

ALBINO MOREIRA DA ROCHA NETO, CAP PM

**ANÁLISE DO CONTROLE DAS VIATURAS DAS COMPANHIAS DA PRIMEIRA
REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR DA PMMG**

**Fundação João Pinheiro
Belo Horizonte – MG
2011**

ALBINO MOREIRA DA ROCHA NETO, CAP PM

**ANÁLISE DO CONTROLE DAS VIATURAS DAS COMPANHIAS DA PRIMEIRA
REGIÃO DA POLÍCIA MILITAR DA PMMG**

Monografia apresentada à Academia de Polícia Militar de Minas Gerais e Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para aprovação no Curso de Especialização em segurança Pública - CESP/2011.

Área de atuação: Logística.

Orientadora: Professora Simone Dufloth.

Fundação João Pinheiro

Belo Horizonte – MG

2011

Dedico este trabalho primeiro a Deus e as energias da natureza e do universo, que me dão forças para continuar todos os dias, a minha esposa Aline que sempre é meu porto seguro nos momentos mais difíceis, amor de minha vida e a todos os policiais militares da PMMG, que diuturnamente arriscam suas vidas pela paz.

AGRADECIMENTOS

Faço meus agradecimentos a Deus e a todas as energias que me deram forças, a minha orientadora professora Simone Dufloth sempre mostrando o caminho a ser seguido com sabedoria e competência e a todos os policiais militares que de alguma forma contribuíram para a conclusão deste trabalho, especialmente ao soldado Abreu do 36º Batalhão da Polícia Militar.

RESUMO

A Polícia Militar de Minas Gerais, Instituição responsável pela preservação e manutenção da ordem pública, através da atuação preventiva e repressão qualificada, utiliza diversos processos de policiamento para executar sua missão constitucional. Um destes processos é a utilização de veículos de quatro rodas como viaturas policiais, devido ao seu potencial de atendimento extenso e agilidade de deslocamento. Neste contexto, todas as companhias da Polícia Militar utilizam as viaturas de quatro rodas para executarem seu policiamento ostensivo, demandando manutenção preventiva e corretiva destas viaturas. A Polícia Militar adotou como estratégia, alinhada com as diretrizes governamentais, de terceirização de parte de sua frota de viaturas com o intuito de diminuir o tempo de indisponibilidade das viaturas policiais. No ano de 2010, o Estado Maior da PMMG, recebeu documentação por parte da empresa ganhadora do primeiro processo de licitação de terceirização da frota que teve vigência entre os anos de 2005 e 2008, cobrando diversos casos de viaturas que foram consertadas pela empresa e que ainda não teriam sido pagas pelo Estado. A Diretoria responsável pela gestão de toda a frota da PMMG (DAL) apurou que estes casos em questão, ainda não tinham sido comunicados a ela, nem tinham processos apuratórios concluídos ou em curso, evidenciando uma possível falha nos processos de controle. Diante disto o presente trabalho monográfico objetivou analisar os processos de controle das viaturas nas Cias da 1ª RPM, universo do acontecimento. Foram analisados os aspectos da equipe envolvida e sua atuação nas Cias. Faz um paralelo entre as teorias administrativas e controle da frota. Analisa como ocorrem os processos de controle das viaturas nas Cias e as atribuições de tarefas de cada militar. Finaliza-se o trabalho, pela confirmação das hipóteses propostas, no sentido dos processos de controle das viaturas nas Cias influenciarem diretamente nas falhas de não detecção e comunicação de avarias em tempo hábil, proporcionando gerarem custos ao Estado.

Palavras-Chave: Processos, controle, frota, viatura, 1ª RPM, tarefas.

ABSTRACT

The Military Police of Minas Gerais, the institution responsible for the preservation and maintenance of public order, through preventive action and repression qualified policing uses different processes to perform its constitutional mission. One of these processes is the use of four-wheeled vehicles like police cars, because of its potential to serve large and agility of movement. In this context, all military police companies use the four-wheel vehicles to conduct their patrolling, calling for preventive and corrective maintenance of these vehicles. The military police adopted the strategy, in line with government guidelines, outsourcing part of its fleet of vehicles in order to reduce the downtime of the police cars. In 2010, the General Staff of PMMG received documentation from the company winning the first bidding process outsourcing fleet that took effect between 2005 and 2008, charging several cases of vehicles that were repaired by the company and have not yet been paid by the state. The Board is responsible for managing the entire fleet of PMMG (DAL), found that these cases in question had not been communicated to it, nor had apuratórios processes completed or underway, indicating a possible failure in the Process de control. Given this present monograph aimed at analyzing Process control and management of vehicles on the Cias 1ª RPM, the universe of the event. We analyzed the aspects of its operations and staff involved in Cias. Parallels between the theories administratives and fleet. It analyzes how the processes occur in the control of the car Cias and task assignments for each soldier. Ends up the work, the confirmation of the hypotheses proposed in the sense of control processes in the vehicles Cias influence directly the fault of not detecting and reporting failures in a timely manner, providing generates costs to the state.

Keywords: Processes, control, fleet, car, 1st RPM, tasks.

