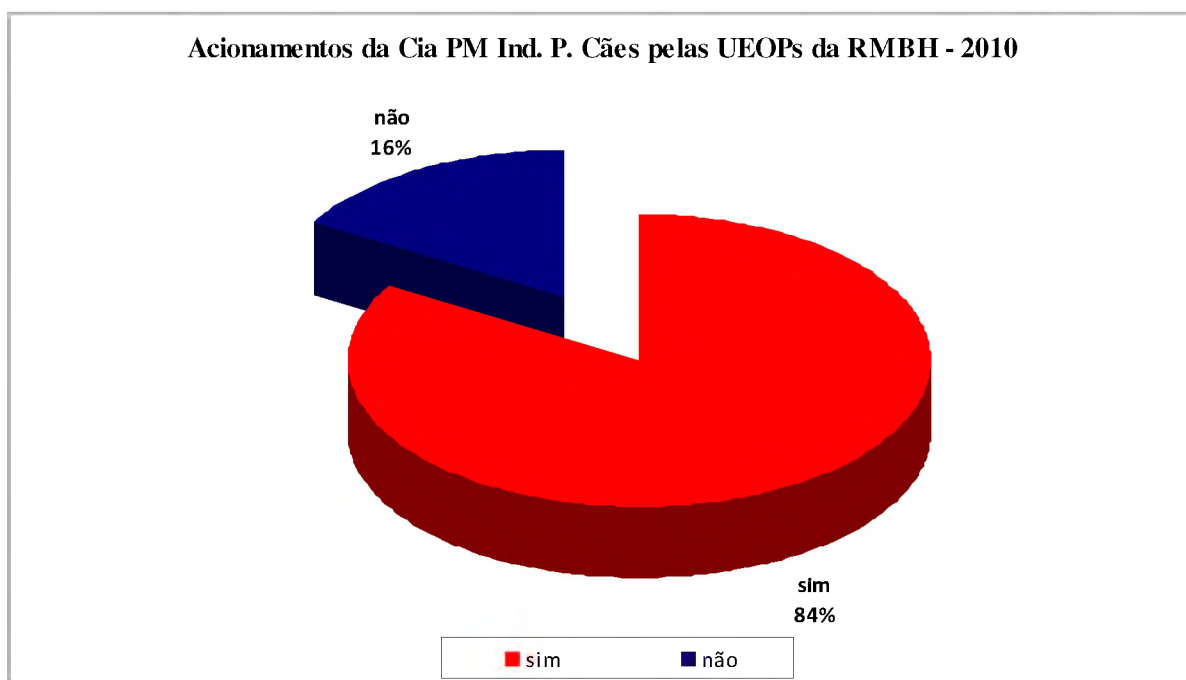
EMPENHOS OPERACIONAIS POC - CIA PM IND. P. CÃES – 2010														
Natureza de Empenhos		MÊS												
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Pelotão Ostensivo com Cães	Armas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2
	Ocorrências	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Operações	42	31	40	39	45	30	30	34	30	38	42	47	448
Total		42	31	40	39	45	30	30	34	30	38	42	47	450
Equipe de Capturas	Armas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
	Houve captura	0	2	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	7
	Ocorrências	19	9	13	15	9	11	4	4	6	11	12	9	122
	Operações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total		19	11	14	16	9	11	4	4	6	11	13	10	130
Equipe Anti-drogas	Armas	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2
	Loc. Drogas	1	2	1	6	6	3	11	8	2	2	2	4	47
	Ocorrências	17	13	22	26	27	27	34	22	16	29	29	18	280
	Operações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total		80	57	77	87	88	71	79	69	54	80	86	79	809

Fonte: Companhia PM Independente de Policiamento com Cães, (PMMG).

5.2. Avaliação da percepção dos policiais militares das Unidades Operacionais da RMBH em relação ao apoio prestado pela Cia. PM Ind. P. Cães

Observa-se no gráfico 1 que, do total de 286 pesquisados, 84% afirmaram que já acionaram as equipes da Cia PM Ind. P. Cães para apoiá-los em alguma ocorrência. Isso indica que a maioria dos policiais militares, que exercem a função de coordenação e controle das atividades operacionais das Unidades, sabe utilizar desta ferramenta disponível para o auxílio em suas atividades de prevenção e repressão a criminalidade. Dos pesquisados, 47 (16%) afirmaram que não acionaram a Cia PM Ind. P. Cães e que não o fizeram por entender não haver necessidade.

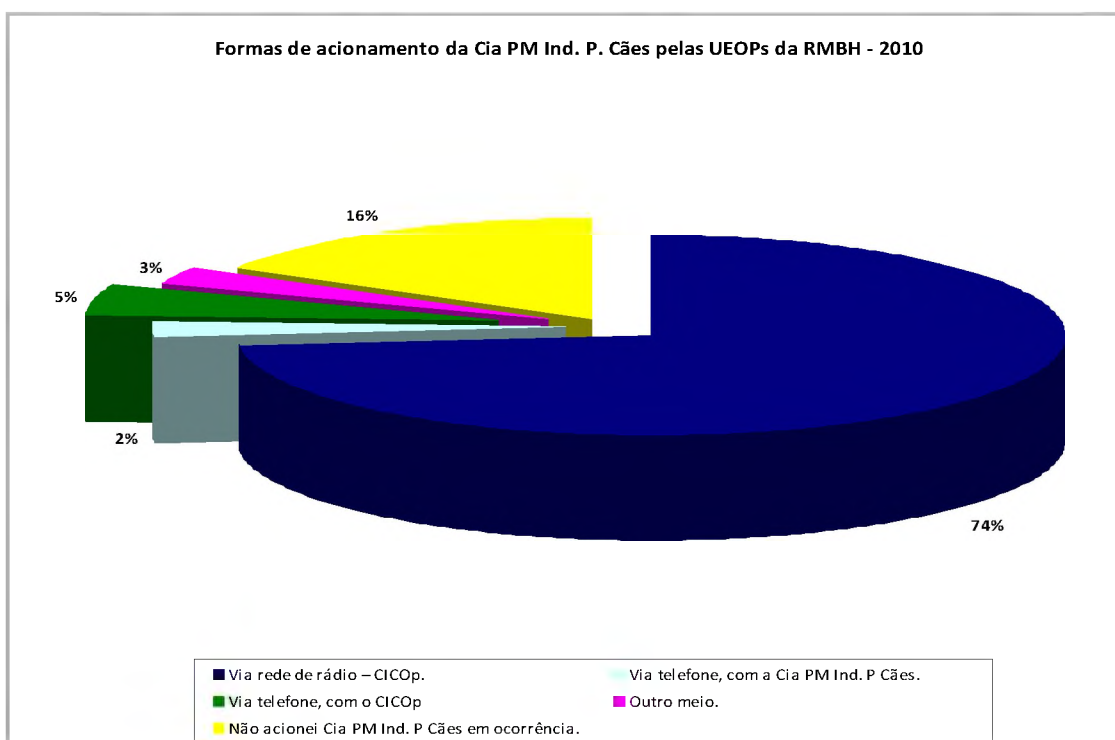
Gráfico 1: Avaliação sobre os acionamentos das Equipes da Cia PM Ind. P. Cães pelos CPCias e Comandos Táticos das Unidades da RMBH – 2010.



Verifica-se no gráfico 2 que, do total de 286 pesquisados, 210 (74 %), quando acionaram a Cia PM Ind. P. Cães fizeram-no por meio da rede rádio via CICOp; 7 (2%) efetuaram contato telefônico com a referida companhia para solicitarem o apoio; 14 (5%) realizaram o acionamento da Companhia de Cães via telefone com o CICOp; e 8 (3%) utilizaram outros meios, tais como: Painel Administrativo, e-mail, etc. Dos pesquisados 47 (16%) não acionaram a Cia PM Ind. P. Cães.

Portanto, diante dos dados, verificou-se que o acionamento das equipes, através do Centro Integrado de Comunicação Operacionais Policiais (CICOp), propicia coordenação, controle e interatividade entre as Unidades envolvidas.

Gráfico 2: Avaliação sobre as formas como ocorreram os acionamentos das Equipes da Cia PM Ind. P. Cães pelos CPCias e Comandos Táticos das Unidades da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo.

O gráfico 3 apresenta a avaliação dos policiais militares, que exercem a função de CPCias e Comandos Táticos, com um total da amostra de 286 militares questionados sobre os resultados obtidos, quando receberam o apoio das equipes da Cia PM Ind. P. Cães.

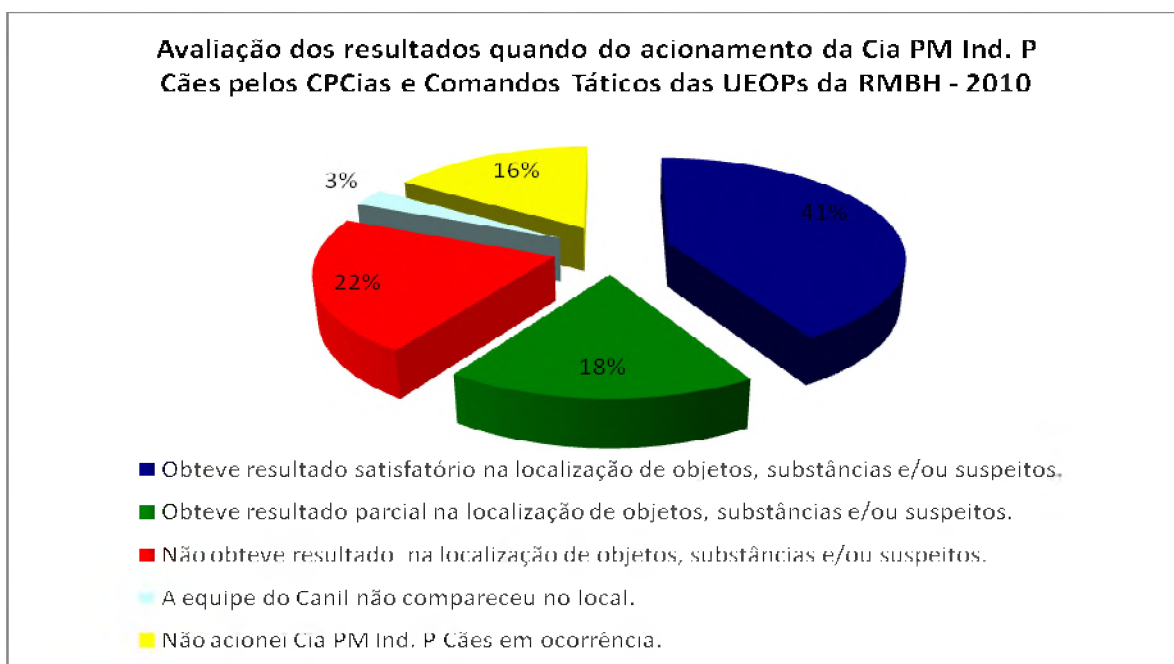
Dos pesquisados, 119 (42%) afirmaram que o resultado foi satisfatório, tendo obtido êxito nas ocorrências de localização e detecção de substâncias entorpecentes e também na localização de suspeitos homiziados em locais de risco.

Dos pesquisados, 51 (18%), quando acionaram a Cia PM Ind. P. Cães obtiveram resultados parciais. Uma vez que as equipes de detecção e localização de drogas ou suspeitos homiziados constataram que no local havia algum indicio de substância entorpecente ou passou pelo local alguma pessoa suspeita, não sendo possível localizar nem materiais nem pessoas.

Para 62 dos pesquisados (22%), a Cia PM Ind. P. Cães compareceu ao local da ocorrência e não obteve êxito na localização de objetos, substâncias entorpecentes ou suspeitos homiziados.

Somente para 8 dos pesquisados (3%), as equipes da Cia PM Ind. P. Cães não compareceram no local quando acionadas.

Gráfico 3: Avaliação sobre as formas como ocorreram os acionamentos das Equipes da Cia PM Ind. P. Cães pelos CPCias e Comandos Táticos das Unidades da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo

O gráfico 4 demonstra a percepção dos policiais militares em relação à utilização dos cães de polícia como forma de suplementar suas atividades rotineiras de policiamento ostensivo.

Dos 286 pesquisados, 131 (46%) acreditam que as equipes de cães, em apoio e suplementação às atividades de policiamento ostensivo, aconteciam diariamente, 100 pesquisados (35%) acreditam que utilizariam estas equipes semanalmente, 43 pesquisados (15%) acreditam que utilizariam quinzenalmente e 12 pesquisados (4%) não acionariam as equipes com cães para apoio e recobrimento nas áreas onde atuam.

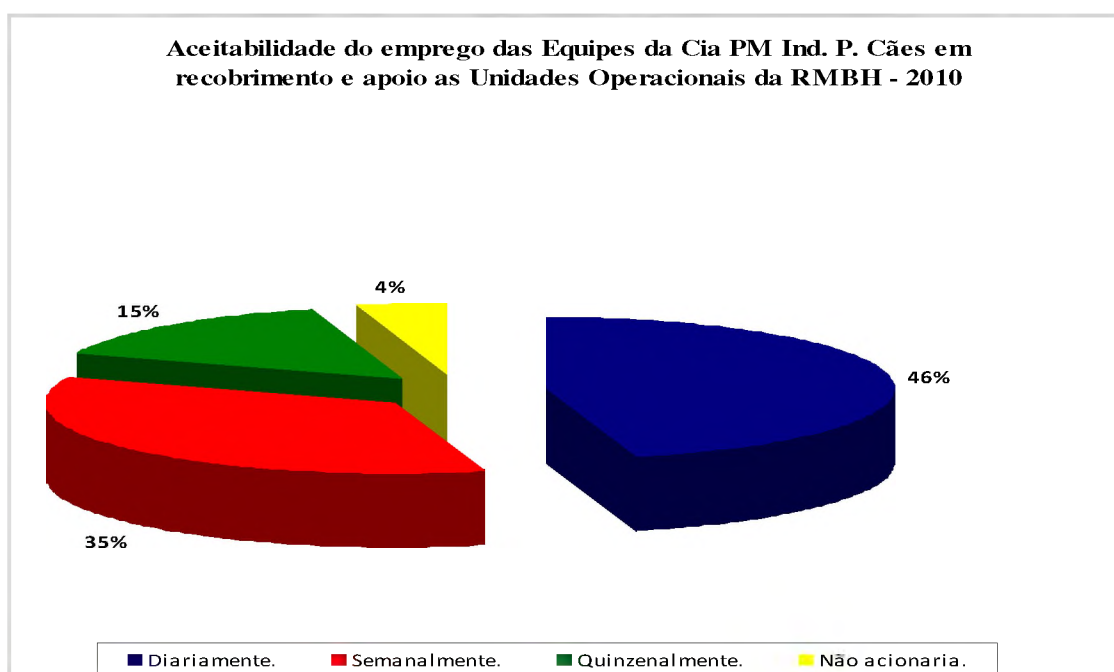
Vilhena *et al* (2006, p. 13) afirma que o ideal é haver um aparato público funcionando em plena eficiência, apresentando resultados positivos e, por consequência, sendo reconhecido como adequado pela respectiva comunidade. Esta é a meta de todo administrador bem intencionado. Diante de um índice de 86% dos pesquisados que acionaram as equipes

com cães, diferenciando somente quanto aos períodos, constata-se que o trabalho é reconhecido em face das peculiaridades de emprego.

O apoio e o recobrimento realizados pelo policiamento com cães são bem aceitos pelos demais policiais das Unidades Operacionais da RMBH. Segundo Maciel (1999, p.81), possui o policiamento com cães vantagens em sua aplicabilidade, no tocante ao impacto psicológico positivo na população, contribuindo para elevação do sentimento de segurança subjetiva, pois algumas pessoas, por possuírem medo do cão, sentem-se intimidadas com a condução de forma anti-social ou até mesmo criminosas.

Nesse sentido, os CPCias e Comandos Táticos, que são os responsáveis por coordenar, orientar e fiscalizar as atividades de policiamento dentro de suas respectivas esferas de competências, buscam nas atividades com cães uma potencialidade no trabalho executado, utilizando uma ferramenta importante no auxílio das ações e operações que visam à redução de criminalidade.

Gráfico 4: Avaliação sobre a aceitabilidade do emprego das equipes de cães em recobrimento e apoio as Unidades Operacionais da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo

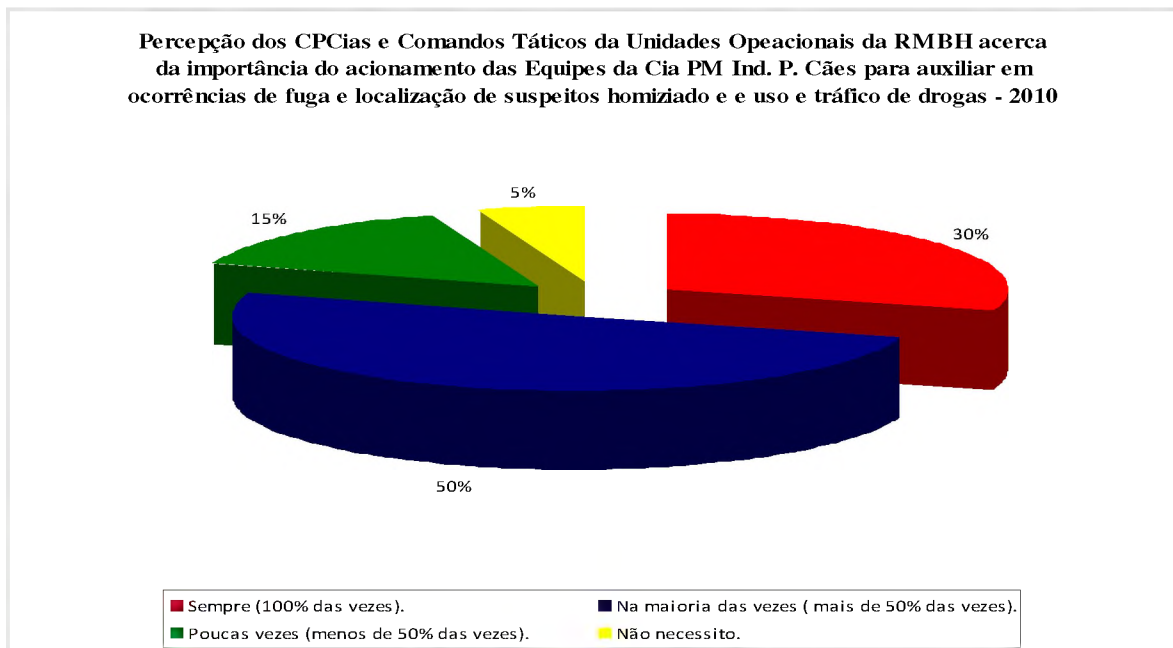
O gráfico 5 demonstra que dos 286 pesquisados, 144 (50%) afirmaram que na maioria das vezes necessitam do auxílio das equipes da Cia PM Ind. P. Cães; 85 (30%) afirmaram que sempre necessitam do apoio das equipes da Cia PM Ind. P. Cães; 43 (15%) afirmaram que são poucas as vezes que necessitam desse apoio; 14 (5%) afirmaram que não necessitam do apoio das equipes com cães.