LISTA DE TABELAS E ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 - Número de viaturas das Cias da 1ª RPM detalhadas por Batalhões.....	22
Tabela 2 - Número de Cias da 1ª RPM por Batalhões com estacionamento e sem estacionamento para suas viaturas – Agosto 2011.....	23
Tabela 3 - Local de entrega de documentos de acidentes nos batalhões.....	61
Tabela 4 - Documentos normativos para controle de frota.....	61
Tabela 5 - Controle de acidentes ou avarias.....	61
Tabela 6 - Tempo na função como chefe da seção de logística.....	62
Tabela 7 - Maiores dificuldades vivenciadas no controle da frota pelo chefe da seção de logística.....	63
Tabela 8 - Maiores facilidades no controle da frota pelo chefe da seção de logística.....	63
Tabela 9 - Gestão de frota nas Cias sob a ótica do chefe da seção de logística (P4).....	64
Tabela 10 - Militar responsável pela vistoria.....	65
Tabela 11 - Local de entrega de documentos de acidentes nos batalhões.....	66
Tabela 12 - Situação em que se realizam vistorias nas viaturas.....	66
Tabela 13 - Periodicidade das vistorias nas viaturas.....	67
Tabela 14 - Documentos de controle das vistorias.....	68
Tabela 15 - Documentos de controle de acidentes e avarias.....	68
Tabela 16 - Instrução para os garagistas.....	69
Tabela 17 - Ações padronizadas das Cias após acidentes.....	69
Tabela 18 - Efetivo de garagistas suficiente.....	70
Tabela 19 - Tempo na função como Chefe da seção de transporte.....	70
Tabela 20 - Maiores dificuldades vivenciadas no controle da frota pelo chefe da seção de transporte.....	71
Tabela 21 - Maiores facilidades no controle da frota pelo chefe da seção de transportes.....	71
Tabela 22 - Gestão de frota nas Cias sob a ótica do chefe da seção de transportes.....	72
Tabela 23 - Dificuldades para controle da frota durante o serviço.....	78
Tabela 24 - Facilidades para controle da frota durante o serviço.....	79
Tabela 25 - Dificuldades para controle da frota durante o serviço.....	87
Tabela 26 - Facilidades para controle da frota durante o serviço.....	88
Tabela 27 - Dificuldades para controle da frota.....	95
Tabela 28 - Facilidades para controle da frota.....	96
Gráfico 1 - Militar vistoriador das viaturas após turnos.....	73
Gráfico 2 - Militar substituto do garagista.....	74
Gráfico 3 - Documentos auxiliares de controle e vistoria.....	75
Gráfico 4 - Instrumentos de controle de avarias nas viaturas.....	76
Gráfico 5 - Locais de entrega dos autos de acidentes nos Batalhões.....	76
Gráfico 6 - Tempo na função de garagista.....	77
Gráfico 7 - Garagista exclusivamente na função.....	79
Gráfico 8 - Garagista exclusivamente na função.....	81
Gráfico 9 - Frequência de inspeção das viaturas pelo Comandante de Policiamento da Unidade.....	82
Gráfico 10 - Frequência de comunicação de avarias ao Garagista.....	83

Gráfico 11 - Entrega nas Cias dos autos de acidente.....	84
Gráfico 12 - Nível de conhecimento dos documentos de gestão da frota.....	84
Gráfico 13 - Conhecimento de legislação de gestão de frota.....	85
Gráfico 14 - Tempo na função como CPU/CPCia.....	85
Gráfico 15 - Documentos de controle de avarias nas Cias.....	86
Gráfico 16 - Outras funções exercidas pelos Garagistas.....	90
Gráfico 17 - Militar substituto do Garagista.....	91
Gráfico 18 - Instrumentos de controle de avarias nas viaturas.....	92
Gráfico 19 - Locais de entrega dos autos de acidentes das viaturas.....	93
Gráfico 20 - Periodicidade das vistorias das viaturas.....	94
Gráfico 21 - Tempo na função como Garagista.....	95

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 PRINCIPAIS ASPECTOS DA FROTA DE VIATURAS DA PMMG	19
3 LEGISLAÇÃO SOBRE FROTA DE VEÍCULOS NA PMMG	24
3.1 Decreto Estadual Nº 44.710/2008.....	24
3.2 Manual de Gerenciamento da Frota da PMMG	27
3.3 Instrução Logística Nº 66 – DAL/PMMG.....	39
4 ASPECTOS DA GESTÃO DA FROTA DE VIATURAS À LUZ DAS PRINCIPAIS ABORDAGENS TEÓRICAS DA ADMINISTRAÇÃO	43
5 METODOLOGIA UTILIZADA PARA A PESQUISA	52
5.1 Quanto ao Método de Abordagem do Tema da Pesquisa.....	52
5.2 Quanto ao Método de Procedimentos da Pesquisa.....	52
5.3 Quanto ao Tipo da Pesquisa Desenvolvida	53
5.3.1 Quanto a Natureza da Pesquisa	53
5.3.2 Quanto ao Objetivo da Pesquisa.....	53
5.3.3 Quanto Ao Seu Conceito Operativo	53
5.4 Quanto as Técnicas da Pesquisa Desenvolvida.....	54
5.4.1 Pesquisa Direta	54
5.4.2 Pesquisa Indireta.....	55
5.5 Delimitação do Universo para Pesquisa	55
5.5.1 Batalhões de Polícia Militar da 1ª RPM.....	55
6 ANÁLISE DA ATUAL GESTÃO E CONTROLE DE FROTA DAS VIATURAS NAS CIAS DA 1ª RPM	57
6.1 Pesquisa Indireta Realizada	58
6.2 Pesquisa Direta Realizada.....	59
6.2.1 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem Função de Chefe da Seção de Logística e Finanças dos Batalhões da 1ª RPM	59
6.2.2 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem a Função de Chefe da Seção de Transportes dos Batalhões da 1ª RPM	65
6.2.3 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem a Função de Comandantes das Cias dos Batalhões da 1ª RPM	72
6.2.4 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem a Função de Coordenadores de Policiamento das Cias da 1ª RPM.....	80
6.2.5 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem a Função de Garagistas das Cias dos Batalhões da 1ª RPM	89

7 CONCLUSÕES E SUGESTÕES	97
7.1 Conclusões	97
7.2 Sugestões	106
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	108
ANEXO A - MODELO DE FICHA DE MOVIMENTAÇÃO DE VIATURA.....	110
ANEXO B – MEMORANDO nº 91.951/2010-EMPM.....	111
ANEXO C – RELATÓRIO DA DAL SOBRE AVARIAS	116
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA OS CHEFES DA P4 DA 1ª RPM.....	118
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA O CHEFE DA SEÇÃO TRANSPORTES.....	120
APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO PARA O COMANDANTE DE CIA	123
APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO PARA O CPU/CPCia	125
APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO PARA O GARAGISTA DA CIA	127

1 INTRODUÇÃO

Constitui-se tema desta monografia uma análise do controle das viaturas policiais nas Companhias (Cias) da Primeira Região da Polícia Militar (1ª RPM), sob o enfoque dos processos de controle adotados, legislação existente, do fluxo de documentos pertinentes e a capacitação profissional dos militares envolvidos no processo.