Neste aspecto, em MINAS GERAIS (1987, p. 73) consta que o cão é um excelente instrumento de suplementação para missões de capturas, possuindo vantagens tanto no impacto psicológico que causa nas pessoas, como no aumento da segurança do policial militar, em face da capacidade de defesa exercida pelo cão de polícia.

No mesmo sentido, UNITED STATES (1993, p. 2) assevera que mesmo as máquinas mais complexas não são capazes de duplicar a eficiência operacional de uma equipe formada pelo homem e o cão, pois possuem capacidades únicas para atuar na segurança de instalações, propriedades, e ajudam a aplicar as leis, aumentando a eficácia do apoio nas atividades executadas por policiais.

Portanto, torna-se viável o emprego do cão em potencialização das ações de polícia ostensiva, verificando que os Oficiais e Sargentos (CPCias e Comandos Táticos), responsáveis por gerir a execução do policiamento preventivo e repressivo, diuturnamente, afirmam em sua maioria que o apoio das equipes da Cia PM Ind. P. Cães é importante para a obtenção de êxito.

Gráfico 5: Percepção dos policiais militares que exercem as atividades de CPCias e Comando Táticos sobre a importância do acionamento do apoio das equipes da Cia PM Ind. P. Cães para auxiliar nas ocorrências de fuga de presos, suspeito homiziado em matas, matagais e edificações ou denúncia envolvendo uso e tráfico de drogas na RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo.

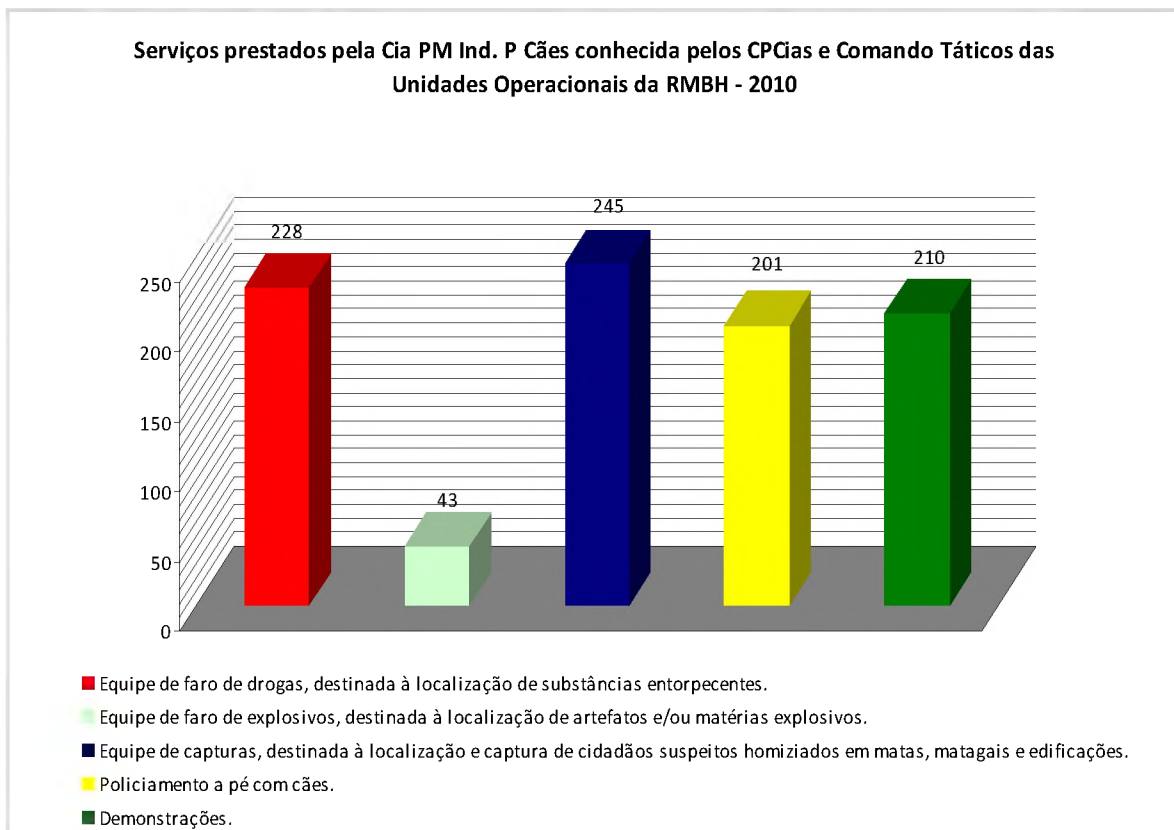
Em relação aos serviços disponibilizados pela Cia PM Ind. P. Cães, o gráfico 6 mostra o conhecimento que os pesquisados possuíam acerca das atividades de recobrimento e apoio que a Companhia oferecia às Unidades Operacionais da RMBH.

No total de 286 pesquisados, ao responderem em diversos itens, constatou-se que:

- a) 228 (80%) conhecem as atividades desenvolvidas pelas equipes de faro e detecção de drogas;
- b) 245 (86%) conhecem as atividades desenvolvidas pelas equipes de capturas;
- c) 201 (70%) conhecem o policiamento a pé com cães;
- d) 270 (73%) conhecem as demonstrações realizadas pela Companhia);
- e) 43 (15%) conhecem as atividades da equipe de faro de explosivo.

Embora a equipe de Faro de Explosivo seja pouco conhecida, isso não significa prejuízo para atividade executada pela subunidade, uma vez que esta equipe sempre atuará em apoio ao Esquadrão Anti Bombas do Grupamento de Ações Táticas Especiais (GATE).

Gráfico 6: Serviços prestados pela Cia PM Ind. P. Cães conhecida pelos CPCias e Comando nas Unidades Operacionais da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo.

O gráfico 7 demonstra que em um total de 286 pesquisados, 162 (57%) acreditam que, na maioria das vezes, a realização de operações policiais em conjunto com as equipes da Cia PM Ind. P. Cães contribui para redução da criminalidade na área onde atuam; 102 (36%) acreditam que sempre; 18 (6%) acreditam que poucas vezes; 4 (1%) não acredita que a atuação conjunta contribua para redução dos índices de criminalidade.

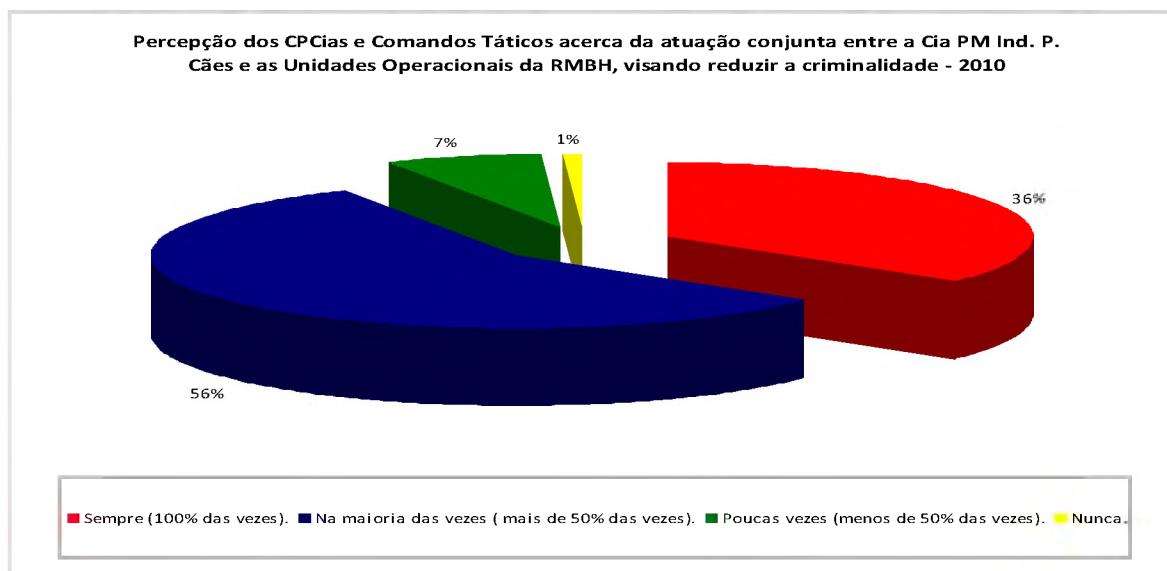
Nesse sentido, MINAS GERAIS (2002, p. 3) estabelece que a PMMG deverá direcionar seus esforços gerenciais e operacionais visando atender ao novo modelo de gestão pública, orientado para resultados. Portanto, cada responsável pela execução da atividade de

polícia ostensiva deve buscar métodos de acompanhamento e estudo técnico – científico da evolução da criminalidade e da violência, em suas respectivas jurisdições com apontamento de distorções e óbices que estejam gerando falhas ou comprometendo a prestação de serviços a comunidade, gerando melhorias com a utilização de novos métodos e ferramenta de trabalho.

Verifica-se a importância da atuação conjunta das Unidades Operacionais com responsabilidade territorial e as Unidades de Recobrimento e Apoio, pois, de acordo com MINAS GERAIS (2002, p. 4), os trabalhos desempenhados pelos gestores da Corporação devem ser focados na busca da eficiência, por meio de atuações que obedeçam aos princípios estratégicos estabelecidos pela Corporação, que privilegiem a qualidade em relação à quantidade e que antecipem de forma inteligente, em obediência a planejamentos prévios, os problemas locais, buscando soluções adequadas, aceitáveis e exequíveis, sem que haja desperdício de recursos logísticos ou humanos.

Verifica-se que 93% dos policiais militares que executam as atividades de CPCias e Comando Táticos, que possuem a função de gerenciar os recursos operacionais disponibilizados pela Corporação, acreditam que a atuação conjunta com a Cia PM Ind. P. Cães reduz os índices de criminalidade. Isso decorre do fato desses coordenadores de policiamento já terem experiências positivas quando solicitaram o apoio das equipes com cães, conforme já observado no gráfico 3.

Gráfico 7: Percepção da atuação conjunta, visando diminuir a incidência criminal, entre a Cia PM Ind. P. Cães e os policiais militares que exercem as atividades de CPCias e Comando nas Unidades Operacionais da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo.

Em relação aos obstáculos encontrados para o acionamento da Cia PM Ind. P. Cães, como vê no gráfico 8, dos 286 pesquisados, verificou-se que:

a) 126 pesquisados (44%) acreditam que o problema encontra-se na falta de uma rotina de acionamento;

b) 59 pesquisados (21%) afirmam que se deve ao desconhecimento sobre as atividades de apoio executadas pela Companhia;

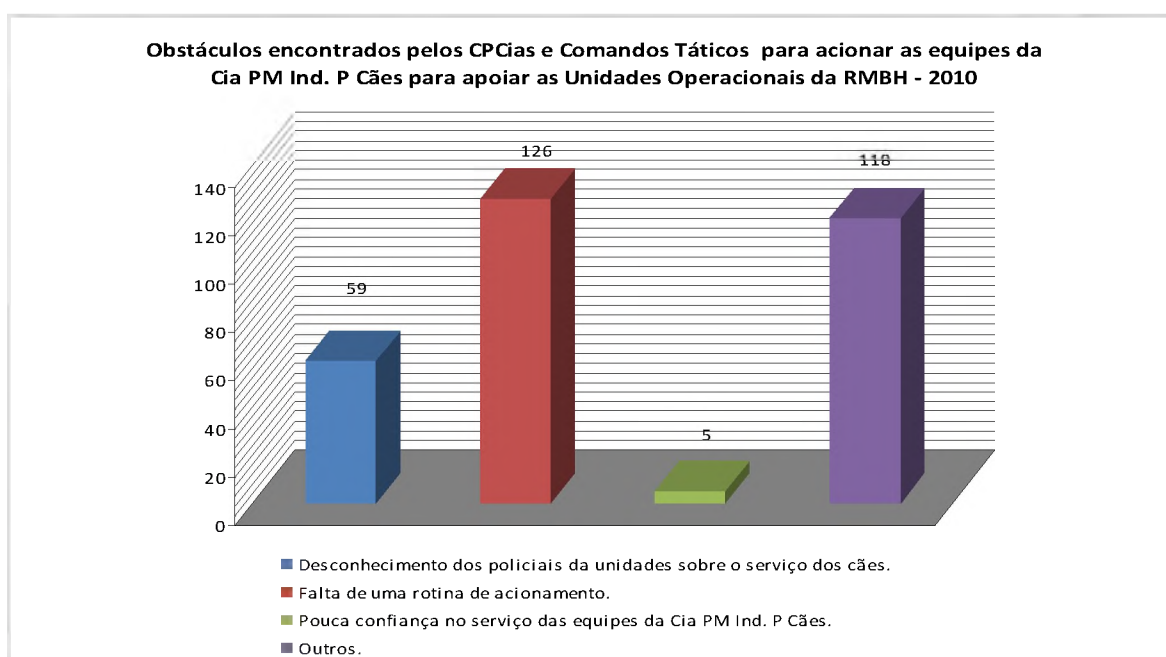
c) 5 pesquisados (2%) acreditam que a pouca confiança nos trabalhos realizados pela Companhia seja o obstáculo para não acioná-los;

d) verificou-se que 118 (41%) enumeram outros obstáculos, tendo sobressaído a demora no atendimento e no deslocamento, por parte da Cia PM Ind. P. Cães e a falta de efetivo para atender a RMBH.

Comparando-se com os dados do gráfico 3, quanto à forma de acionamento, verifica-se que há necessidade de uma rotina de emprego, pois o meio de comunicação via rádio – CICOP é ágil e eficiente.

Quanto à demora no atendimento e quantidade de equipes, verifica-se uma demanda crescente por parte das Unidades da RMBH, dentro de um contexto urbano, com vias de acesso saturadas, no tocante a quantidade de veículos, propiciando dificuldades nos deslocamentos.

Gráfico 8: Obstáculos encontrados pelos CPCias e Comandos Táticos para acionamento das equipes da Cia PM Ind. P. Cães para apoiar as Unidades Operacionais da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo.

O gráfico 9 demonstra os fatores, que na percepção dos CPCias e Comando Táticos, justificam o emprego das equipes da Cia PM P. Cães em recobrimento e apoio as Unidades Operacionais da RMBH. Buscou-se junto aos pesquisados identificar quais seriam as características das atividades executadas pela Companhia, que indicam a necessidade de acionamento de suas equipes.

228 pesquisados (80%) afirmam que a maior tranquilidade proporcionada aos policiais militares durante a atuação em ocorrências envolvendo localização de drogas e suspeitos justifica o acionamento da Cia PM Ind. P. Cães.

A afirmativa dos responsáveis pela coordenação das atividades de policiamento nas Unidades com responsabilidade territorial corrobora com Maciel (1999, p. 81) que considera

que emprego do cão aumenta a segurança do policial militar, uma vez que o cão possui uma capacidade de auxiliar o policial por ocasião de abordagens, buscas e autuações, e por ser o cão um fator inibidor de reações, que possam surgir de cidadãos suspeitos durante as ocorrências, ele possibilita maior eficiência no cumprimento de missões específicas na detecção e localização de fugitivos ou drogas.

Para 206 (72%), a redução do efetivo policial empenhado nesses tipos de ocorrências é apontada como fator justificador do acionamento das equipes da Cia Ind. P. Cães.

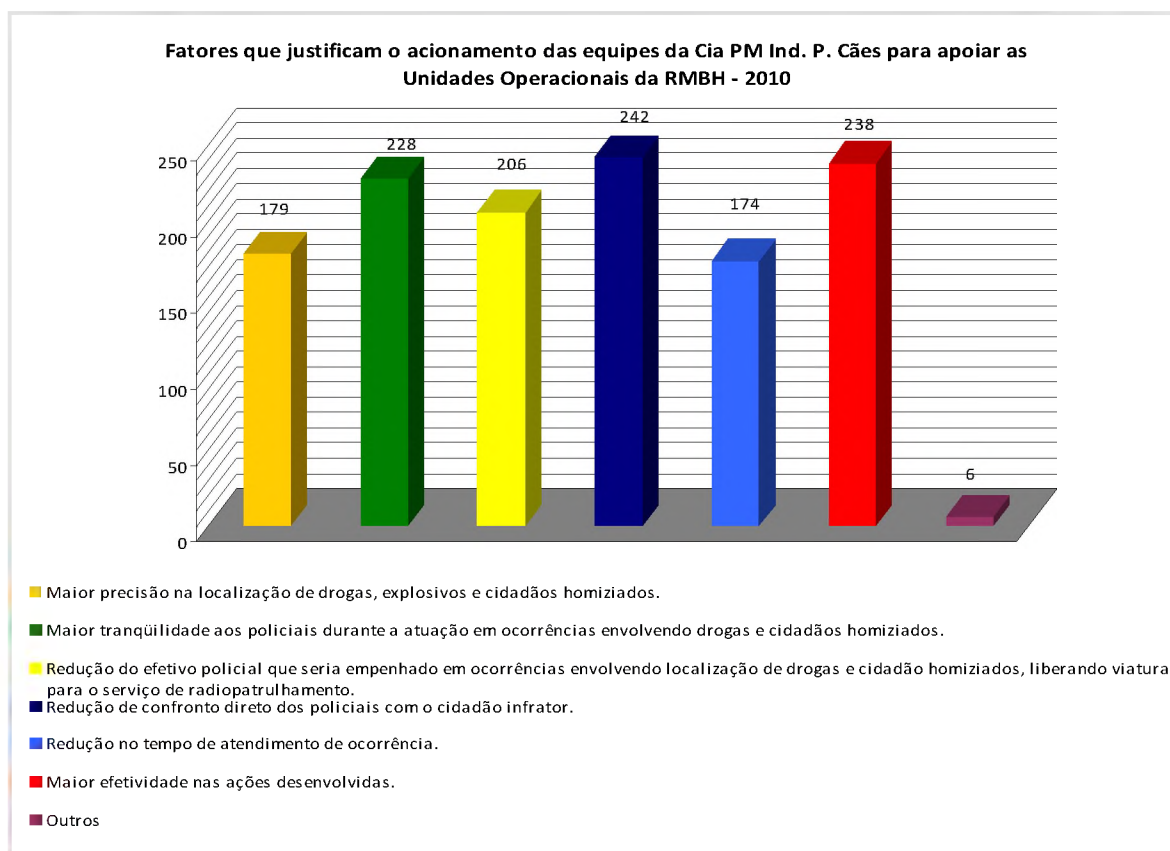
Para 179 (63%), a maior precisão em localizar drogas, explosivos e cidadãos homiziados são fatores que motivam o acionamento das equipes da Cia PM Ind P. Cães.

Nesse sentido, MINAS GERAIS (1987, p. 73) assevera que o cão é um excelente instrumento de suplementação para missões de capturas, possuindo vantagens tanto no impacto psicológico que causa nas pessoas, como também maior eficiência na localização de pessoas suspeitas homiziadas e locais de risco. UNITED STATES (1993, p. 2) considera que as equipes de policiamento com cães também podem ser utilizadas em pontos de observação para melhorar a capacidade de proteção de uma área muito extensa, na detecção e localização de drogas e explosivos.

Houve ainda 174 pesquisados (61%) que apontam a redução no tempo de atendimento das ocorrências, como fator do acionamento das equipes com cães.

Para 6 dos pesquisados, 2% assinalaram outros motivos para o acionamento das equipes da Cia PM Ind. P Cães.

Gráfico 9: Fatores que justificam o acionamento das equipes da Cia PM Ind. P. Cães para apoiar as Unidades Operacionais da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de Campo

5.3. Apresentação dos dados referentes ao Universo 2 (questionários)

5.3.1 Questionário dirigido às praças do QPPM integrantes da Cia PM Ind. P. Cães

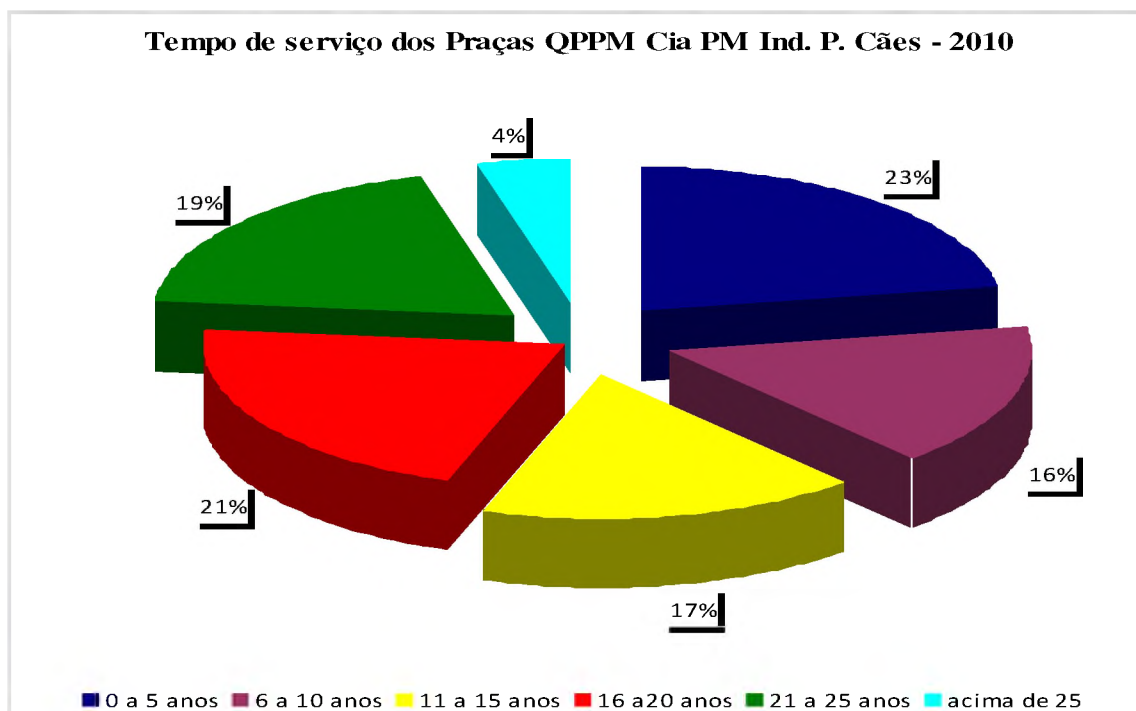
Verificou-se no gráfico 10 que o tempo de serviço em que os policiais militares da Cia PM Ind. P. Cães exercem suas atividades na Companhia, são:

- a) 21 (22%) possuem entre 0 a 5 anos;
- b) 15 (16%) possuem entre 6 a 10 anos;
- c) 16 (17%) possuem entre 11 a 15 anos;
- d) 20 (21%) possuem entre 16 a 20 anos;
- e) 18 (19%) entre 21 a 25 anos;
- f) 4 (4%) acima de 25 anos

Verifica-se que 57 das praças (78%) das praças servem na Companhia mais de cinco anos.

Neste sentido, observa-se na Companhia de Cães, conforme mostra o gráfico 16, que 35 (37%) não possuem curso relativo ao emprego do cão. Assim, constata-se que não houve uma capacitação dos recursos humanos voltados para os aspectos das atividades com cães.

Gráfico 10, Tempo de serviço das praças do QPPM na Cia PM Ind. P. Cães.



Fonte: Pesquisa de campo

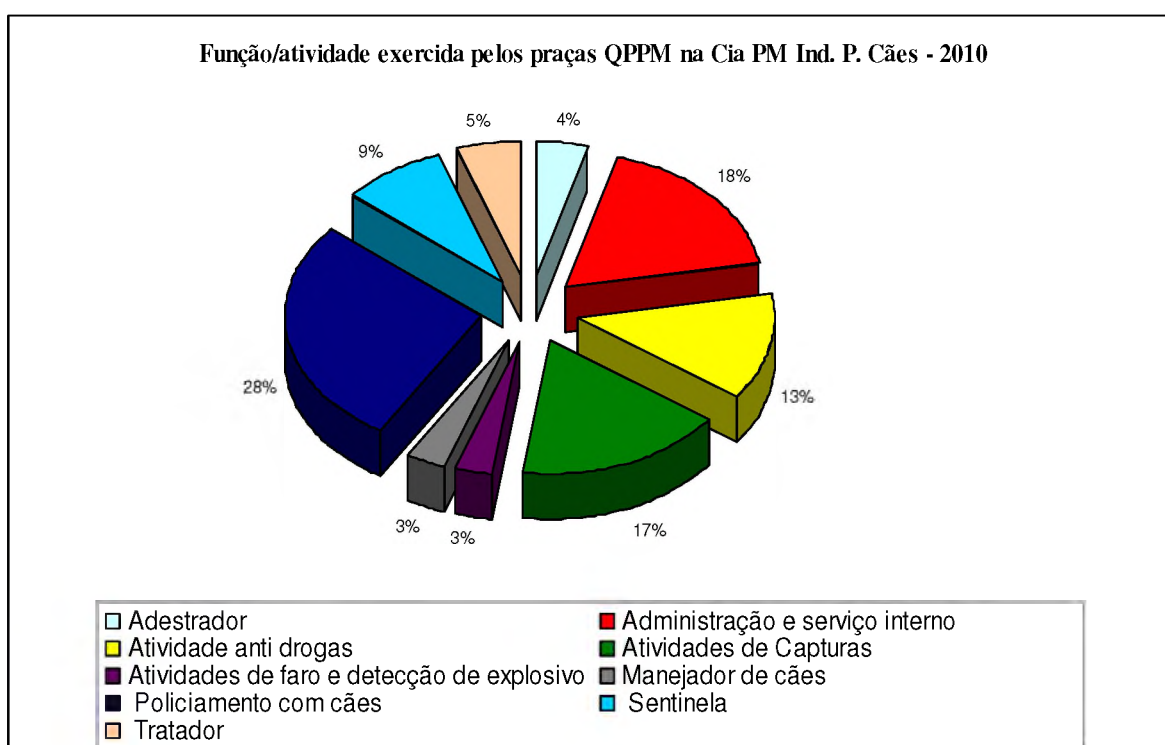
No gráfico 11, verificou-se as funções específicas dos integrantes da Companhia de Cães.

Dos 94 pesquisados, 65 (69%) das praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães são empregados na atividade fim da Corporação e 29 (31%) executam as atividades administrativas internas da Companhia.

Observa-se que o número de praças do QPPM empregados nas atividades de suporte à Companhia de Cães é pouco mais de um terço do efetivo. Isso ocorreu devido à elevação da então 4ª Cia/BPE à condição de Companhia Independente, ocasionando a necessidade de realizar mais atividades administrativas, sem, contudo, ter sido aumentado o número de vagas previstas para a Companhia.

Portanto, os dados mostram que o efetivo empenhado na atividade fim foi reduzido diante do novo status da Unidade e das premissas administrativas a serem cumpridas. Nesse passo, Batista Junior (2004) reforça que a Administração Pública deve sempre buscar a maximização dos resultados com mais eficiência e considerando as diversas funções do Estado para atender ao interesse público. O autor afirma que é necessário otimizar os recursos disponíveis, mediante planejamento dos meios, métodos e procedimentos. Assim, a Companhia deve atuar sempre na premissa de que as soluções devem ser pautadas por medidas eficientes para atender a demandas reduzidas.

Gráfico 11: Funções específicas da atividade com cães exercidas (desenvolvidas) pelos integrantes da Cia PM Ind. P. Cães, atualmente.



Fonte: Pesquisa de campos

Verificou-se no gráfico 12 às atividades que já foram exercidas pelos militares da Companhia de Cães;

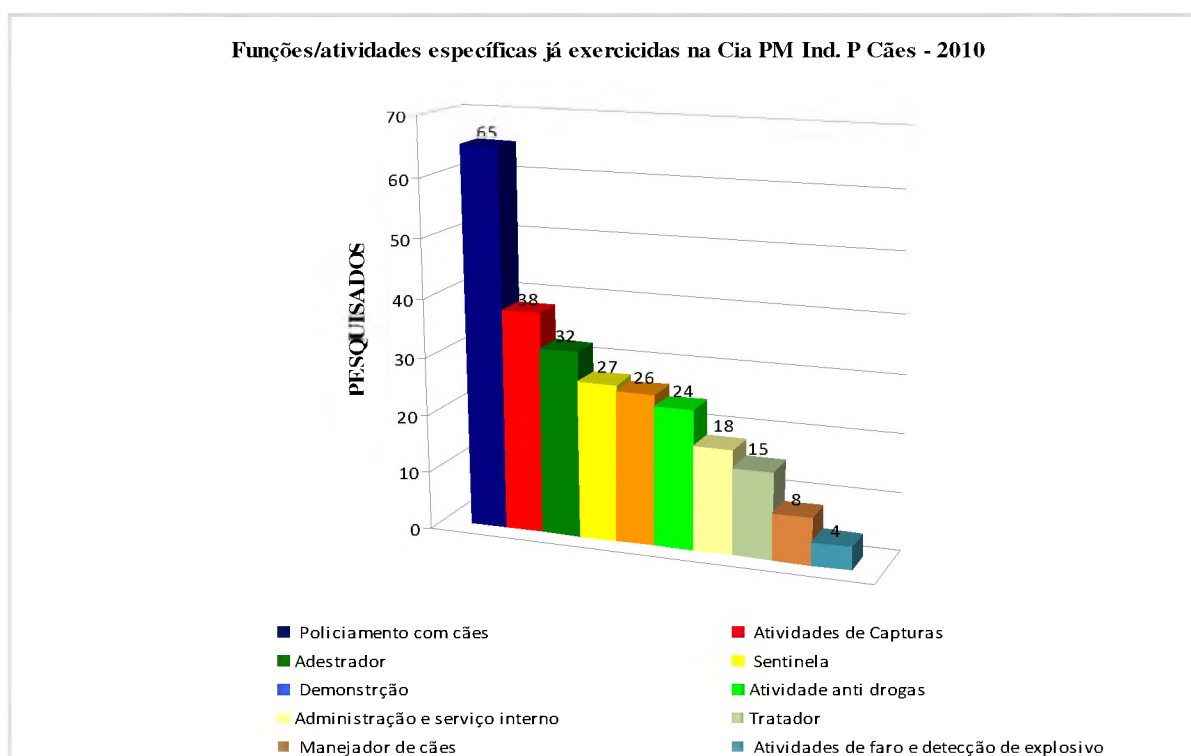
As praças do QPPM já executaram as diversas formas de empregar os cães, demonstrando que a maior parte do efetivo conhece a dinâmica das atividades operacionais.

Verificou-se que dos pesquisados, 31 (33%) executaram atividades de adestramento e manejador, propiciando treinamento e aperfeiçoamento de militares e semoventes caninos.

Observou-se que 26 policiais (28%) desenvolveram atividades de demonstrações, propiciando o conhecimento de atividades executadas pela Unidade às crianças em escolas e a comunidade em geral nos eventos.

Constatou-se que a atividade de faro de explosivo foi exercida por menor número de policiais (3%), mostrando ser este um trabalho altamente especializado.

Gráfico 12: Funções específicas que já foram exercidas (desenvolvidas) pelas praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães.



Fonte: Pesquisa de campo.

Constou-se no gráfico 13 as funções que já foram exercidas pelos policiais da Companhia de Cães.

Verificou-se que 38 (41%) não realizavam atividades de treinamento com cães e 56 (59%) não o fazem de forma padronizada.

As frequências de treinamento variam da seguinte forma:

a) dos 56 policiais que treinam seus cães, 37 realizam essa atividade com a frequência alternada, ou seja, em uma semana treina por três dias e na semana subsequente por quatro dias;

b) dos 56 policiais que treinam seus cães, 4 (4%) treinam diariamente nos dias úteis; 6 (6%) dos 56 policiais treinam seus cães três dias da semana, independentemente se trabalham na semana; 2 (2%) dos 56 policiais treinam seus cães dois dias, também independentemente se trabalham mais dias na semana.

Consta-se que o policial militar deve treinar nos dias em que estiver de serviço, sendo que o cão deve treinar todos os dias. Neste aspecto, os policiais militares de serviço executaram as atividades de treinamento do conjunto homem/cão com diversos semoventes caninos.

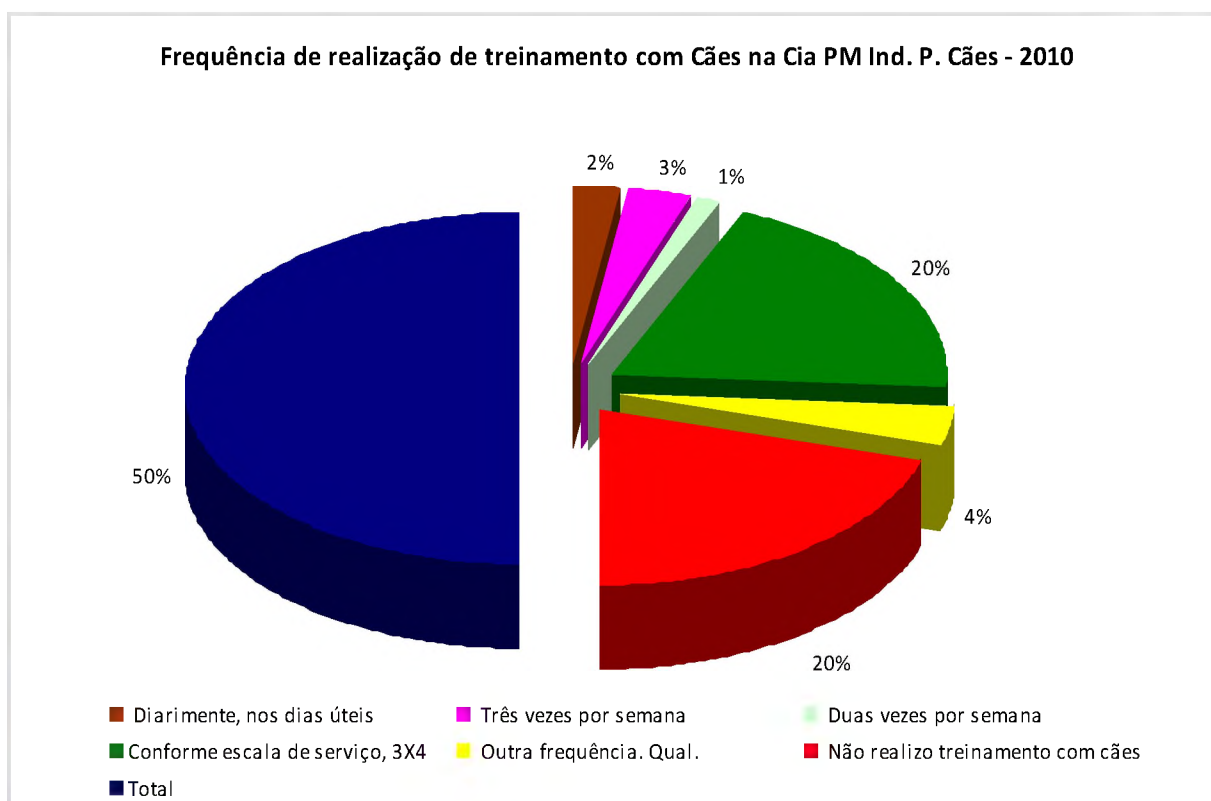
Verificou-se que o treinamento ocorre de forma diferente do constante no Plano Anual de Treinamento (PAT), que estabelece que seja realizado o treinamento diário com o cão. No plano mensal da Cia PM Ind P. Cães, consta um anexo com o quadro diário de horários dos treinamentos e as atividades a serem treinadas, no qual o treinamento com cães está previsto para todos os dias. Dessa forma, o policial, que trabalha em dias alternados, deveria treinar seu cão com a frequência alternada, ou seja, em uma semana treina por três dias e na semana subsequente por quatro dias.