A viatura policial de quatro rodas é uma importante ferramenta de trabalho no contexto da atuação das forças policiais em todo o mundo e não é diferente no estado de Minas Gerais, que emprega-as mais diversos serviços policiais.

A Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) tem sua missão constitucional regulada na Constituição Federal do Brasil no Art. 144 em seu § 5º, sendo-lhe atribuída a responsabilidade pelo policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública¹.

Esta missão constitucional a ela atribuída lhe impõe o dever de estar sempre em condições de atender ao cidadão, prevenindo e reprimindo o crime e a contravenção, oferecendo um atendimento diuturno a toda a sociedade com o objetivo de propiciar um ambiente de paz social e ordem pública, sendo referência nacional e orgulho do povo mineiro.

Para exercer sua missão constitucional a PMMG necessita ter visibilidade no espaço público², através da ostensividade, ou seja, da visibilidade de seus

¹ Preservação da ordem pública, assegurando ao cidadão a garantia do exercício dos direitos e garantias fundamentais, que expressa uma situação de tranquilidade material de ausência de perturbações, um estado de paz.

² Espaço público pode ser definido como espaços de livre acessibilidade, de uso comum dos cidadãos e de coesão da sociedade, sendo geral, coletivo e comum.

homens e mulheres que patrulham as ruas para prevenir o crime e quando da eclosão deste, para a repressão ao ato delituoso, muitas vezes realizando rastreamento em busca da captura do criminoso.

Uma das formas de atuação mais eficazes de maior visibilidade da PMMG é o patrulhamento motorizado sendo um processo de policiamento³ que tem como característica principal o emprego de viaturas policiais de quatro rodas devidamente caracterizadas, que possibilitam além de uma maior ostensividade, uma atuação mais ampla, atendendo aos mais diversos tipos de ocorrências, cobrindo uma área territorial de atendimento muito maior que os outros processos existentes como o policiamento a pé e com um menor tempo de resposta a ocorrência policial.

Levando-se em conta o exposto, constata-se que o patrulhamento motorizado na PMMG é o processo de policiamento amplamente utilizado, sendo à base de atuação da Instituição em todo o estado de Minas Gerais no exercício de suas atividades operacionais. Para exercer este patrulhamento, é necessária uma frota de veículos (viaturas policiais) em condições de utilização, que atenda as necessidades da atuação policial e proporcionem condições adequadas de trabalho ao policial militar que trabalha na viatura.

Observando-se o contexto de demanda crescente de utilização de viaturas policiais no atendimento à população e adequando-se as diretrizes governamentais da moderna administração, a PMMG adotou desde o ano de 2005, a terceirização da manutenção de parte de sua frota de viaturas, principalmente no âmbito da 1ª RPM em Belo Horizonte, estando hoje estendida a diversas cidades do estado de Minas Gerais na vigência do terceiro contrato de manutenção terceirizada.

Nesse ano, foi celebrado o contrato número 12/2005 entre a PMMG, representada pelo Centro de Material e Intendência e a empresa contratada, com vigência do ano de 2005 ao ano de 2008, prevendo que as viaturas objeto deste

³É a forma de emprego do policial militar seja motorizado, à pé, a cavalo, embarcado, etc.

contrato, quando avariadas, seriam consertadas pela empresa contratada, sendo os custos do conserto, caso a responsabilidade pelo acidente⁴ fosse do policial militar condutor ou terceiro envolvido, cobrados destes, pela administração pública e caso a avaria fosse desgaste natural do veículo, os custos seriam cobertos pela empresa contratada.

No mês de julho do ano de 2010, o Estado Maior da PMMG, editou o Memorando n.º 91.951/10-EMPM, esclarecendo que:

Após acurada conferência dos procedimentos que deram entrada na Diretoria de Apoio Logístico (DAL), em confronto com informações de relatório enviado pela empresa Júlio Simões, cujo teor se refere a todos os serviços prestados à PMMG durante a vigência do contrato, foi verificado que, em diversos casos, as Sindicâncias não foram enviadas à DAL para análise e providências contratuais. (PMMG, 2010, p. 2).

Por força deste memorando, todos os batalhões da PMMG usuários de viaturas terceirizadas do primeiro contrato de manutenção terceirizada, deveriam informar a Diretoria de Apoio Logístico da PMMG (DAL) sobre diversos casos de viaturas de suas Cias, que foram consertadas pela empresa contratada estando esta cobrando os custos destes consertos a PMMG, uma vez que seriam decorrentes de avarias de acidentes ou danos detectados e não de manutenção preventiva ou desgaste natural pelo uso do veículo.

Editou-se então o memorando mencionado, uma vez que após conferência por parte da DAL, dos casos de viaturas avariadas apresentados através de planilhas pela empresa contratada, estes casos não constavam na DAL nem com os status possíveis de se encontrarem quais sejam de “apurados”, “em apuração” ou “já solucionados por autoridade competente”, após um processo administrativo regular de apuração de acidentes de viaturas, sendo concluído que as avarias detectadas, consertadas e cobradas pela empresa contratada, não foram comunicadas a DAL ou ao Estado Maior da PMMG.

⁴É um evento negativo, não planejado e indesejado do qual resulta dano material.

Estabeleceu ainda o referido memorando que:

Nos casos que não tenha sido instaurado o procedimento administrativo competente, deve-se fazê-lo com a devida urgência, a fim de que a PMMG finalize o Contrato nº 12/2005-CMI (1ª gestão terceirizada) junto à empresa contratada, observando-se os prazos previstos no MAPPAD para conclusão dos trabalhos. (PMMG, 2010, p. 2).

Diante da determinação do escalão superior da PMMG, a 1ª RPM determinou a conferência em todos os batalhões sob sua responsabilidade, dos casos de avarias de viaturas enviados pela DAL e após o término desta conferência, restou comprovado um total de 666 (seiscentas e sessenta e seis) viaturas pertencentes às Cias da 1ª RPM, que realmente não tiveram as avarias comunicadas a escalão superior, seja o batalhão, a 1ª RPM ou a DAL, o que exigiu a instauração de um procedimento apuratório para cada caso nos anos de 2010 e 2011, ou seja, intempestivamente, para cada caso em questão, no intuito de apurar a real responsabilidade pela avaria de cada viatura e pagamento dos danos.