Em UNITED STATES (1993, p. 22), o objetivo do treinamento constante dos cães é fornecer padrões de desempenho do conjunto homem e cão, identificando as deficiências e as medidas necessárias para elevar o nível de eficiência das equipes para padrões mínimos, antes de serem empregados para executar missões operacionais.

Ainda, UNITED STATES (1993, p. 22) considera que as equipes de policias com cães precisam de formação contínua de proficiência para manter suas habilidades, uma vez que nas atividades do dia a dia, não lhes são proporcionados a prática necessária em todas as habilidades que uma equipe foi treinada. Sem treinamento o cão perde o interesse em realizar suas atividades e o condutor, também, que não pratica a sua habilidade, acaba por perder a capacidade de interpretar as respostas emitidas pelo seu cão.

Portanto, o treinamento na Cia PM Ind. P. Cães deve buscar a formação contínua, além da manutenção das habilidades adquiridas do conjunto homem e cão durante o adestramento, para assim poder atingir a eficiência na execução das atividades operacionais.

Gráfico 13: Frequência de treinamento do conjunto homem e cão na Cia PM Ind. P. Cães.



Fonte: Pesquisa de campo.

No gráfico 14, verifica-se o tempo médio utilizado pelos policiais militares da Companhia de Cães para treinamento dos semoventes caninos.

Verificou-se, em relação ao tempo utilizado no treinamento do conjunto homem e cão pelas praças que integram a Cia PM Ind. P. Cães, que 18 (19%) realizaram o treinamento no intervalo de tempo compreendido entre 30 minutos à 01h00min hora, 12 (13%) realizaram entre 01h01min até 01h30min, 7 (7%) treinam no intervalo de tempo de 01h31min a 02h00min, 9 (10%) realizam treinamento no período compreendido entre 02h01min à 02h30min, 5 (5%) realizam o treinamento no período compreendido entre 02h31min à 03h00min, 3 (3%) realizam o treinamento no período compreendido entre 03h01min à 03h30min e 2 (2%) realizam o treinamento no período acima de 03h31min.

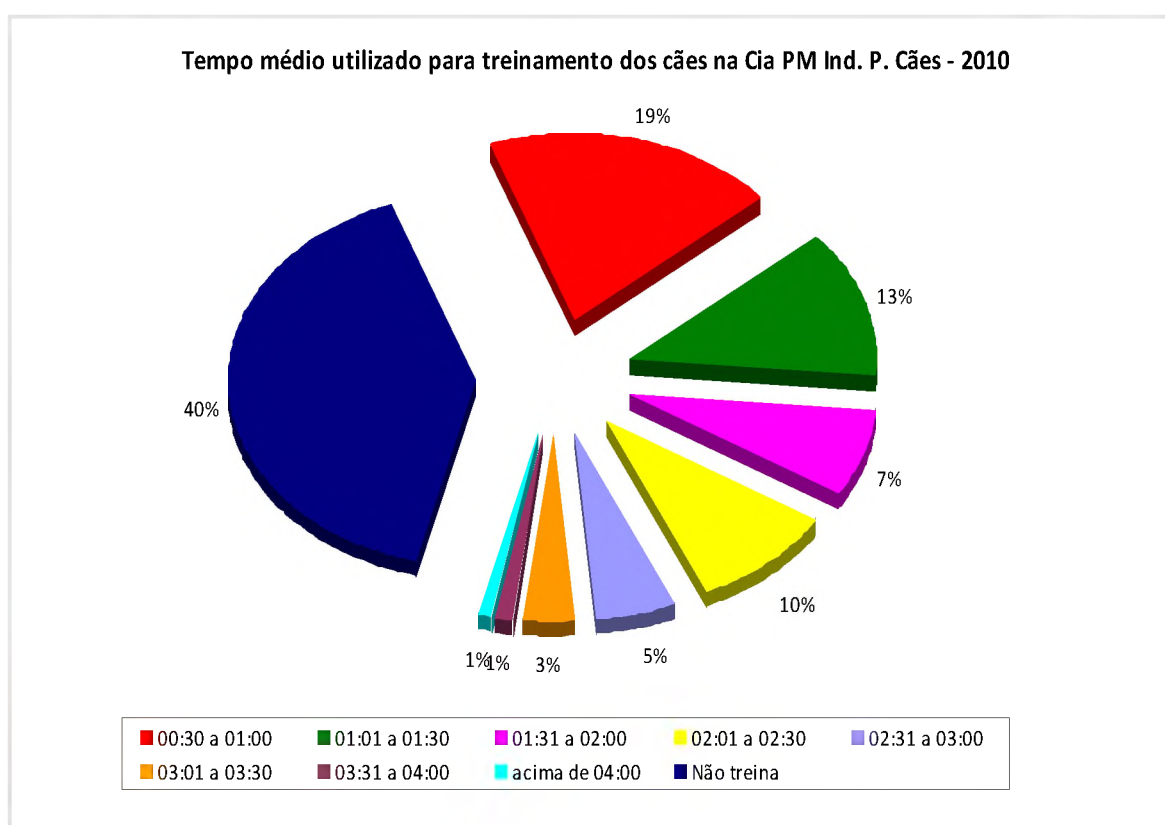
Verificou-se que o tempo utilizado para o treinamento do conjunto homem e cão mostra-se diferente do previsto Plano Anual de Treinamento (PAT) e nos planos mensais confeccionados pela Cia PM Ind. P. Cães, que estabelecem a frequência do tempo utilizado para o treinamento com cães, ou seja, de uma hora e trinta minutos (01h30min) por dia.

Constatou-se através do gráfico que os policiais Cia PM Ind. P. Cães não possuem uma padronização do tempo destinado ao treino dos cães, ficando a cargo de cada um o período para a atividade de treinamento.

O UNITED STATES (1993, p. 23) propõe como regra geral, que pelo menos quatro horas de treinamento, a cada semana, são necessárias para a manutenção de padrões mínimos para cada cão, no caso da Cia PM Ind. P. Cães, o Plano Anual de Treinamento (PAT) estabelece que o cão deve ser treinado todos os dias por noventa minutos.

Assim, a escala dos policiais militares (12/36h) propicia aos profissionais tempo suficiente para a execução do treinamento com cães, cumprindo-se o quadro de treinamento semanal, ocasionando, em tese, melhora na performance dos conjuntos.

Gráfico 14: Frequência de tempo médio utilizado em cada dia de treinamento dos cães na Cia PM Ind. P. Cães.



Fonte: Pesquisa de campo.

Verifica-se no gráfico 15 a frequência em que os policiais militares da Companhia de Cães executam suas atividades com cães.

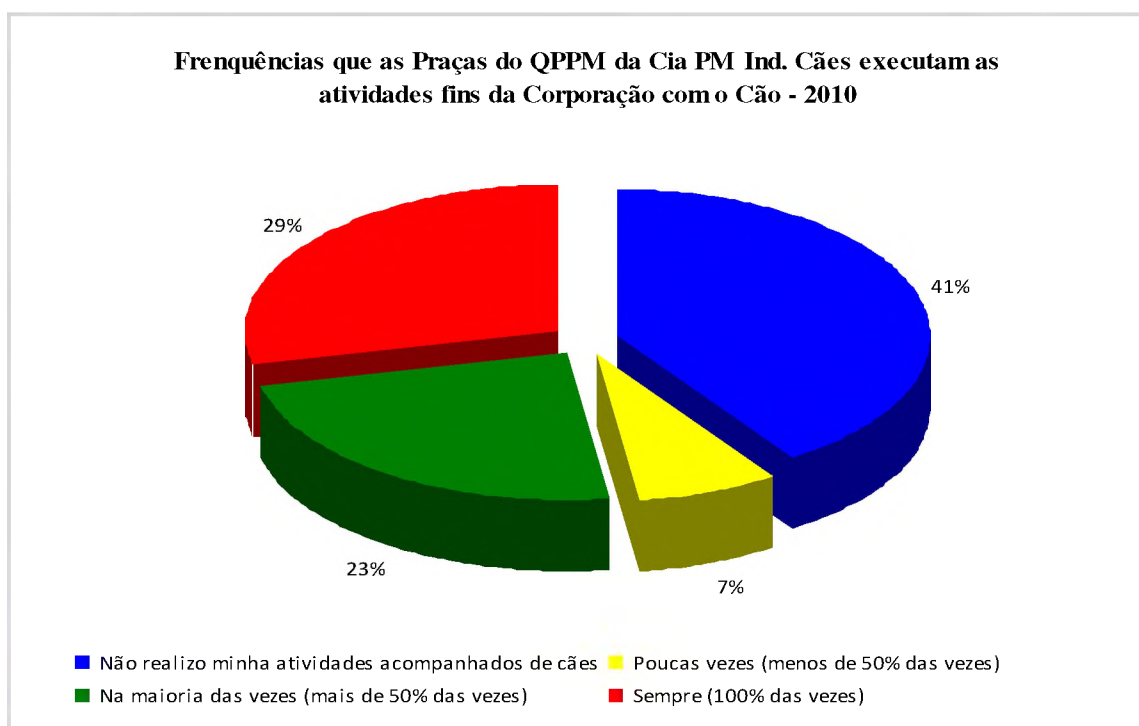
Verifica-se que dos 94 pesquisados, 38 (41%) não realizavam atividades acompanhados de cães; 27 (29%) sempre estiveram acompanhados pelo cão quando

executaram a atividade fim da corporação 22 (23%) realizavam suas atividades com os cães na maioria das vezes; e 7 (7%) poucas vezes se fizeram acompanhados de cães por ocasião da execução das atividades fim da Corporação.

Observa-se que 38 (41%) dos policiais, que não realizaram suas atividades com cães, são os que trabalham na administração e no serviço interno. Cabe ressaltar que estas atividades são as que apóiam a execução da atividade de policiamento com cães.

Nesse passo, em relação ao adestramento de cães, assevera Rossi (2009, p. 19) que a primeira lei do adestramento e também do convívio entre cães e humanos exige que a realidade do cão seja compreendida, pois este não é gente. É um ser que pertence à matilha e são ainda possuidores de instintos de sobrevivência, proteção e afeto de que seus antepassados necessitaram para sobreviver como espécie.

Gráfico 15: Frequência em que às praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães executam as atividades fim da Corporação com o cão.



Fonte: Pesquisa de campo.

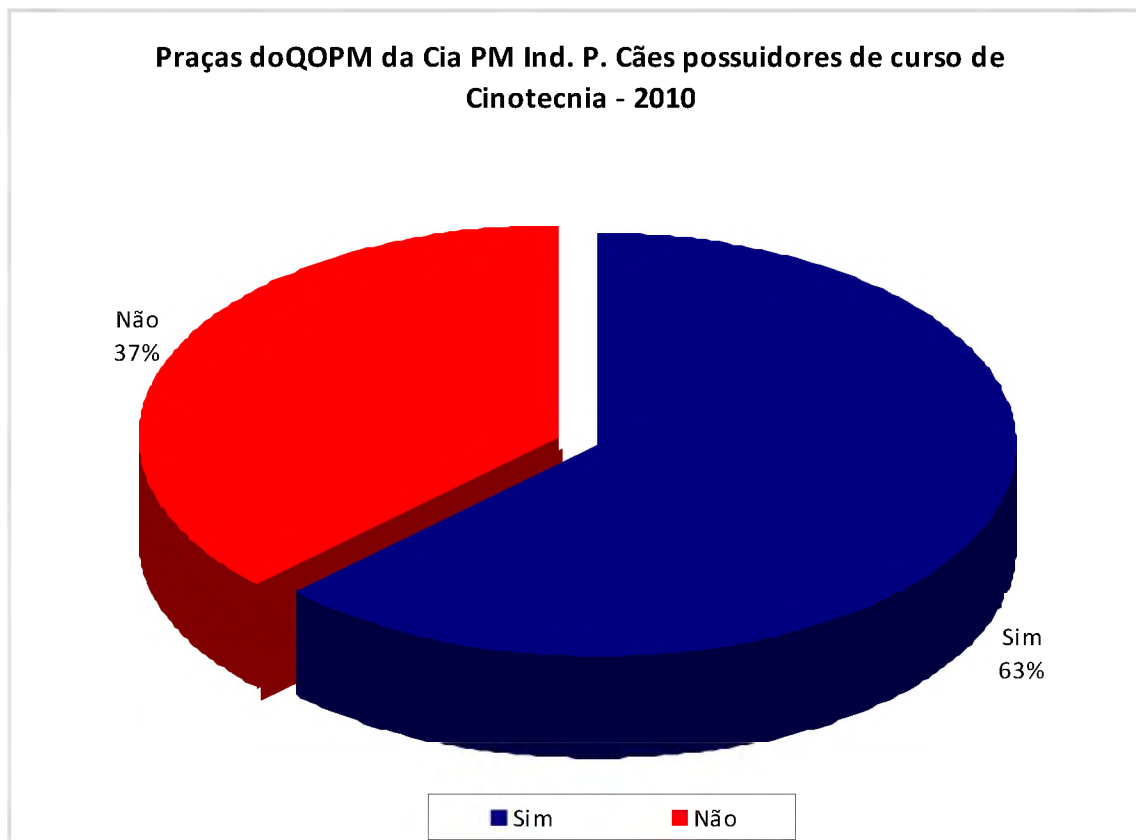
No gráfico 16, verificou-se a quantidade de policiais militares da Cia PM Ind. P. Cães com curso de Cinotecnia.

Verificou-se que dos 94 pesquisados, 59 (63%) possuem o Curso de Cinotecnia, e 35 (37%) não possuem o curso de Cinotecnia.

O Curso de Cinotecnia proporciona ao policial militar desenvolver habilidade para atuar no policiamento ostensivo com cães. O ideal é que todos os militares tenham o curso, visando ao estabelecimento de um nível elevado de conhecimento das premissas inerentes ao trabalho com o cão. Contudo, os militares são treinados inicialmente como condutores, propiciando ao credenciamento às atividades a serem executadas.

Chiavenato (2010, p. 367) esclarece que há uma diferença entre treinamento e desenvolvimento de pessoas. Os métodos para atingir a aprendizagem são similares, mas em relação ao tempo são diferentes, uma vez que no treinamento tem-se a orientação para o presente, focalizando o cargo atual e buscando melhorar as habilidades e competências relacionadas com o desempenho imediato do cargo. O desenvolvimento de pessoas focaliza em geral os cargos a serem ocupados futuramente na organização e novas habilidades e competências que serão requeridas. Tanto treinamento como desenvolvimento de pessoas consiste em processos de aprendizagem.

Gráfico 16: Praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães possuidores do curso de Cinotecnia -2010.



Fonte: Pesquisa de campo.

O gráfico 17 mostra os policiais militares da Cia PM Ind. P. Cães possuidores de cursos relativos ao emprego de cães.

Verificou-se que dos 94 pesquisados, 64 (68%) não possuem outro curso relativo ao emprego de cães de polícia, 30 (32%) possuem cursos como de Capturas, Faro e Detecção de Drogas ou Faro e Detecção de Explosivos.

Constatou-se que na atividade de faro de explosivos 3 (4%) das praças do QPPM já realizaram curso nessa atividade. Sendo necessária a ampliação deste quadro, principalmente em decorrência de ocorrências e de evasão de efetivo.

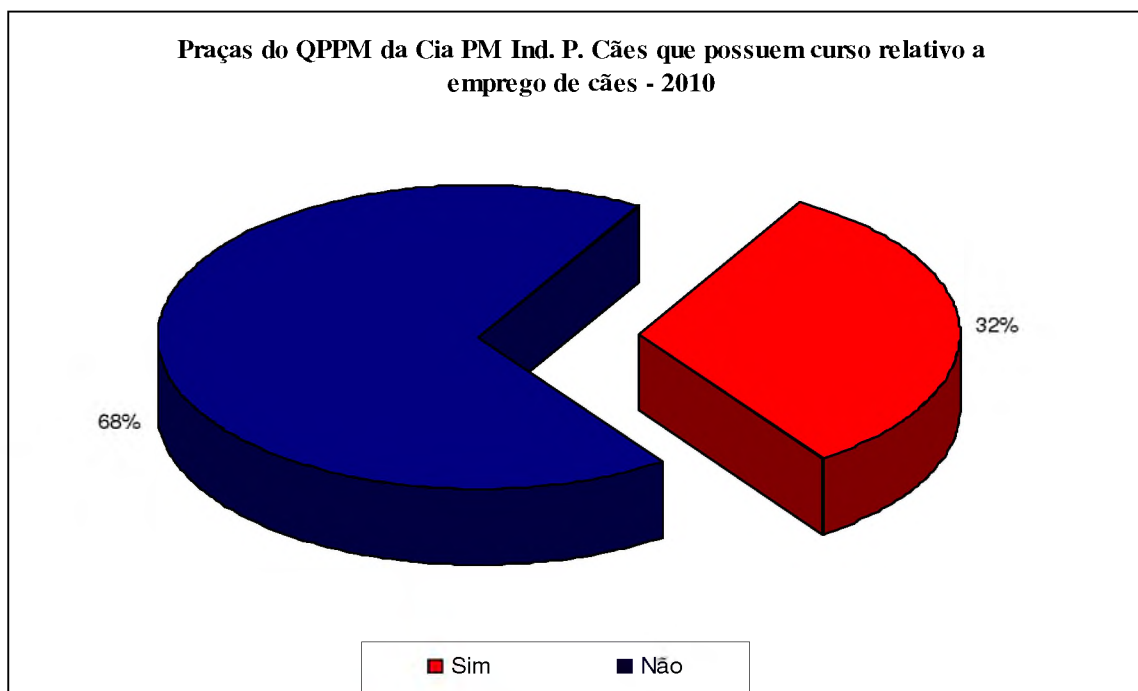
A Cia PM Ind. P. Cães possui 30 policiais com curso que os credenciam a executarem outras atividades com cães, além das ações do policiamento ostensivo.