Tal situação de intempestividade culminou com um número de apurações em todo o Estado de Minas Gerais de 1.399 (hum mil trezentos e noventa e nove), segundo o relatório da Diretoria de Apoio Logístico (DAL) sobre o contrato nº 12-2005 (1ª gestão) datado de 08 de agosto de 2011 informando que até aquela data, não conseguiram chegar ao real responsável pela avaria da viatura nestes 1.399 casos, acarretando ao estado a princípio, arcar com os custos cobrados pela empresa contratada num total de R\$ 660.255,96 (seiscentos e sessenta mil duzentos e cinquenta e cinco reais e noventa e seis centavos), sendo que na 1ª RPM ainda restavam pendentes de conclusão na busca do responsável pela avaria 134 casos perfazendo o valor de R\$ 38.776, 54 (trinta e oito mil setecentos e setenta e seis reais e cinquenta e quatro centavos), conforme informa o relatório.

Ressalta-se que no mês de fevereiro deste ano, somente na 1ª RPM havia ainda 666 (seiscentas e sessenta e seis) viaturas que as apurações administrativas ainda estavam na situação de instauração, apuração ou análise, isto já decorridos três anos do encerramento do contrato nº 12-2005 de terceirização da

frota, conforme informado pela 1ª RPM no mês de fevereiro deste ano em resposta a DAL e informado a este pesquisador via mensagem eletrônica (PA) da intranet PM em data de 20 de abril o corrente ano.

Diante do exposto, a presente pesquisa tem por objetivo geral, analisar as condições de gerenciamento da frota veicular de viaturas de quatro rodas da 1ª RPM sob as perspectivas dos seus processos de controle e das normas vigentes (legislação interna e externa), bem como do fluxo informacional das avarias das viaturas e das características da equipe de militares envolvidos, de forma a contribuir para subsidiar futuras ações que propiciem melhores mecanismos de gestão que conduzam para um efetivo processo de controle e acompanhamento da manutenção terceirizada de viaturas.

Especificamente, a pesquisa almeja identificar os aspectos facilitadores e/ou dificultadores relativo aos processos de controle de frota das viaturas praticados nas Cias da 1ª RPM, às normas vigentes, internas e externas, que regem o controle de frota na PMMG, aos sistemas de informação utilizados no controle da frota e, às principais características da atuação das equipes de militares no controle da frota nas Cias, tais como quantitativo de militares, funções por ventura executadas por eles, além da principal de controle da frota, conhecimento da legislação que rege o controle, bem como à forma de atuação dos gestores sobre a equipe e à utilização da frota em si.

O presente trabalho pretende responder à seguinte questão: O processo de controle da frota veicular de viaturas de quatro rodas da 1ª RPM sob as perspectivas dos seus processos de controle, das normas vigentes, do fluxo informacional das avarias das viaturas e das características da atuação das equipes de militares envolvidos apresentam condições suficientes para a execução adequada do trabalho na PMMG?

Hipótese básica: As deficiências especificamente no processo de controle de frota nas Cias dos Batalhões da 1ª RPM contribuem para ocorrerem apurações

administrativas (sindicâncias internas) intempestivas de avarias nas viaturas, nas quais não se consegue determinar o responsável, restando custos para os cofres públicos.

Como hipóteses secundárias da pesquisa, que tem como objetivo auxiliarem na busca de respostas que identifiquem os aspectos facilitadores e/ou dificultadores em análise nesta monografia:

- a) As deficiências na gestão da frota veicular, especificamente no processo de controle de frota nas Cias dos Batalhões da 1ª RPM, contribuem para ocorrerem apurações administrativas (sindicâncias internas) intempestivas de avarias nas viaturas, nas quais não se consegue determinar o responsável, restando custos para os cofres públicos;
- b) A falta de procedimentos e rotinas estabelecidas de forma padronizada em todas as Cias propicia a intempestividade na detecção de avarias causadas por acidentes, em que não se adotam as providências previstas na legislação;
- c) A existência e normas desatualizadas propicia a intempestividade na detecção de avarias causadas por acidentes, em que não se adotam as providências previstas na legislação;
- d) A falta de um sistema de informação integrado propicia a intempestividade na detecção de avarias causadas por acidentes, em que não se adotam as providências previstas na legislação.

O trabalho apresenta-se estruturado em seções, que tratarão dos seguintes conteúdos em cada uma delas:

Na seção 1 apresenta-se a presente introdução da pesquisa que inclui a delimitação do problema, objetivo da pesquisa, e ainda discorre sobre a hipótese geral e as hipóteses secundárias.

A seção 2 trata dos principais aspectos da frota de viaturas, discorrendo sobre a utilização das viaturas policiais pelas Cias, sua gestão, uma breve explicação do processo de terceirização da manutenção de parte da frota de viaturas na 1ª RPM e os militares envolvidos no processo de controle.

A seção 3 apresenta a legislação vigente que rege a utilização e emprego dos veículos oficiais do estado de Minas Gerais, dentre eles as viaturas da PMMG, assim como apresenta a normatização interna da Instituição, que possui documentos normativos que regulamentam a gestão e o controle da frota, atribuindo responsabilidades, funções e procedimentos a serem adotados pelos integrantes da PMMG no uso diário das viaturas policiais, entre elas as viaturas de quatro rodas, objeto deste estudo.

A seção 4 apresenta as principais abordagens teóricas da administração, refletindo-se sobre alguns aspectos destas teorias na PMMG no tocante ao processo de controle das viaturas, sua importância para a prestação de serviços com qualidade e uma gestão eficiente para todo o sistema de frota da PMMG.

A seção 5 apresenta a metodologia utilizada para a presente pesquisa, mostrando as técnicas, métodos, bem como o universo da pesquisa, descrevendo-os.

A seção 6 apresenta a análise da atual gestão da frota e dos seus processos de controle nas Cias da 1ª RPM, observadas as perspectivas estabelecidas para os objetivos desta pesquisa.

A seção 7 apresenta as conclusões e sugestões provenientes da análise dos dados colhidos através da realização da pesquisa.

Finalmente encerra-se a monografia trazendo-se as referências bibliográficas e posteriormente os anexos.

2 PRINCIPAIS ASPECTOS DA FROTA DE VIATURAS DA PMMG

Nesta seção serão tratados alguns aspectos importantes da frota de viaturas na PMMG, sua importância para a atuação da Instituição em todo o estado, evolução, composição e a gestão atual de manutenção terceirizada de parte da frota em algumas regiões do estado de Minas Gerais.

O policiamento motorizado ganhou importância no decorrer dos anos em todas as forças policiais do mundo e não foi diferente no Brasil e na Polícia Militar de Minas Gerais, que tem neste processo, a base de seu policiamento, utilizando viaturas motorizadas de quatro rodas em todo o Estado, nos mais diversos serviços de policiamento que são oferecidos a população, tais como:

- a) PAC: Patrulha de Atendimento Comunitário;
- b) PPA: Patrulha de Prevenção Ativa;
- c) ROTAM: Rondas Táticas Metropolitanas;
- d) GEPAR: Grupamento Especializado Patrulhamento em Áreas de Risco;
- e) TM: Tático Móvel;
- f) outros.

No decorrer da história da PMMG, a Instituição adotou diversas marcas e modelos de viaturas policiais de quatro rodas visando atender as necessidades operacionais de atuação policial, sendo estas viaturas mantidas pela Instituição, nas seções de transportes⁵ de diversos batalhões operacionais e estando a gestão e o controle sob responsabilidade das Cias de cada Batalhão da Polícia Militar (BPM) as quais pertencem.

⁵Seção responsável nos Batalhões da PMMG pela manutenção das viaturas da unidade.

Contudo, diante da demanda crescente pela sociedade por uma polícia cada vez mais presente, ágil e eficiente, assim também como, da exigência governamental de uma gestão eficiente por resultados, através da adoção de planejamento estratégico e metas a serem alcançadas e cumpridas, a PMMG adotou a terceirização de parte de sua frota de viaturas motorizadas de quatro rodas destinadas ao patrulhamento básico, como forma de diminuição do tempo de indisponibilidade da viatura para o serviço policial, ou seja, do tempo em que a viatura fica indisponível para ser utilizada no serviço operacional nas ruas, em decorrência de manutenção preventiva ou para reparo mecânico devido a defeito ou acidente e danos.

Até o presente momento, foram celebrados três contratos de terceirização de parte da frota da PMMG, sendo o último contrato celebrado neste ano de 2011 entre a PMMG (contratante) e a empresa contratada, prevendo a manutenção terceirizada de 1000 viaturas policiais de quatro rodas.

Com esta ação estratégica de terceirização de parte de sua frota de viaturas, a PMMG buscou o objetivo de ter um menor tempo de indisponibilidade das viaturas para o serviço operacional, pois a viatura policial ao ser baixada para reparos, seja em decorrência de acidente ou de manutenção preventiva, passou a ficar pouco tempo indisponível para o serviço operacional em comparação ao tempo que ficava quando estas viaturas eram mantidas nos próprios batalhões da PMMG, fato este comprovado através de estudos já realizados.

A viatura, objeto do contrato de manutenção terceirizada, quando é avariada ou necessita de manutenção preventiva, é enviada para a empresa contratada para ser consertada ou mantida preventivamente e retorna para a Cia a qual pertence, mas para o sucesso deste processo de terceirização, torna-se importante e imprescindível uma gestão e um controle⁶ eficiente no âmbito das Cias

⁶Verificar que tudo ocorra de acordo com as regras e ordens dadas, assegurando que todas as coisas ocorram em conformidade com o plano adotado, as instruções transmitidas e os princípios estabelecidos (Fayol, 1916).

da PMMG das viaturas policiais, pois são as Cias os “usuários” das viaturas, por que as Cias as empregam no policiamento para a sociedade, que o nosso cliente.

A gestão das viaturas nas Cias é essencialmente exercida pelo comandante da Cia, as empregando de forma a atenderem as demandas operacionais da Cia, exercendo a coordenação do emprego do policiamento em todos os seus processos, entre eles o motorizado, com o emprego das viaturas.

Na PMMG, é na Cia que os processos de controle das viaturas mais interferem na gestão da frota, pois é a Cia que tem a guarda das viaturas diuturnamente, empregando-as nos turnos de serviço, controlando suas manutenções preventivas e corretivas e adotando as ações necessárias para seu correto uso e aplicação da legislação vigente, compondo a gestão da frota.

Nas Cias para uma disponibilidade constante das viaturas, ou seja, mantê-las em condições de utilização para atenderem a demanda diária operacional, torna-se imprescindível a eficiência da gestão e dos processos de controle das viaturas.

Estes processos de controle têm como atores os diversos militares envolvidos diariamente na utilização das viaturas, sejam dirigindo, vistoriando, coordenando o policiamento motorizado empregado ou gerindo todos os recursos humanos e logísticos disponíveis.

A 1ª RPM da PMMG é composta por um total de 08 batalhões de polícia militar operacionais, ou seja, que atuam diretamente no policiamento de toda a cidade de Belo Horizonte, sendo acrescentado no ano de 2010 à 1ª RPM, o Batalhão de Trânsito, com responsabilidade de atuação em toda a cidade de Belo Horizonte, contudo este batalhão recebido na estrutura da 1ª RPM recentemente, não faz parte deste estudo, uma vez, que como explicitado, somente recentemente foi incluído na 1ª RPM, assim como sua atuação também é diferente dos demais batalhões, aos quais pertencem as Cias estudadas.