Pelo UNITED STATES (1993, p. 17) a maioria dos cães do Exército Americano detectores de narcótico também são de patrulhas, portanto, qualificados como cães patrulha/detector de narcóticos.

Segundo Chiavenato (2010, p. 367), o treinamento é o processo sistemático de alterar o comportamento do empregado, buscando alcançar os objetivos organizacionais. O treinamento relaciona-se com as habilidades atuais do empregado e a capacidade exigida pelo cargo. Dessa forma, o treinamento é a ferramenta utilizada para ajudar os empregados a utilizar suas principais habilidades e capacidades para serem bem sucedidos. Assim, tem-se que a aprendizagem adquirida com o treinamento transforma-se em uma mudança no comportamento do empregado. Isso ocorre devido aos novos conhecimentos, novas habilidades, novas atitudes, novos conceitos e novas filosofias.

Assim, em relação às mudanças de comportamento assinaladas por Chiavenato (2010, p. 367), elas podem ser utilizadas de forma isolada ou conjunta, uma vez que o treinamento é um procedimento constante e contínuo. O treinamento não pode sofrer solução de continuidade, pois essa ferramenta da Ciência da Administração reduz a discordância e desproporção da incessante busca pela eficiência profissional das pessoas, para que a organização tenha sua efetividade plena.

Gráfico 17: Praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães possuidores de cursos relativos ao emprego de cães.



Fonte: Pesquisa de campo.

Verifica-se, no gráfico 18, a relação de cursos de reciclagem, treinamento ou seminários realizados pelos policiais militares da Companhia de Cães.

Verifica-se que dos 94 pesquisados, 14 (15%) participaram de alguns cursos descritos sendo que esse número representa 23% dos 59 pesquisados que realizaram o curso de Cinotecnia conforme gráfico 16.

Segundo Chiavenato (2010, p. 385), o treinamento pode proporcionar internamente melhoria da eficiência dos serviços, aumento da eficácia nos resultados que se deseja alcançar, criatividade e inovação nos produtos e serviços oferecidos aos clientes, melhor qualidade de vida no trabalho, maior qualidade e produtividade. Desta forma, atende-se melhor o cliente e cria valor agregado ao produto. Externamente, o treinamento produz, entre outros aspectos, a melhoria na imagem da Corporação.

Para Meirelles (2010, p. 109), o princípio da eficiência corresponde ao dever de se realizar uma boa administração, sendo que a eficiência funcional, em seu sentido amplo, abrange não só a produtividade de quem exerce o cargo ou função pública, mas também a perfeição do trabalho e sua adequação técnica aos fins visados pela Administração, avaliando os resultados, corrigindo as distorções e aprimorando o pessoal por meio de treinamentos e

seleções. O autor esclarece que, procedendo desta forma, a eficiência atinge os aspectos quantitativos e qualitativos do serviço, para assim aferir o rendimento efetivo, o custo operacional e sua real utilidade para a sociedade e para a Administração Pública.

Gráfico 18: Praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães que participaram de cursos de reciclagem, treinamento ou seminário acerca de emprego de cães após ter realizado o curso de cinotecnia.



Fonte: Pesquisa de campo.

No gráfico 19, é mostrada a avaliação dos policiais militares da Companhia de Cães em relação ao período de utilização do semovente canino na atividade de policiamento.

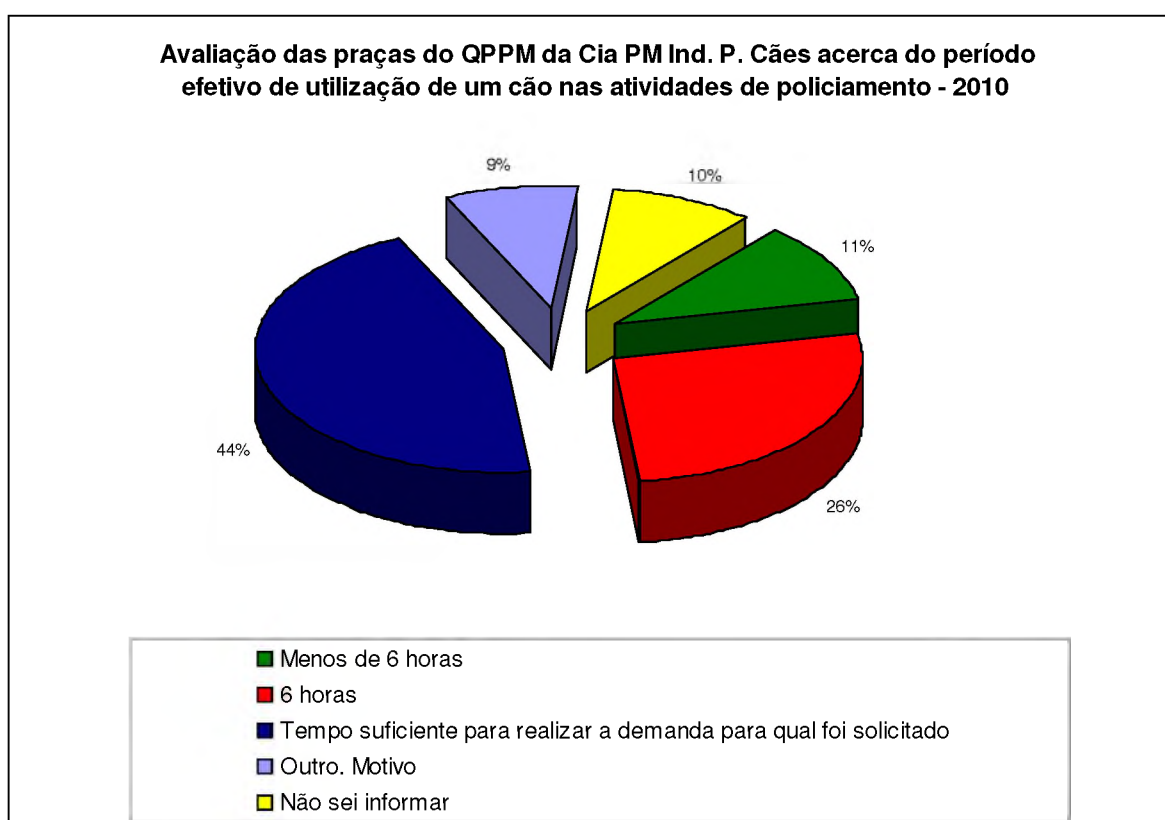
Verificou-se que dos 94 pesquisados, 42 (44%) afirmaram que o tempo efetivo diário do emprego do cão policial deve ser o suficiente para realizar a demanda para qual foi solicitado; 25 (26%) afirmam que o tempo diário de emprego do cão policial deve ser de 6 horas; 10 (11%) afirmam que este tempo deve ser inferior a 6 horas; 9 (10%) não sabem informar qual seria este tempo de emprego do cão de polícia e 8 (9%) apontaram tempos de emprego divergentes.

Neste aspecto, os dados mostram que os pesquisados desconhecem a doutrina que regula o tempo de emprego do cão, pois, o MINAS GERAIS (1987, p. 70), que trata do

emprego do cão no policiamento a pé, estabelece que a mesma carga horária do homem, devendo evitar jornadas superiores a seis horas diárias.

Manual de Cinocomandos da PMMG não estabelece o tempo de emprego dos cães, (MINAS GERAIS, 1987). Contudo, segundo SANTA CATARINA (2003, p. 10 - 21), quando do emprego das equipes de patrulhamento motorizado, este empenho deverá ser em um período compreendido entre 6 a 8 horas; no caso do policiamento a pé o tempo de empenho será de 6 horas, devendo computar desde a retirada do cão do boxe até o seu retorno à Unidade. Excetua-se da regra acima os cães que são empregados em atividades de faro e localização em geral, devido à suas características de empenho serem diferentes das mencionadas, focadas estruturalmente em cumprimento de tarefas.

Gráfico 19: Avaliação das praças do QPPM da Cia PM Ind. P. Cães acerca do período efetivo de utilização de um cão nas atividades de policiamento.



Fonte: Pesquisa de campo

No gráfico 20 tem-se a efetividade na localização de entorpecentes com o apoio do cão nas Unidades Operacionais da RMBH.

Verifica-se que dos 94 pesquisados, 51 (50%) afirmaram que, na maioria das vezes, o cão, quando empregado em ocorrências envolvendo substância entorpecentes, consegue

localizá-las, 30 (31%) afirmaram que conseguem localizar substâncias entorpecentes sempre, 7 (7%) afirmam que não conseguem localizar e 6 (6%) afirmam que localizam com exatidão o local onde já existiu a droga, pois no local permanecem partículas de odor.

Diante dos dados analisados, constatou-se que 93% dos pesquisados apresentam que os cães conseguem ter um índice alto quanto à localização de substâncias entorpecentes, bem como locais onde possa ter sido utilizado como esconderijo ou manuseio.

Conforme Costa (2008, p. 28), o grande incremento das drogas no meio social, onde ocorre um aumento de usuários e do comércio ilegal de substâncias entorpecentes, fez com que as forças policiais utilizassem a capacidade de faro dos cães para localizar drogas, e em consequência desse emprego, pode-se ter a efetividade na localização dessas substâncias quando escondidas, auxiliando assim as Unidades Operacionais com responsabilidade territorial no combate ao comércio ilícito de entorpecentes.

Gráfico 20: Efetividade das equipes Anti Drogas da Cia PM Ind. P. Cães na localização de entorpecentes com apoio do cão policial.



Fonte: Pesquisa de campo.

No gráfico 21 tem-se a efetividade do cão farejador na localização de substâncias explosivas e entorpecentes, quando este se encontrava acondicionado a outros materiais.

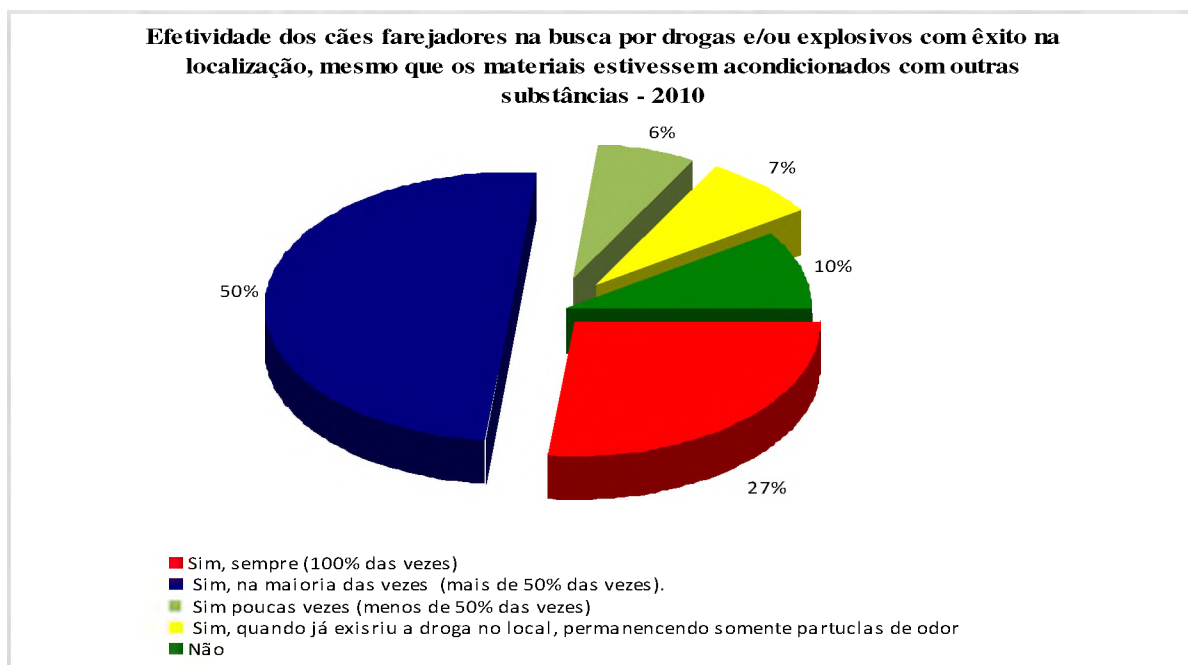
Verificou-se que dos 94 pesquisados, 47 (50%) afirmaram que na maioria das vezes os cães farejadores conseguem localizar substâncias entorpecentes ou explosivas mesmo que

acondicionada a outros materiais; 25 (27%) afirmaram que sempre conseguem localizar; 7 (7%) afirmam que localizam o local onde tais substâncias, entretanto estas já não se encontram no local, permanecem somente partículas da droga que fora escondida; 6 (6%) afirmam que poucas vezes conseguem localizar; e 9 (10%) afirmam que não conseguem localizar.

Em consonância com gráfico 20, constatou-se que o emprego do cão potencializa as ações de polícia voltadas para a localização de substâncias entorpecentes e artefatos explosivos.

Batista Júnior (2004, p. 113) cita que tanto a eficiência quanto a eficácia são caminhos a serem percorridos na busca da efetividade, pois o atingimento da efetividade demonstra externamente que a organização foi capaz de gerar dentro dela o resultado pretendido pela organização.

Gráfico 21: Efetividade das equipes da Cia PM Ind. P. Cães na localização de entorpecentes e explosivos, mesmo que os materiais estivessem acondicionados com outras substâncias.



Fonte: Pesquisa de campo.

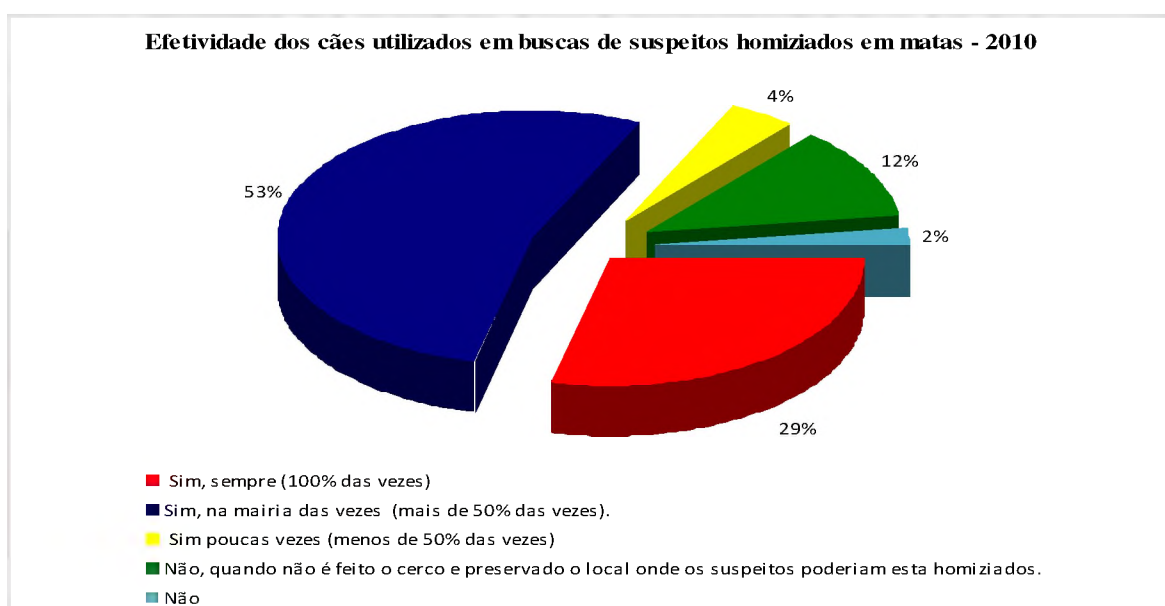
No gráfico 22 tem-se a efetividade dos cães utilizados em buscas a suspeitos homiziados em local de risco.

Verificou-se que dos 94 pesquisados, 50 (53%) afirmaram que, na maioria das vezes, quando empenhados em ocorrências onde existam suspeitos homiziados em matas, matagais, edificações ou outros locais, os cães destinados a capturas conseguem localizar o suspeito; 27 (29%) afirmaram que os cães sempre conseguem localizar; 11 (12%) afirmaram que não conseguem êxito, quando não é feito o cerco e preservado o local; 4 (4%) afirmaram que poucas vezes conseguem êxito e 2 (2%) afirmaram que não obtém êxito.

O trabalho de captura de homiziados tem por escopo potencializar as ações de polícia ostensiva, bem como propiciar segurança aos profissionais empenhados. Neste aspecto, verificou-se que somente 2 (2%) disseram que não obtiveram êxito quando empenhados, portanto, a atividade demonstra índices elevados de eficiência e eficácia nas ações desenvolvidas.

Conforme MINAS GERAIS (1987, p. 73), o cão é um excelente instrumento de suplementação para missões de capturas, possuindo vantagens tanto no impacto psicológico que causa nas pessoas, como no aumento da segurança do policial militar, devido à capacidade de defesa exercida pelo cão de polícia, que propicia o desencorajamento de possíveis agressões ou reações por parte do suspeito quando da abordagem policial, e ainda maior eficiência na localização de pessoas suspeitas homiziadas em locais de risco.

Gráfico 22: Efetividade das equipes da Cia PM Ind. P. Cães na localização de entorpecentes e explosivos, mesmo que os materiais estivessem acondicionados com outras substâncias.



No gráfico 23, verifica-se que dos 94 pesquisados, 66 (39%) apontaram que os policiais das Unidades Operacionais da RMBH, quando apoiadas, adentram ao local de homizio do cidadão suspeito, dificultando o trabalho do cão; 48 (28%) afirmaram que os policiais das Unidades apoiadas não realizam, de forma adequada, o cerco ao local de homizio do cidadão suspeito; 28 (16%) afirmaram que os policiais das Unidades Operacionais apoiadas não realizam o cerco ao local de homizio do cidadão suspeito; 24 (14%) afirmaram que os policiais das Unidades Operacionais não fornecem informações corretas sobre o local de homizio do cidadão suspeito e 6 (3%) afirmaram outros motivos que dificultam o emprego de cães de capturas quando em apoio a Unidades Operacionais da RMBH.