A 1ª RPM possui em suas Cias uma frota diversificada e numerosa, conforme a tabela nº 01 a seguir:

Tabela 1- Número de viaturas das Cias da 1ª RPM detalhadas por Batalhões- Agosto 2011

BATALHÕES	VIATURAS QUATRO RODAS NAS CIAS
1º BPM	121
5º BPM	89
13º BPM	57
16º BPM	88
22º BPM	96
34º BPM	94
41º BPM	60
49º BPM	95
TOTAL VIATURAS	700

Fonte: Seções de logística (P4) dos Batalhões da 1ª RPM-2011

Pode-se verificar na Tabela 1 o grande número de viaturas de quatro rodas, que estão hipotecadas as Cias da 1ª RPM para a realização do policiamento motorizado em toda a Belo Horizonte.

Outro dado importante a ser demonstrado é o número de Cias da 1ª RPM, que não possuem local de estacionamento para as viaturas dentro das dependências da Cia, ficando as viaturas estacionadas, quando não de serviço, na via pública. Este dado é importante para uma análise do processo de controle das viaturas, pois estando a viatura em via pública se torna mais imprescindível ainda um processo de controle das viaturas contínuo após o término de cada turno de serviço, para se evitar que seja invocado em uma suposta apuração administrativa, de que a avaria ou dano, ocorreu quando da viatura estacionada na via pública, isentando os militares motoristas de responsabilidade de ressarcir o Estado pela avaria ou dano. Isto ocorre em várias defesas de militares quando ouvidos nestes processos administrativos.

Tabela 2- Número de Cias da 1ª RPM por Batalhões com estacionamento e sem estacionamento para suas viaturas- Agosto 2011.

BATALHÕES	CIAS COM VIATURAS ESTACIONADAS NAS RUAS	CIAS COM VIATURAS ESTACIONADAS DENTRO DA CIA
1º BPM	04	01
5º BPM	01	02
13º BPM	02	01
16º BPM	01	04
22º BPM	02	03
34º BPM	00	05
41º BPM	00	03
49º BPM	01	02
TOTAL	11	21

Fonte: Seções de logística (P4) dos Batalhões da 1ª RPM-2011

Analisando os dados da tabela 2 acima, conclui-se que 34,38% das Cias da 1ª RPM deixam suas viaturas estacionadas em via pública quando não estão empenhadas em serviço operacional, ficando estas viaturas expostas não só ao tempo, mas também ao risco de acidentes e danos, principalmente no período noturno, pois as cias tem o efetivo interno reduzido, estando os militares de plantão realizando as tarefas internas e não tendo nenhuma Cia, militar na função de sentinela externo, com isso podem acontecer acidentes e danos por vandalismo e os militares que estão dentro da Cia não conseguiriam detectar imediatamente, trazendo com isso a possibilidade de em caso de um dano por acidente, questionar-se o motorista que por último dirigiu a viatura indevidamente.

3 LEGISLAÇÃO SOBRE FROTA DE VEÍCULOS NA PMMG

Nesta seção far-se-á uma análise da legislação referente à frota de veículos oficiais em âmbito do estado de Minas Gerais e especificamente na PMMG, observando-se tanto a legislação estadual com relação aos veículos oficiais, quanto às normas internas da PMMG sobre gestão e controle de viaturas policiais.

3.1 Decreto Estadual Nº 44.710/2008

No âmbito da legislação estadual, a gestão e o controle da frota de veículos oficiais do estado de Minas Gerais são regidos pelo Decreto Estadual nº 44.710 de 30 de janeiro de 2008, que dispõe sobre a administração da frota de veículos pertencentes à administração pública direta, autarquias, fundações e empresas estatais dependentes que recebem recursos do tesouro estadual, regulando sua aquisição, guarda, uso, ações em caso de acidente, controle e alienação.

A PMMG como pertencente à administração pública do estado de Minas Gerais, além da observância de suas normas internas, também tem que observar este decreto e cumpri-lo, adequando suas normas a este decreto.

No que tange a guarda do veículo oficial, o Decreto Estadual estabelece:

Art 19: O veículo oficial será, preferencialmente, guardado em garagem de propriedade do Estado.

Parágrafo único: na localidade em que o órgão ou entidade não possuir garagem, o responsável pelo veículo oficial deverá guardá-lo em local apropriado e seguro. (MINAS GERAIS, 2008).

Neste artigo, verifica-se que o veículo oficial tem que estar guardado, quando não em utilização no serviço, em local apropriado e seguro. Na PMMG, mais especificamente observando as Cias da 1ª RPM (universo alvo deste estudo), de um total de 32 Cias, 12 Cias não possuem local adequado para a guarda das viaturas, ficando as viaturas em via pública, sujeitas a avarias e danos, sendo esta situação, fator que interfere no controle das viaturas, principalmente na apuração de avarias ou danos detectados nestas, pois não se pode afirmar sem as devidas provas que a avaria ou dano foi em decorrência de um acidente durante o último turno de serviço ou de quando a viatura encontrava-se estacionada na via pública.

O Decreto Estadual estabelece em relação ao acidente com o veículo oficial:

Art 30: O condutor de veículo oficial, que se envolver em acidente de trânsito, deverá providenciar o registro da ocorrência junto à Polícia Civil ou Polícia Militar do estado de Minas Gerais e, quando houver vítima, a perícia junto à polícia Civil, bem como adotar os demais procedimentos estabelecidos pela SEPLAG e pela Auditoria-Geral-AUGE. (MINAS GERAIS, 2008).

Art 31: Em caso de dano causado a terceiro, por negligência ou imprudência do condutor de veículo oficial, sem prejuízo da ação disciplinar cabível, responderá, na forma do Art 16 da Constituição do Estado, perante a Fazenda Estadual, em ação regressiva, proposta depois de transitado em julgado a decisão de última instância que houver condenado a Fazenda a indenizar o terceiro prejudicado. (MINAS GERAIS, 2008).

Neste artigo, fica determinada uma série de ações a serem adotadas quando da eclosão de um acidente envolvendo o veículo oficial do estado de Minas Gerais, principalmente com relação ao motorista da viatura oficial. Na PMMG, o militar motorista da viatura policial quando se envolve em acidente também é obrigado a adotar medidas pertinentes, como preencher a ficha de acidente de viatura e solicitar a presença no local do acidente do oficial ou da praça de serviço na função de coordenador do turno de policiamento, daí a importância da vistoria das viaturas nos turnos de serviço das Cias, para a detecção de casos de avarias e danos em que o militar motorista da viatura não toma as medidas que lhe são obrigatórias.