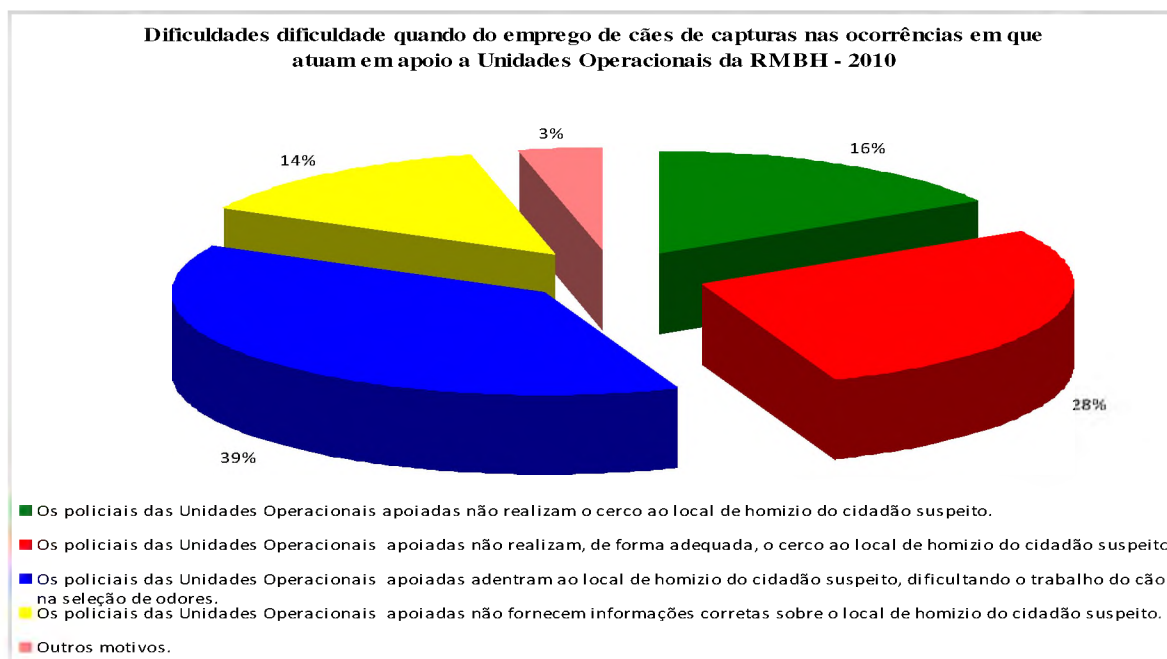
Os dados mostram que a preservação da área onde o suspeito fica homiziado não acontece na maioria das vezes, propiciando dificuldades quando da chegada da equipe com cães.

Verificou-se no gráfico 15 que 86% dos CPCias e Comandos Táticos conhecem as atividades das equipes de captura, logo era de se deduzir que as premissas de preservação dos locais aconteceriam. Contudo, os dados mostram o contrário. Neste aspecto, torna-se necessário propiciar difusão do conhecimento referente ao emprego correto do cão, visando ampliação no êxito das equipes.

Rossi (2009, p. 236) afirma que os cães são capazes de diferenciar e identificar odores que nós seres humanos nem percebemos, podendo identificar e seguir rastros de cheiro de pessoas por vários dias, e devido a essa capacidade os cães são utilizados para detectar drogas, perseguir ladrões pelo mato e outras finalidades semelhantes. O cão quando inicia a busca o faz sem um odor definido até que encontre um, junto ao solo, ou trazido pelo vento. Quando várias pessoas adentram ao local de homizio, o cão localiza diversos odores. Por isso, ele poderá seguir o incorreto e não obter êxito em sua busca.

A falta de informações por parte dos policiais das Unidades Operacionais apoiadas do local correto onde os suspeitos se homiziam, também, traz prejuízos ao emprego do cão, pois ele terá um maior grau de dificuldade em encontrar o cone de odor. Desta forma, ele terá utilizar mais tempo na identificação inicial, propiciando uma fadiga durante a atividade, diminuindo assim sua eficiência.

Gráfico 23: Dificuldades verificadas quando do empenho das equipes de Capturas da Cia PM Ind. P. Cães em apoio as Unidades Operacionais da RMBH, na localização de cidadão suspeitos homiziados em locais de risco.



Fonte: Pesquisa de Campo.

No gráfico 24, verificou-se que dos 94 pesquisados, 34 (36%) afirmaram que na maioria das vezes o emprego do policiamento a pé com cães contribui para a redução da criminalidade; 30 (32%) afirmaram que a contribuição do policiamento a pé com cães é pouca; 25 (27%) afirmaram que sempre o policiamento ostensivo com cães contribui para a redução da criminalidade e 5 (5%) afirmaram que o emprego do policiamento a pé com cães não contribui com a redução da criminalidade.

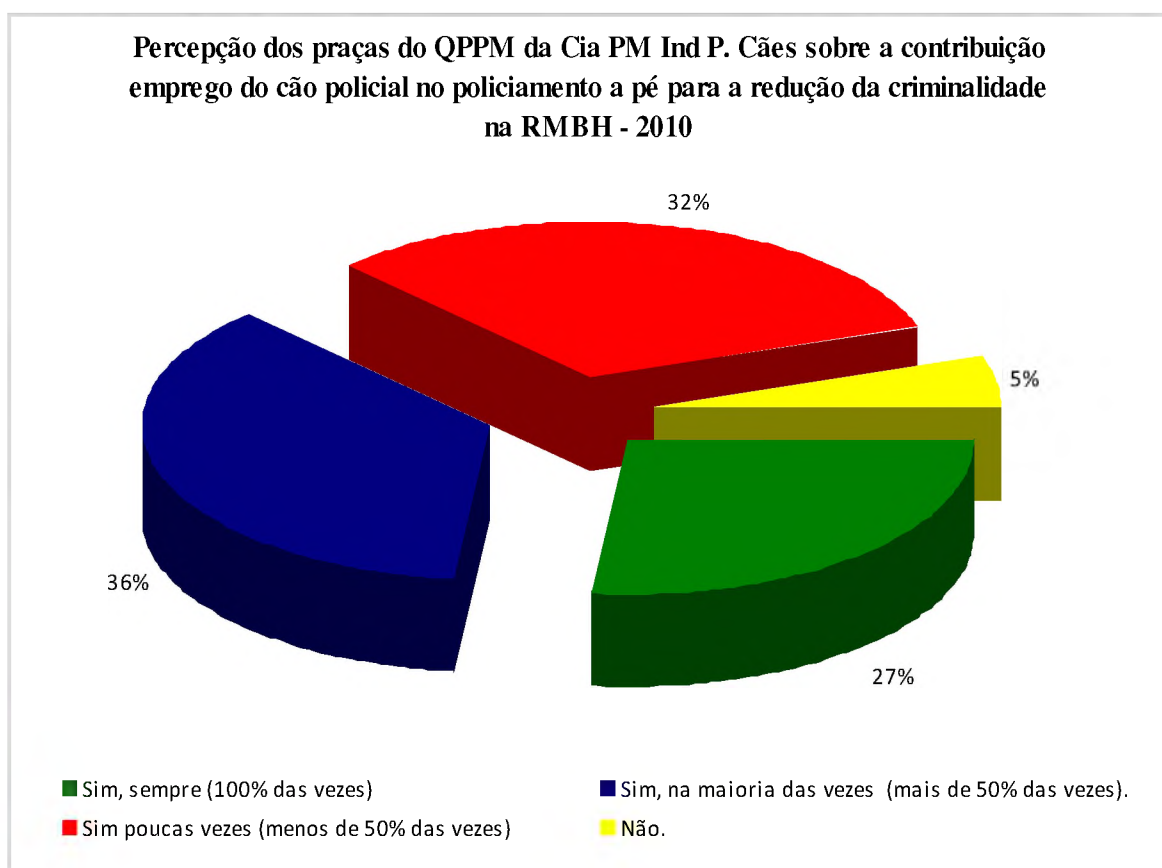
Ao analisar estes dados em comparação com as resposta do gráfico 15, (93%) dos CPCias e Comando Tático da Unidades Operacionais da RMBH responderam que a atuação conjunta entre as equipes da Cia PM Ind. P. Cães com as suas guarnições auxiliam na redução da criminalidade em sua área.

Contudo, no caso do gráfico 24, constou-se que 35% dos pesquisados disseram que a contribuição do conjunto homem/cão não existe ou é pouca para as atividades de combate à criminalidade. Este dado mostra que os policiais militares pesquisados na Cia PM Ind. P. Cães precisam ser instruídos a respeito dos efeitos provocados tanto na segurança objetiva quanto subjetiva, nas ações executadas em conjunto ou isoladas a outras Unidades Operacionais.

Nesse passo, UNITED STATES (1993, p. 8) considera que o emprego do policiamento com cães fornece uma boa influência psicológica na prevenção da criminalidade.

Também, conforme MINAS GERAIS (1987, p. 70), o policiamento com cão suplementa o policiamento ostensivo e empregado em apoio as Unidades de Execução Operacional e oferece a as vantagens de propiciar economia de serviço, maior eficiência da tropa, influência psicológica e segurança do policial.

Gráfico 24: Emprego do cão policial versus contribuição para a redução da criminalidade nas Unidades Operacionais da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo.

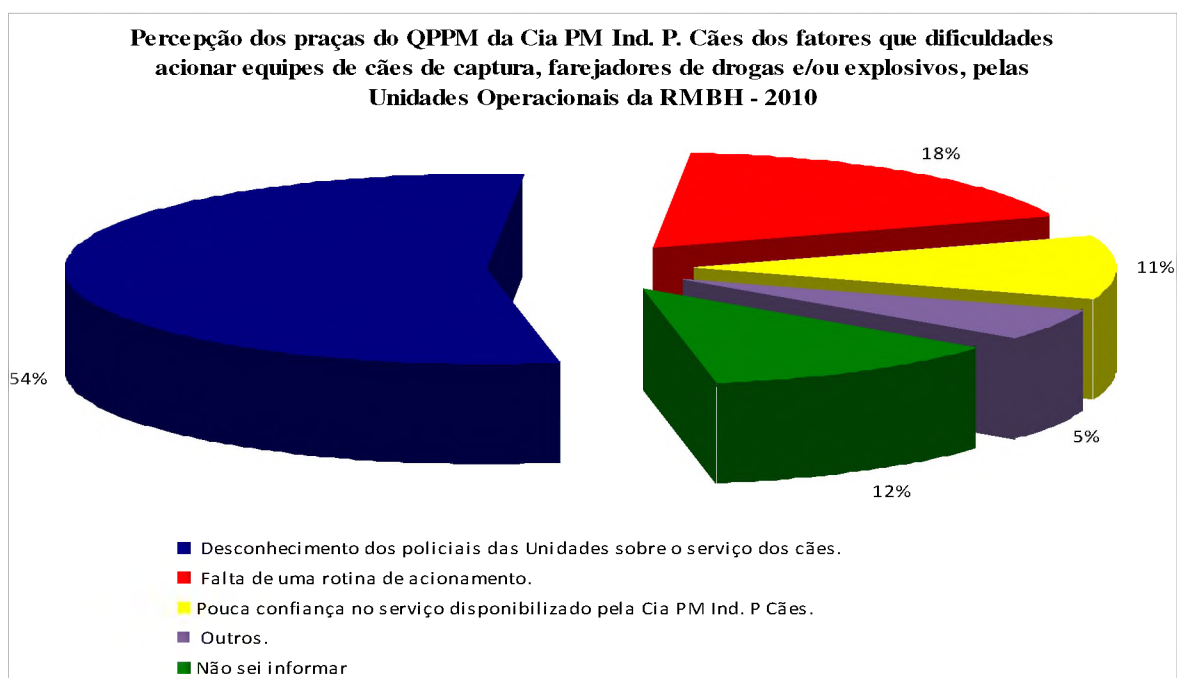
Verificou-se no gráfico 25, que dos 94 pesquisados, 51 (54%) afirmaram que os fatores que mais dificultam o acionamento das equipes de cães de capturas, farejadores de drogas ou explosivos é o desconhecimento dos policiais das Unidades Operacionais apoiadas sobre as atividades que executam os cães; 17 (18%) afirmaram que a falta de rotina é fator dificultador do acionamento das equipes da Companhia; 11 (12%) afirmaram não saber informar quais seriam os fatores que dificultam o acionamento das citadas equipes; 10 (11%)

afirmaram que a pouca confiança nos serviços disponibilizados pela Cia PM Ind. P. Cães e 5 (5%) assinalaram outros motivos para o não acionamento das equipes da Companhia.

Observou-se nesse gráfico que estes 54% dos pesquisados afirmaram que um dos fatores que mais dificultam o acionamento das equipes de cães de capturas, farejadores de drogas ou explosivos é o desconhecimento dos policiais sobre os serviços dos cães, possuem uma percepção diferente dos pesquisados das Unidades Operacionais da RMBH, conforme gráfico 17, onde 41% destes apontam a falta de rotina, como principal dificultador do acionamento das equipes da Companhia de Cães. Em contrapartida, essa falta de rotina de acionamento é vista como fator dificultador por 18% dos 94 pesquisados na Cia PM Ind. P. Cães.

Na análise procedida entre os gráficos 17 e 25, constatou-se que o conhecimento do trabalho desenvolvido pela Cia PM Ind. P. Cães, bem como a falta de uma rotina, está dentro do contexto dos dois grupos pesquisados, deixando claro serem estas variáveis importantes a serem saneadas com vistas ao alcance das metas estipuladas para a eficiência e eficácia das ações de polícia ostensiva.

Gráfico 25: Dificuldades para acionar as equipes de Capturas, farejadores de Drogas e Explosivos da Cia PM Ind. P. Cães pelas Unidades Operacionais da RMBH – 2010.



Fonte: Pesquisa de campo.

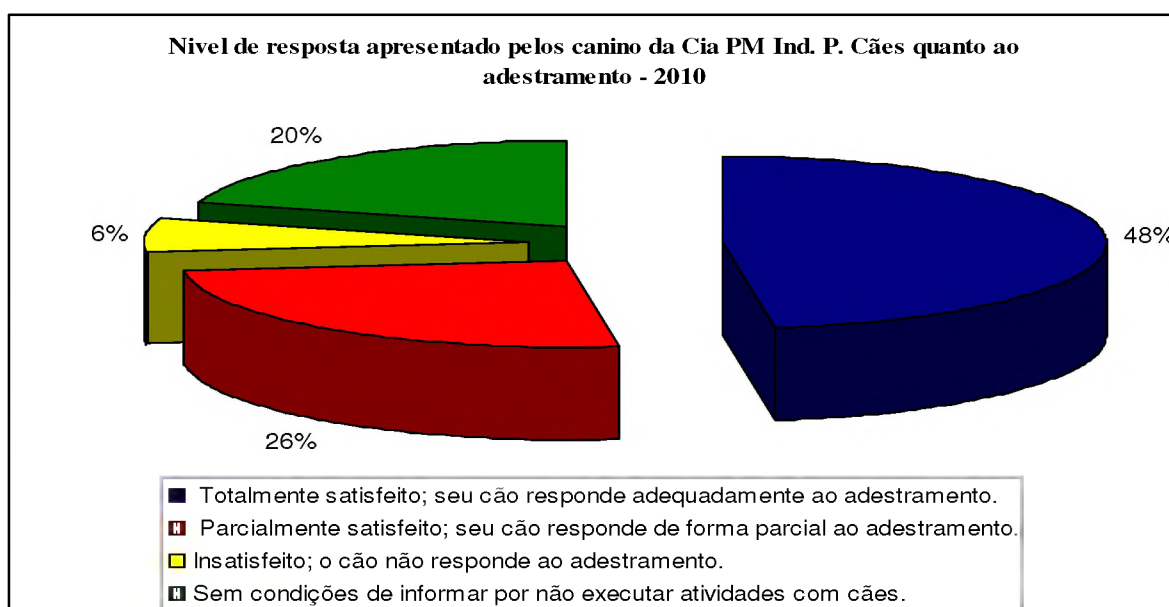
Verificou-se no gráfico 26, que dos 94 pesquisados, 40 (43%) afirmaram estar totalmente satisfeitos, seus cães respondem adequadamente ao adestramento; 14 (15%) afirmaram estar satisfeitos, seu cão responde de forma parcial ao adestramento; 2 (2%) afirmaram estar insatisfeitos, seu cão não responde ao adestramento e 38 (40%) afirmaram que não possuem condições de informar por não executar atividades com cães.

Dos policiais militares que exercem diariamente as atividades com cães, ou seja, os 56 policiais militares dos 94 pesquisados, constou-se que 71,5% estão totalmente satisfeitos na atividade e que o cão responde adequadamente ao adestramento. Ainda neste aspecto, 25% dos militares pesquisados estão parcialmente satisfeito com o desempenho dos cães e 3,5% estão insatisfeitos.

Considerando os dados do gráfico 12, relativo à quantidade de horas e dias de treinamento, pode-se afirmar que ocorrendo melhorias e cumprimento de doutrinas nesse aspecto, haverá amplitude na eficiência e eficácia nas ações desenvolvidas pelos cães, reduzindo os índices apresentados de forma negativa.

Em consideração aos dados constantes no gráfico 26, verifica-se que ocorre pouca discrepância, no tocante ao adestramento satisfatório dos cães e o nível de resposta quando empregados operacionalmente. Portanto, harmonizando o contexto de treinamento, isto afetará diretamente as ações de emprego operacional.

Gráfico 26: Nível de resposta apresentado pelos caninos da Cia PM Ind. P. Cães quanto ao adestramento.