Com relação ao controle dos veículos oficiais, o Decreto estabelece:

Art 33: Os Órgãos e entidades que dispuserem de veículo oficial, deverão manter controle sobre seu uso, bem como arquivo contendo os documentos com as características gerais do veículo, valor da aquisição, estado de conservação e relação das despesas corridas. (MINAS GERAIS, 2008).

§ 1º O documento de transferência do veículo, certificado de registro de veículo – CRV ficará sob a guarda da DCLSG da SEPLAG. (MINAS GERAIS, 2008).

§ 2º A contratação de seguro total para veículo oficial estadual obedecerá às normas estabelecidas pela SEPLAG. (MINAS GERAIS, 2008).

Art 34: O controle de circulação, de desempenho e de custo operacional de veículo oficial, se fará por meio de normas editadas pela SEPLAG, por meio do módulo Frota – SIAD. (MINAS GERAIS, 2008).

Art 35: Compete ao encarregado de transportes ou equivalente:

I- promover a guarda e conservação dos veículos oficiais e controlar a circulação dos mesmos, observadas as instruções da DCLSG-SCRLP da SEPLAG;

II- organizar e manter atualizados os controles de manutenção dos veículos;

III- organizar e manter atualizados o registro dos veículos entregues a sua guarda;

IV- controlar o consumo de combustível fornecido aos veículos oficiais sob sua responsabilidade;

V- providenciar para que os veículos satisfaçam as condições técnicas e os requisitos de segurança exigidos em lei ou regulamento;

VI- zelar pela boa apresentação dos motoristas e veículos;

VII- manter atualizados os dados pessoais referentes à habilitação dos motoristas e credenciados;

VIII- manter atualizados, no módulo frota, os dados mencionados nos itens I a VII. (MINAS GERAIS, 2008).

Nestes artigos verifica-se a importância de um controle eficiente sobre diversos aspectos da utilização da viatura oficial. Na PMMG, este controle diário é exercido tanto em âmbito da Cia quanto em âmbito do Batalhão, mas principalmente nas Cias, onde as viaturas são empregadas diuturnamente no serviço operacional, ficando sua guarda sob a responsabilidade das Cias, pois o Batalhão só tem contato com a viatura, quando esta baixa na seção de transportes para manutenção corretiva, manutenção preventiva e abastecimentos.

3.2 Manual de Gerenciamento da Frota da PMMG

Além do decreto estadual acima explanado, a PMMG possui uma legislação interna que tem o objetivo de regular todo o processo de gestão e controle das viaturas, as competências e responsabilidades, tendo como principal documento normativo, o Manual de Gerenciamento da Frota da PMMG aprovado pela Resolução nº 3.395/97 de 31 de dezembro de 1997 e ainda em vigor.

Estabelece o Manual de Gerenciamento da Frota em seu capítulo 1, seção 1, estabelece que:

1.1.1 o presente Manual tem por finalidade orientar e padronizar procedimentos que regulem o Sistema de Motomecanização da Polícia Militar de Minas Gerais, para que sejam bem ajustados à legislação em vigor e às normas diversas que tratam desta atividade. (MINAS GERAIS, 1997, p.1).

Vê-se claramente neste texto o objetivo do Manual de Gerenciamento da Frota de padronizar procedimentos e orientar a todos os policiais militares da instituição sobre a gestão e o controle das viaturas, atribuindo responsabilidades aos diversos militares que compõe o sistema de utilização das viaturas policiais em seus serviços diários em todo o estado de Minas Gerais.

Cabe ressaltar novamente que a PMMG está distribuída em todo o território mineiro, utilizando como principal processo de policiamento, a viatura de quatro rodas e para alcançar uma gestão eficiente⁷ e um controle efetivo⁸ desta frota de viaturas espalhada por toda Minas Gerais, é imprescindível a padronização de procedimentos a serem adotados pelos policiais militares de toda a instituição.

⁷Fazer o melhor uso possível dos recursos que estão à sua disposição (Fayol, 1930).

⁸Grau de utilidade (efeito) das metas atingidas ou dos resultados alcançados (Silva, 2004).

Com relação às viaturas, o manual esclarece sobre o status de funcionamento em que a viatura policial pode se encontrar, ou seja, sua condição de uso, podendo estar nas seguintes situações:

1) disponível: Quando estiver em perfeito estado de funcionamento e de segurança, podendo ser empregada na atividade a que se destinar na Polícia Militar.

2) indisponível:

a) quando a viatura estiver baixada a oficinas para manutenção ou reparos, podendo encontrar-se nas seguintes situações:

- baixa para manutenção preventiva;

- baixa para reparo, sempre que a viatura apresentar defeitos ou deficiência no funcionamento, para que se evite desgastes e atenda as condições ideais de segurança de tráfego;

- quando a viatura sofrer danos em acidente, para os reparos necessários.

b) quando a viatura estiver em processo de descarga⁹. (MINAS GERAIS, p.11).

As situações acima descritas refletem a situação como a viatura policial pode se encontrar na Cia, ou seja, em condições de ser empregada no serviço (disponível) ou sem condições de ser empregada no serviço (indisponível).

A indisponibilidade da viatura policial para o serviço operacional acarreta diversos transtornos para a o serviço policial da Cia, como alterações na escala de serviço, mudanças de última hora no sistema informatizado de lançamento de viaturas para o serviço, além da possibilidade da Cia não dispor de outra viatura para ser utilizada pela guarnição policial que iria trabalhar na viatura que baixou, sendo necessário um remanejamento dos policiais militares, para comporem outra guarnição em outra viatura ou mesmo, executarem outro processo de policiamento, como o processo a pé, diminuindo a capacidade da Cia de abranger uma área mais extensa de atuação policial efetiva e o conseqüente atendimento de ocorrências policiais.