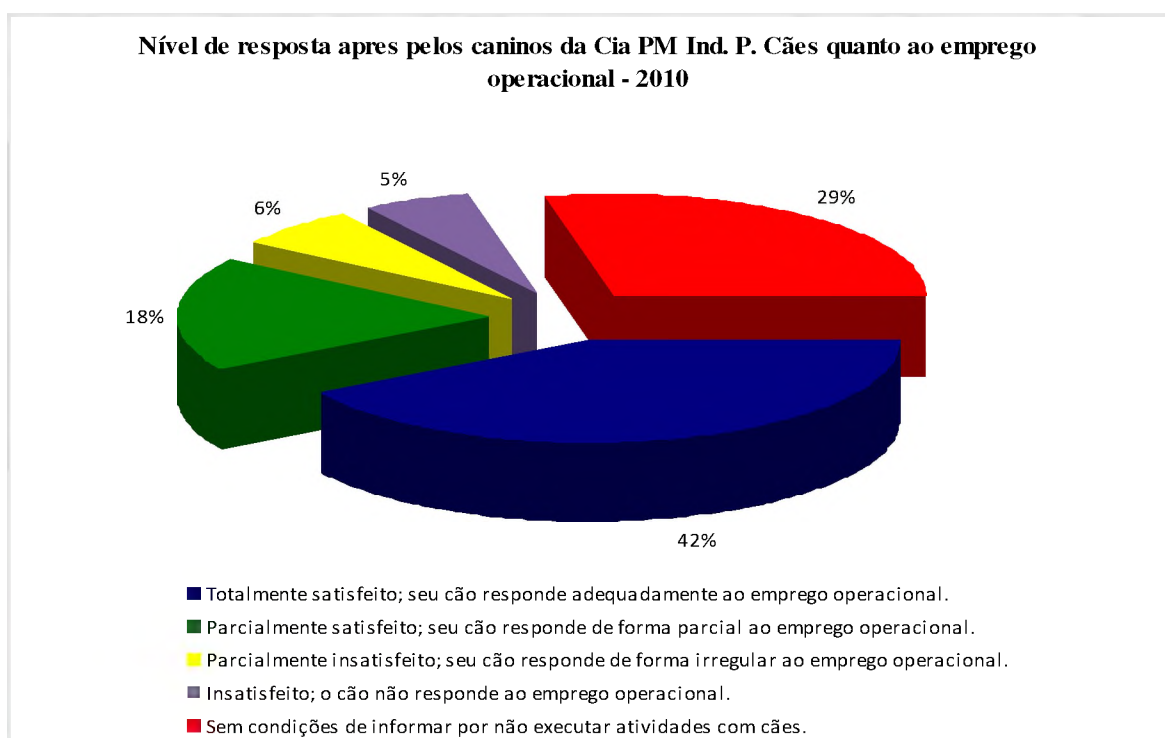


Verifica-se no gráfico 27, que 36 dos pesquisados, (38%) afirmam estar totalmente satisfeitos, seus cães respondem adequadamente ao emprego operacional; 14 (15%) afirmaram estar satisfeitos, seu cão responde de forma parcial ao emprego operacional; 4 (4%) afirmaram estar insatisfeitos, seu cão não responde ao emprego operacional e 38 (40%) afirmaram que não possuem condições de informar por não executar atividades com cães.

Considerando que o número de policiais que exercem suas atividades com cães é de 59, conforme gráfico 12, observa-se, então, que 61% dos policiais, que exercem atividades com seus cães, estão satisfeitos quanto a adestramento destes; 33% estão parcialmente satisfeitos, quanto ao adestramento e 6% estão insatisfeitos com a resposta de seu cão em relação ao adestramento.

Nota-se que em relação ao emprego operacional a porcentagem tem uma queda se comparados com as do gráfico 5.3.17, demonstrando que na visão dos pesquisados, embora alguns cães possuam adestramento satisfatório, estes não executam de forma satisfatória as atividades operacionais.

Gráfico 27: Nível de resposta apresentado pelos caninos da Cia PM Ind. P. Cães quanto ao emprego operacional.



Fonte: Pesquisa de Campo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para o desenvolvimento da análise sobre o emprego operacional da Companhia PM Independe de Policiamento com Cães na RMBH, em recobrimento e apoio às Unidades Operacionais nas ações e operações que visam à redução da criminalidade, foi necessário o estudo de diversas teorias e legislações sobre a eficiência na Administração Pública, bem como a aplicabilidade desse Princípio nas atividades executadas pela PMMG, principalmente na metodologia adotada pela Instituição para o alcance no cumprimento da competência constitucional.

Nesse passo, foram apresentadas definições dos termos: “Eficiência, eficácia e Efetividade”, bem como de treinamento, tanto dos recursos humanos como dos caninos, pois um dos elementos que auxilia no atingimento da eficiência é o treinamento, sendo que no caso do emprego de cães, em atividade de policiamento ostensivo, tanto preventivo como repressivo, deve haver uma continuidade na capacitação, sob pena de ocorrer perda de todo o trabalho de educação e treinamento do cão de polícia.

Na seção **2**, foi abordado o embasamento relativo à teoria da eficiência na Administração Pública sob o enfoque da Ciência da Administração, mais especificamente a partir da gestão pública gerencial, do choque de gestão e como ocorre o norteamto das atividades e comportamentos dessa Administração Pública, sob a égide do Princípio da Eficiência. Assim, buscou-se identificar a estrutura fundamental para a obtenção de respostas à pergunta procedida e o alcance dos objetivos propostos.

Na seção **3**, buscou-se propiciar o conhecimento a respeito do emprego do cão nas atividades de policiamento ostensivo e sua importância para as ações e operações que visam reduzir os índices de criminalidade na sociedade, desde o início de seu emprego na segurança pública até os dias atuais.

Na seção **5** consta a metodologia utilizada.

Na seção **6**, encontram-se as descrições de dados e a análise dos resultados.

Com o embasamento contido nas seções **2** e **3**, diante da identificação com os objetivos da pesquisa desenvolvida, ficou evidente que durante a evolução da sociedade a Ciência da Administração também evoluiu, reformulando conceitos gerenciais de

administração. Embora haja uma dissonância entre objetivos da administração privada e da pública, pois o primeiro visa ao lucro e o segundo bem estar da sociedade, o certo é que aquela exerceu influência sobre esta. Por isso, o Estado vem, continuamente, adotando em sua administração inovações da administração privada com forma de alcançar a eficiência e o bem estar social.

Evidenciou também que a Administração Pública deve sempre obedecer aos princípios que a norteiam e, caso ocorra conflito entre os princípios, sempre deve prevalecer o da Legalidade, pois todos os atos do administrador público devem ser balizados por este princípio. Ele (princípio da legalidade) confere a segurança jurídica à sociedade, garantindo que administrador público não irá aplicar recursos públicos de forma a causar prejuízos à sociedade. Nesse passo, tem-se uma dicotomia: o princípio da eficiência e o da legalidade.

Como se deve solucionar essa dicotomia, Batista Junior (2004) assevera que o administrador deve utilizar mesmo que de meios escassos para o atingimento da eficiência, noutras palavras é a terceira via entre o legal e o eficiente. É buscar a eficiência dentro dos parâmetros legais. Essa é a maneira em que o administrador público encontrou para caminhar em direção à eficiência, cuidando de realizar suas atividades, embora com poucos recursos, com máximo de resultado, evitando desperdícios, potencializando serviços, suprimindo processos, entre outros.

A importância do desenvolvimento de atitudes, que estejam respaldadas em planejamento adequado do emprego operacional da Cia PM Ind. P. Cães e ações e operações que buscam a redução da criminalidade e o cumprimento de metas acordadas pela Corporação com o Governo do Estado de Minas Gerais, ficou manifestamente clara na pesquisa. Assim, conclui-se diante do pacto de metas firmado a partir de 2008; os resultados da Cia PM Ind. P. Cães, no que se refere ao apoio ao combate a criminalidade, vêm evoluindo, sempre no sentido de se alcançar a eficiência.

Outro enfoque detectado no estudo prende-se ao fato da Cia PM Ind. P. Cães ter a necessidade de buscar a eficiência, o planejamento, a coordenação, a execução, a fiscalização e a avaliação dos procedimentos de adestramento e treinamento dos cães e aprimoramento dos policiais. Assim, torna-se necessária a criação de uma estratégia específica para essa atividade, notoriamente particularizada visando potencializar as missões de polícia ostensiva.

Verificou-se na seção 2 a importância, aplicabilidade e a eficiência que pode se obter do policiamento com cães. Observa-se que os caninos podem auxiliar em diversas formas de policiamento, sendo que em alguns casos, diante das peculiaridades do cão, possuem uma capacidade de resposta maior do que a do policial, como por exemplo, na localização de explosivos e substâncias entorpecentes. Na seção 5, os dados refletem uma dissonância essa realidade, pois a percepção das pessoas pesquisadas, na Cia PM Ind. P. Cães, encontra-se em diferente com a percepção de outros policiais nas Unidades Operacionais, que exercem a função de gestores das atividades de coordenação e controle dos recursos alocados para a busca dos atingimento das metas pactuadas, em relação a redução de criminalidade na RMBH.

Realizada esta síntese, conclui-se que os objetivos desta pesquisa foram atingidos. O primeiro teve por escopo conhecer o atual modelo de administração pública gerencial e sua interdisciplinaridade com o princípio constitucional da eficiência, que norteia os atos da Administração Pública. O segundo buscou compreender as atividades de polícia em que o cão possa vir a ser empregado, no sentido de auxiliar o policial em suas atividades de policiamento ostensivo, visando alcançar seus objetivos. O terceiro buscou a obtenção de dados acerca do emprego operacional da Cia PM Ind. P. Cães em recobrimento e apoio as Unidades Operacionais da RMBH, com o objetivo de aferir a percepção das Unidades apoiadas, em relação aos serviços recebidos por parte da Companhia PM Ind. P. Cães. E também verificar qual a percepção dos integrantes da aludida Companhia acerca da prestação dos seus serviços as Unidade apoiadas da RMBH. Verifica-se o atingimento das metas, conforme consta nas seções 3 e 5.

Por fim, verificou-se que, a partir de 2008, houve uma melhoria da qualidade de serviços prestados à comunidade em razão de ação de gestão nas áreas de treinamento do conjunto (homem e cão) e da nova dinâmica de emprego do policiamento com cães. Outrossim, o apoio às Unidades Operacionais da Região Metropolitana passou a ser mais efetivo, pois com a nova dinâmica o serviço especializado de busca e localização de suspeitos homiziados e substâncias entorpecentes ficou à disposição dessas Unidades por um período mais longo.

- **Sugestões**

Com base na pesquisa realizada e visando maior eficiência na realização das atividades de policiamento executadas pela Cia PM Ind. P. Cães, sugerem-se as seguintes medidas:

a) Estabelecer metas a serem cumpridas pela Cia PM Ind. P. Cães, devidamente pactuadas com o Comando de Policiamento Especializado, atentando-se para a singularidade das atividades executadas pela aludida Companhia.

b) Realizar o planejamento do emprego operacional da Companhia em conjunto com a Seção de Operações e Planejamento das Unidades Operacionais apoiada, privilegiando as operações estabelecidas no acordo de resultados.

c) Capacitar todos integrantes da Companhia por meio de treinamento específico para a condução de cães de polícia.

d) Adotar nova metodologia no Curso de Cinotecnia, sendo este realizado para completar os quadros da Companhia em relação a possuir policiais capacitados para o adestramento de cães de polícia, tendo como um dos requisitos que o aluno tenha no mínimo o treinamento em condução de cães de polícia.

e) Capacitar policiais da Companhia para condução de cães destinados a capturas, faro e localização de substâncias entorpecentes, explosivos e armas.

f) Treinar o plantel de caninos da raça pastor alemão e pastor malinois para a execução atividades de patrulhamento, concomitantemente, com a atividade de faro de substâncias entorpecentes, ou explosivos ou armas, aumentando assim a capacidade de emprego do cão.

g) Oferecer cursos e treinamento de reciclagem, seminários e palestras sobre as atividades de policiamento com cães, que podem ser organizados pela própria Companhia de Cães ou em conjunto com outras Unidades que possuam essa atividade de policiamento.

h) Inserção do tema emprego do cão nas atividades policiais, na disciplina que trata das técnicas e táticas policiais, no Treinamento Policial Básico (TPB), no intuito de potencializar o apoio colocado à disposição das Unidades Operacionais, bem como ampliar conhecimento aos policiais dessas Unidades a respeito da utilização do cão de polícia, visando dissipar dúvidas acerca do emprego dessa ferramenta tão importante.

i) Elaboração de uma instrução padrão a ser ministradas a todas as Unidades Operacionais da RMBH, visando esclarecer dúvida e colher sugestões acerca das atividades executadas pela Cia PM Ind. P. Cães.

j) Estabelecer intercâmbio operacional com polícias de outros Estados que utilizem ações com cães.

k) Proceder à revisão do Manual de Cinocomandos da PMMG, com finalidade de otimizar o emprego operacional da Cia PM Ind. P. Cães.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Wellington . **Análise do treinamento complementar de inteligência de segurança pública da Polícia Militar (SIPOM): perspectiva e desafios**. 2010. 121 f. Monografia (Especialização em Segurança Pública) - Academia de Polícia, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2010.
- ABRUCIO, Fernando Luiz. Os Avanços e os dilemas do Modelo Pós-Burocrático: a Reforma da Administração Pública à Luz da Experiência Internacional Recente. In: PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter (org.) **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Tradução de Carolina Andrade. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito Constitucional Descomplicado**. Rio de Janeiro: Método, 2010.
- ANDRADE, Alexandre de Mendonça. **A utilização de cães nas atividades de investigação ao tráfico de drogas: o caso da Polícia Civil de Minas Gerais**. 2009. 50 f. Monografia (Especialização e Criminalidade e Segurança Pública) – UFMG – Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública – CRISP, Belo Horizonte 2009.
- BATISTA JÚNIOR, Onofre Alves. **Princípio constitucional da eficiência administrativa**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2004.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Ver. E atual. Caxias do Sul: Educs, 2007.
- BRESSA, Valéria Gama Fully, REZENDE, João Batista. **Mensuração em Recursos Humanos**. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro. 2006. p. 46.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**, promulgada em 05 de outubro de 1988. 44. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- BRASIL. **Decreto-Lei n. 1.001, de 21 de outubro de 1969. Código de Penal Militar**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/principal.htm>. Acesso em: 20 ago. 2011.
- BRASIL. **Decreto-Lei n. 2.848, de 7 de dezembro de 1940. Código Penal Brasileiro**. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/principal.htm>. Acesso em: 20 ago. 2011.
- DISTRITO FEDERAL. Polícia Militar do. **Apostila do Curso de Cinotecnia**. Brasília-DF: Polícia Militar do Distrito Federal. 2008. 157 f.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 6. ed. rev. e atual. 12ª reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. 2 v.
- CONSTANZA, Giovani Santos. **Atualização do cão no atendimento de ocorrências de alto risco pela Polícia Militar de Santa Catarina e acordo com a doutrina de gerenciamento de crise**. 2008. 60 f. Monografia (Bacharelado em Segurança Pública) – Universidade do Vale do Itajaí, Florianópolis, 2008.

COSTA, Felipe. **Utilização de cães de faro em operações de barreira policial na repressão ao tráfico de drogas**. 2008. 61 f. Monografia (Bacharelado em Segurança Pública) – Polícia Militar de Santa Catarina. Universidade do Vale do Itajaí, Florianópolis, 2008.

COUTINHO, Ana Luísa Celino. **Servidor Público: reforma administrativa, estabilidade, empregado público, direito adquirido**. 7ª reimpr. Curitiba: Juruá, 2010.

CRUZ JÚNIOR, Renato. **Proposta de Implantação do Radiopatrulhamento com Cães na região de Florianópolis**. 2001. 76 f. Monografia (Especialização em Segurança Pública) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

ENCICLOPÉDIA do Cão. Tradução de S. Artamonoff et al. Paris. Editor Royal Aniwa Publishing:

DELMANTO, Celso et al. **Código Penal Comentado**. 8. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2010.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DOGTIMES. Curiosidades. Cães de Salvamento e Resgate. Disponível em: <<http://www.dogtimes.com.br/salvamento>>. Acesso em: 09 ago. 2011.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio eletrônico**. Cd rom. São Paulo: Positivo Informática, 2010.

FLORENÇA, Valdir. **O emprego de cães no serviço de salvamento do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina**. 2004. 196 f. Monografia (Especialização em Segurança Pública) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

FOGLE, Bruce. **Guia ilustrado Zahar: cães**. Tradução Bianca Bold; revisão técnica Verônica Barreto Novais. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009.

FRANÇA, Júnia Lessa et al. **Manual para normalização de publicações técnico – científicas**. 8.ed.rev. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2009. (Aprender)

FRANK, Rochelle. **Doutrina de emprego de cinófilos com cães na Brigada Militar: Treinamento e Habilitação de Militares Estaduais nesta atividade**. 2008. 93 f. Monografia (Bacharelado em Segurança Pública) – Academia de Polícia Militar da Brigada Militar, Porto Alegre, 2008.

FURTADO, Lucas Rocha. **Curso de Direito Administrativo**. Belo Horizonte: Fórum, 2007.

GRECO, Rogério. **Curso de Direito penal**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2003

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA, Rinaldo de Azevedo. **A execução de despesas de caráter sigiloso no âmbito do Sistema de Inteligência da Polícia Militar de Minas Gerais**. 2010. 194 f. Monografia (Especialização e Gestão em Segurança Pública) – Academia de Polícia, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2010.

LOUREIRO NETO, José da Silva. **Processo penal militar**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MACIEL, Mário Augusto Jardim. **O Emprego de cães nas atividades de Polícia Ostensiva**. 1999. 120f. Monografia (Curso Avançado de Administração Policial Militar) - Brigada Militar do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 1999.

MAXIMINIANO, Antônio César Amaru. **Fundamentos de Administração: manual compacto para cursos de formação tecnológica e seqüenciais**. São Paulo: Atlas, 2004.

MEIRELLES, Hely Lopes Meireles. **Direito Administrativo Brasileiro**. 36. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

MELLO, Celso Antônio Bandeira. **Curso de direito administrativo**. 27. ed, São Paulo: Malheiros, 2010.

MILLAN, César. **O encantador de cães: Compreenda o melhor amigo do homem**. Tradução: Carolina Caíres Coelho. 17. ed. – Campinas, SP: Verus Editora, 2010.

MINAS GERAIS, Constituição (1989). **Constituição do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte: Assembléia Legislativa, 1989. Disponível em: <<http://www.almg.gov.br>>. Acesso em: 23 jul. 2011.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. **Batalhão de Polícia de Eventos, Plano Anual de Treinamento**. Belo Horizonte, 2010a.

_____. Polícia Militar. **Emprego de cães na Segurança Pública (Manual de Cinocomandos – PM)**. MP-11-5 – PM. Belo Horizonte: 1987.

_____. Polícia Militar. **Intervenção Policial, Verbalização e Uso de Força**. Belo Horizonte: Academia de Polícia Militar, 2010d. (Prática Policial Básica. Caderno Doutrinário 1).

_____. Polícia Militar. **Plano de Emprego Operacional do Batalhão de Polícia de Eventos (BPE)**. 2008.

_____. Polícia Militar. **Plano de Emprego Operacional do Batalhão de Polícia de Eventos (BPE)**. 2010e.

_____. Polícia Militar. **Plano de Emprego Operacional do Comando de Policiamento Especializado (CPE)**. 2011a.

_____. Polícia Militar. **Resolução nº. 4118**. Criação da Companhia PM Independente Policiamento com Cães e transferência do BPTRAN para 1ª RPM, 2010g.

_____. Polícia Militar. **Revista do Batalhão de Eventos da Polícia Militar de Minas Gerais**. Belo Horizonte, Batalhão de Polícia de Eventos, n. 1, jun./2004.

_____. Polícia Militar. **Sistema de Gestão Estratégica para Resultados da Polícia Militar**. Diretriz nº 0001/2010 - CG. Organiza e disciplina a Metodologia de Gestão para Resultados na PMMG. Belo Horizonte: Assessoria de Gestão para Resultados/Estado Maior, 2010f.

_____. Polícia Militar. Comando-Geral. **Diretriz de Gestão para Resultados n.º 001/2010**: organiza e disciplina o Sistema Integrado de Gestão para Resultados da PMMG. Belo Horizonte: Assessoria de Gestão para Resultados/Estado-Maior, 2010c.

_____. Polícia Militar. Comando-Geral. **Diretriz para a produção de serviços de segurança pública – DPSSP – N.º01/2002 - CG**: Regula o emprego da Polícia Militar no Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2002.

_____. Polícia Militar. Comando-Geral. **Diretrizes da Educação de Polícia Militar de Minas Gerais (DEPM)**. Belo Horizonte, 2010b.

_____. Polícia Militar. Comando-Geral. Plano Estratégico – CG. **Planejamento Estratégico da PMMG, para vigência no período de 2009-2011**. Belo Horizonte: Assessoria de Gestão para Resultados, 2009.

MIRANDA, Juliano Trant de. Emprego do cão de Polícia - uso seletivo da força. 2011. Disponível em: <<http://www2.forumseguranca.org.br>>. Acesso em: 13 ago. 2011.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 22. ed. São Paulo: Atlas: 2007.

NUCCI, Guilherme de Souza. **Código de Processo Penal Comentado**. 3. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2004.

_____. **Código Penal Comentado**. 10. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Reforma do Estado para a cidadania**: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Ed. 34; Brasília: ENAP, 1998.

_____. Da administração pública burocrática à gerencial. In: PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter (org.) **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Tradução de Carolina Andrade. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Código de conduta para encarregados da aplicação da lei**. Nova Iorque, 1979.

ROSSI, Alexandre. **Adestramento inteligente**: Solução de problemas de comportamento e técnica de adestramento. São Paulo: Saraiva, 2009.

ROVER, Cees de. **Para servir e proteger. Direitos Humanos e direito internacional humanitário para forças policiais e de segurança:** manual para instrutores: Comitê Internacional da Cruz Vermelha. Genebra, 1998.

SILVA, Antônio Leandro Bettoni da. **Conselhos de Segurança Pública (CONSEP), a participação das Comunidades Locais na Solução de Problemas de Segurança.** 120 f. Monografia (Mestrado) - Escola de Governo Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2004.

SILVA, Elton Carvalho da. **O emprego de cães nas operações de localização de entorpecentes na Polícia Rodoviária Federal em Mato Grosso.** 2003. 104 f. Monografia (Especialização em Segurança Pública) – Universidade Federal do Mato Grosso – Faculdade de Administração, Economia e Ciências Contábeis, Cuiabá, 2003.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo.** 14. ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

SANTA CATARINA. Polícia Militar do Estado de. **Manual Cinotécnico de Emprego do Cão Policial.** Florianópolis, 2003a. 30 p. (folheto).

_____. Polícia Militar do Estado de. **Manual Cinotécnico Faro de Entorpecentes.** Florianópolis, 2003b. 40 p. (folheto).

_____. Polícia Militar do Estado de. **Manual Cinotécnico Faro de Explosivos.** Florianópolis, 2003c. 49 p. (folheto).

_____. Polícia Militar do Estado de. **Manual Cinotécnico, Prática Cinotécnica.** Florianópolis, 2003d. 43 p. (folheto)

SOUZA, Laura Benemann. **A utilização de cães em atividades de busca, resgate e salvamento desenvolvidas pela Brigada Militar.** 2009. 71 f. Monografia (Bacharelado em Segurança Pública) – Academia de Polícia Militar da Brigada Militar, Porto Alegre, 2009.

TÁVORA, Nestor; ALENCAR, Rosmar Rodrigues. **Curso de Direito Processual Penal.** 3. ed. rev. ampl. e atual. Salvador/BA: JusPodivm, 2009.

UNITES STATES. Department of the Army. **Pamphlet 190–12 Military Police Military Working Dog Program.** Headquarters Department of the Army Washington, DC 30 September, 1993.

VILHENA, Renata; MARTINS, Humberto Falcão; MARINI, Caio. Fundamentos do Choque de Gestão e a Obra. In; VILHENA, Renata... et al. (Org.) **O choque de Gestão em Minas Gerais:** Políticas da Gestão Pública para o Desenvolvimento. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

APÊNDICE – A – Questionário aos policiais militares que exercem as atividades de CPCiaa e Comando Tático na Unidades Operacionais da RMBH

O presente questionário é o instrumento utilizado para a coleta de dados necessários ao trabalho científico exigido no CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA no ano de 2011.

O objetivo principal é analisar a o emprego operacional da Companhia PM Independente de Policiamentos com Cães, Canil, na região metropolitana de Belo Horizonte, verificando o resultado da atuação dessa modalidade de policiamento, no apoio e recobrimento nas áreas das Unidades Operacionais da RMBH.

Suas respostas lançadas no questionário são de extrema importância para que possamos atingir o objetivo proposto neste trabalho, por isso, contamos com a sua colaboração.

Muito Obrigado!

IDENTIFICAÇÃO

Nome Completo: _____

Unidade: _____ P/G: _____ Tempo Serviço: _____

01. Você em alguma ocorrência acionou a Cia PM Ind. P Cães?

a) () Sim.

b) () Não.

02. Como você efetuou o acionamento da Cia PM Ind. P Cães quando necessário?

a) () Via rede de rádio – CICOp.

b) () Via rede de rádio BPE.

c) () Via telefone, com a Cia PM Ind. P Cães.

- b) () Via telefone, com o CICOp.
- e) () Outro meio. Qual?_____.

03. Quando você obteve o apoio da Guarnição da Cia PM Ind. P Cães, qual foi o resultado?

- a) () Obteve resultado satisfatório na localização de objetos, substâncias e/ou suspeitos.
- b) () Obteve resultado parcial na localização de objetos, substâncias e/ou suspeitos.
- c) () Não obteve resultado na localização de objetos, substâncias e/ou suspeitos.
- d) () A equipe do Canil não compareceu no local.

04. Caso a Cia PM Ind. P Cães disponibilizasse uma equipe do canil somente para atender sua Unidade, baseado em sua experiência profissional, com qual frequência você acredita que acionaria essa equipe?

- a) () Diariamente.
- b) () Semanalmente.
- c) () Quinzenalmente.
- d) () Não acionaria.

05. Com qual frequência você, ao sair para atender ocorrência de fuga de presos, com suspeito homiziado em matas, matagais e edificações ou denúncia envolvendo uso e tráfico de drogas, você necessita do auxílio de uma equipe da Cia PM Ind. P Cães?

- a) () Sempre (100% das vezes).
- b) () Na maioria das vezes (mais de 50% das vezes).
- c) () Poucas vezes (menos de 50% das vezes).
- d) () Não necessito.

06. Em relação aos serviços prestados pela Cia PM Ind. P Cães, quais você conhece?

- a) () Equipe de faro de drogas, destinada à localização de substâncias entorpecentes.

- b) () Equipe de faro de explosivos, destinada à localização de artefatos e/ou matérias explosivos.
- c) () Equipe de capturas, destinada à localização e captura de cidadãos suspeitos homiziados em matas, matagais e edificações.
- d) () Policiamento a pé com cães.
- e) () Demonstrações.

07. Diante de sua experiência profissional, a realização de operações policiais em conjunto com as guarnições de faro de drogas, equipe de buscas e capturas e o policiamento a pé, na área de responsabilidade da Cia, onde você atua, contribuiria para redução da criminalidade nesse local?

- a) () Sempre (100% das vezes).
- b) () Na maioria das vezes (mais de 50% das vezes).
- c) () Poucas vezes (menos de 50% das vezes).
- d) () Nunca.

08. Quais são os obstáculos para o acionamento das equipes da Cia PM Ind. P Cães em ocorrências onde há a necessidade de emprego do cão durante o seu turno de serviço?

- a) () Desconhecimento dos policiais das unidades sobre o serviço dos cães.
- b) () Falta de uma rotina de acionamento.
- c) () Pouca confiança no serviço das equipes da Cia PM Ind. P Cães.
- d) () Outros, citar _____.

09. Com base na sua experiência profissional, cite qual (quais) fator (fatores) justifica (m) o emprego dos cães, nas ocorrências em que estejam envolvidas drogas e/ou explosivos e capturas e cidadãos homiziados.

Favor marcar os principais fatores em ordem de importância.

- a) () Maior precisão na localização de drogas, explosivos e cidadãos homiziados.

- b) () Maior tranqüilidade aos policiais durante a atuação em ocorrências envolvendo drogas e cidadãos homiziados.
- c) () Redução do efetivo policial que seria empenhado em ocorrências envolvendo localização de drogas e cidadão homiziados, liberando viaturas para o serviço de radiopatrulhamento.
- d) () Redução de confronto direto dos policiais com o cidadão infrator.
- e) () Redução no tempo de atendimento de ocorrência.
- f) () Maior efetividade nas ações desenvolvidas.
- h) Outros, citar _____.

APÊNDICE – A – Questionário aos policiais militares da Cia PM Ind. P. Cães

O presente questionário é o instrumento utilizado para a coleta de dados necessários ao trabalho científico exigido no CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA no ano de 2011.

O objetivo principal é analisar o emprego operacional da Companhia PM Independente de Policiamentos com Cães, Canil, na região metropolitana de Belo Horizonte, verificando o resultado da atuação dessa modalidade de policiamento, no apoio e recobrimento nas áreas das Unidades Operacionais da RMBH.

Suas respostas lançadas no questionário são de extrema importância para que possamos atingir o objetivo proposto neste trabalho, por isso, contamos com a sua colaboração.

Muito Obrigado!

IDENTIFICAÇÃO

Nome Completo: _____

Unidade: _____ P/G: _____ Tempo de Serviço: _____

01. Há quanto tempo serve na Cia PM Ind. P Cães?

_____ anos e _____ meses.

2. Qual função específica da atividade com cães você **exerce (desenvolve) atualmente na Cia PM Ind. P Cães**? Marque apenas uma resposta.

- a) () Adestrador.
- b) () Administração e serviço interno.
- c) () Atividade anti-drogas.
- d) () Atividade de capturas.
- e) () Atividade de faro e detecção de explosivo.
- f) () Manejador de cães.
- g) () Policiamento com cães.
- h) () Sentinela: Quanto tempo.

- i) () Tratador: Quanto tempo.
- j) () Demonstração: Quanto tempo: _____.

3. Qual (quais) função (funções) específica(s) da atividade com cães **você exerceu (desenvolveu) na Cia PM Ind. P Cães?**

- a) () Adestrador: Quanto tempo.
- b) () Administração e serviço interno.
- c) () Atividade anti-drogas.
- d) () Atividade de capturas.
- e) () Atividade de faro e detecção de explosivo.
- f) () Manejador de cães.
- g) () Policiamento com cães.
- h) () Sentinela .
- i) () Tratador.
- j) () Demonstração.

04. Com qual frequência você treina seu cão?

- a) () Diariamente, nos dias úteis.
- b) () Três vezes por semana.
- c) () Duas vezes por semana.
- d) () Uma vez por semana.
- e) () Conforme escala de serviço: 3 vezes em uma semana e 4 vezes na outra.
- f) () Outra frequência. Qual? _____.
- g) () Não realizo nenhum treinamento com cães.

05. Em relação à pergunta acima, qual o tempo médio utilizado em cada dia de treinamento do seu cão?

_____ horas e _____ minutos.

06. Nas realizações da atividade fim da Corporação, você desempenha de que maneira sua atividade com o cão?

- a) () Não realizo minhas atividades acompanhado de cães.
- b) () Poucas vezes (menos de 50% das vezes).
- c) () Na maioria das vezes (mais de 50%).
- d) () Sempre (100%).

07. Você possui Curso de Cinotecnia?

- a) () Sim.
- b) () Em curso.
- c) () Não.

08. Você Possui outro curso relativo ao emprego de cão de polícia, tais como faro de drogas, explosivos, capturas ou outros?

- a) () Sim. Curso de.
- b) () Frequentando.
- c) () Não possuo outro curso.

09. Você já realizou algum curso de reciclagem, treinamento ou seminário acerca de emprego de cães de polícia após ter realizado o curso de cinotecnia?

- a) () Sim.
- b) () Frequentando.
- c) () Não possuo curso.

10. Com base na sua experiência profissional e os conhecimentos da atividade de policiamento com cães, qual seria o período efetivo diário de emprego de um cão policial ?

- a) () Menos de 6 horas.
- b) () 6 horas.
- c) () Mais de 6 horas.
- d) () Tempo suficiente para realizar a demanda para o qual foi acionado.
- e) () Outro. Motivo: _____.
- f) () Não sei informar

11 Quando do empenho em apoio as Guarnições empenhadas em ocorrências envolvendo substâncias entorpecentes, os cães da Cia PM Ind. P Cães utilizados conseguem localizar com exatidão o local onde se encontram tais substâncias?

- a) () Sim, sempre (100% das vezes).
- b) () Sim, na maioria das vezes (mais 50% das vezes).
- c) () Sim, poucas vezes (menos de 50% das vezes).
- d) () Sim, quando já existiu a droga no local, permanecendo somente partículas do odor da droga.
- e) () Não.

12. Nas ocorrências com o emprego do cão farejador (drogas e/ou explosivos) o êxito na localização ocorreu mesmo que os materiais estivessem acondicionados com outras substâncias?

- a) () Sim, sempre (100% das vezes).
- b) () Sim, na maioria das vezes (mais de 50% das vezes).
- c) () Sim, poucas vezes (menos de 50% das vezes).
- d) () Sim, quando já existiu a droga junto a outra substâncias, permanecendo somente partículas do odor da droga.
- e) () Não.

13. Quando em ocorrências envolvendo suspeitos que se encontram homiziados em matas, matagais, edificações ou outros locais, os cães da Cia PM Ind. P Cães utilizados conseguem cumprir a missão, ou seja, localizar o cidadão infrator?

- a) () Sim, sempre (100% das vezes).
- b) () Sim, na maioria das vezes (mais de 50% das vezes).
- c) () Sim, poucas vezes (menos de 50% das vezes).
- d) () Não. Quando não é feito o cerco e preservado o local onde os suspeitos poderiam estar homiziados.
- e) () Não.

14. Qual (quais) a(s) dificuldade(s) verificada(s) quando do emprego de cães de capturas nas ocorrências em que atuam em apoio a Unidades Operacionais?

- a) () Os policiais das Unidades Operacionais apoiadas não realizam o cerco ao local de homizio do cidadão suspeito.
- b) () Os policiais das Unidades Operacionais apoiadas não realizam, de forma adequada, o cerco ao local de homizio do cidadão suspeito.
- c) () Os policiais das Unidades Operacionais apoiadas adentram ao local de homizio do cidadão suspeito, dificultando o trabalho do cão na seleção de odores.
- d) () Os policiais das Unidades Operacionais apoiadas não fornecem informações corretas sobre o local de homizio do cidadão suspeito.
- e) () Outros motivos. Citar: _____.
- e) () Não sei informar

15. Diante do seu conhecimento profissional o emprego do cão policial na modalidade de policiamento a pé, a exemplo do que ocorre no hiper-centro de Belo Horizonte, contribui para a redução da criminalidade?

- a) () Sim, sempre (100% das vezes).
- b) () Sim, na maioria das vezes (mais de 50% das vezes).
- c) () Sim, poucas vezes (menos de 50% das vezes).

d) () Não. Citar motivo: _____.

16. Conforme seus conhecimentos profissionais, os fatores dificultadores do acionamento das equipes de cães de captura, farejadores de drogas e/ou explosivos, pelas Unidades Operacionais se devem a:

a) () Desconhecimento dos policiais das Unidades sobre o serviço dos cães.

b) () Falta de uma rotina de acionamento.

c) () Pouca confiança no serviço disponibilizado pela Cia PM Ind. P Cães.

d) () Outros. Citar _____.

e) () Não sei informar

17. Qual é o nível de resposta apresentado por seu cão quanto ao adestramento?

a) () Totalmente satisfeito; seu cão responde adequadamente ao adestramento.

b) () Parcialmente satisfeito; seu cão responde de forma parcial ao adestramento.

c) () Parcialmente insatisfeito; seu cão responde de forma irregular ao adestramento.

d) () Insatisfeito; o cão não responde ao adestramento.

e) () Sem condições de informar por não executar atividades com cães.

18. Qual é o nível de resposta apresentado por seu cão quanto ao emprego operacional?

a) () Totalmente satisfeito; seu cão responde adequadamente ao emprego operacional.

b) () Parcialmente satisfeito; seu cão não responde de forma parcial ao emprego operacional.

c) () Parcialmente insatisfeito; seu cão responde de forma irregular ao emprego operacional.

d) () Insatisfeito; o cão não responde operacionalmente.

e) () Sem condições de informar por não executar atividades com cães.