O manual de gerenciamento da frota também determina que o emprego das viaturas policiais da PMMG deverá ocorrer de forma planejada e racional

⁹Ato de declarar a inservibilidade da viatura e colocar esta à disposição de leilão por parte do Estado.

devendo ser priorizada a manutenção preventiva, ou seja, aquela que deverá ser feita rotineiramente e diariamente, com o objetivo de se evitar desgastes desnecessários à conservação das viaturas, evitando os altos custos dos reparos e também possibilitando a detecção de avarias, que por ventura a viatura policial tenha sofrido e que não tenha sido comunicada pelo motorista da viatura a quem de direito.

Observando o texto comentado, verifica-se uma ênfase do manual na prevenção, tornando-a muito importante na gestão e no controle da frota de viaturas. Esta prevenção é essencial para que a Cia tenha a viatura policial disponível o maior tempo possível para o serviço operacional, ou seja, atendendo a população, propiciando a PMMG através de seus homens e mulheres de prestar um serviço de qualidade, contínuo e eficiente.

A prevenção então, dentro de uma gestão eficiente de uma frota de veículos e os processos de controle, é a base para a eficiência, tendo os militares envolvidos nos processos de controle, papel fundamental para o controle da frota.

Continuando o texto, o manual determina claramente em seu item 3.1.2 que:

“Nenhuma viatura da Polícia Militar transitará em via pública sem que apresente perfeitas condições de funcionamento e segurança.” (MINAS GERAIS, 1997, p.12).

Neste texto, fica clara a determinação de que nenhuma viatura policial poderá transitar em via pública, sem estar em perfeita condição de funcionamento e segurança, ou seja, não pode estar avariada, não pode estar com algum equipamento obrigatório sem funcionar, sem estar com sua manutenção obrigatória em dia, etc.

Verificam-se mais uma vez a importância da gestão e do controle sobre as viaturas policiais no âmbito das Cias, pois somente com uma gestão e um controle eficientes, as viaturas poderão estar em condições de utilização em consonância com a legislação analisada.

O manual de gerenciamento da frota em sua seção II trata da condução e circulação das viaturas policiais da PMMG, com considerações importantes para a gestão e o controle das viaturas, sendo de suma importância para a presente pesquisa, os seguintes pontos:

3.2.3 O emprego de viaturas da Polícia Militar será feito com o devido Controle de Movimento de Viatura, conforme modelo constante do ANEXO.

3.2.3.1 A Ordem de Movimento destina-se a controlar e a registrar o empenho e do desempenho da viatura bem como a responsabilidade pelo seu uso. (MINAS GERAIS, 1997, p.13)

Neste item o manual estabelece, que a movimentação, ou seja, o emprego da viatura policial seja no serviço operacional ou administrativo, só poderá ocorrer com o devido preenchimento de um documento denominado de “ficha de movimentação de viatura”, que deve estar sempre dentro da viatura policial para que qualquer policial militar ao assumir a direção da mesma, tenha condições de preencher esta ficha.

A ficha de movimentação da viatura contém os seguintes dados: data, motorista, horário de saída e chegada, odômetro (quilometragem) de saída e chegada e assinatura do controlador.

Observa-se, contudo, que nesta ficha não há nenhum campo para anotação de alterações detectadas ocorridas com a viatura, assim como considerações de uma inspeção realizada.

Contudo, demonstra-se objetivamente no item e subitem anteriores do manual de gerenciamento da frota, a determinação de se tentar controlar o uso da viatura, seu empenho, ou seja, qual a natureza de seu deslocamento, seu desempenho e quem era o militar motorista que a conduzia, objetivando assim buscar ter um controle sobre a viatura e seu uso diário.

Na continuidade do texto, o manual determina no subitem 3.2.3.2, o seguinte:

“O preenchimento da Ordem de Movimento é responsabilidade do motorista e a sua fiscalização é do Comandante/Chefe imediato.” (MINAS GERAIS, 1997, p.13).

Neste item o manual determina duas responsabilidades importantes no processo de controle da viatura, a primeira ao apontar como responsável pelo preenchimento da ficha de movimento da viatura, o militar motorista desta e a segunda, que a fiscalização da referida ficha de movimentação é de responsabilidade do militar comandante do motorista da viatura ou seu chefe imediato.

No subitem 3.2.3.3 o manual preconiza que:

Compete ao garagista ou plantão¹⁰ verificar os dados informados na Ordem de movimento, anotando as irregularidades porventura ocorridas e anunciando-as ao Chefe da Seção de Manutenção e Transportes. (MINAS GERAIS, 1997, p. 13).

O manual neste subitem, discorre sobre as responsabilidades para o militar na função de garagista, como verificar os dados das fichas de movimento das

¹⁰É o policial militar responsável pela Cia PM em seu turno de serviço, atendendo o rádio, acessando sistema de viaturas, atendendo ao telefone, etc.

viaturas e anunciar todas as irregularidades ao militar Chefe da Seção de Transportes do Batalhão ao qual pertence a Cia do garagista.

Verifica-se também que o manual de gerenciamento da frota atribui ao militar garagista da Cia o controle de todas as fichas de movimentação das viaturas pertencentes a Cia, não apontando no texto outro militar para esta responsabilidade. Ocorre que cada Cia emprega somente um militar na função de garagista e este exerce suas atividades no horário regular administrativo da PMMG, que é de 08:30 horas às 18:30 horas com intervalo para o almoço de 12:00 horas às 14:00 horas, de segunda-feira a sexta-feira, ou seja, o garagista não está presente na Cia, aos sábados, domingos e feriados.

Rotineiramente, o garagista da Cia também exerce outras funções, não trabalhando exclusivamente como garagista, sendo esta situação comprovada através da pesquisa realizada com os militares garagistas das Cias e presente neste trabalho ora desenvolvido.

O capítulo VI do Manual de Gerenciamento da Frota, trata do Sistema de Manutenção das viaturas, apontando também em sua Seção I, competências e responsabilidades.

- 6.1.1 A manutenção de viaturas da Polícia Militar deverá ser regida por este Manual e obedecerá a classificação quanto a sua natureza e ao escalão.
- 6.1.1.1 Quanto a natureza a manutenção poderá ser preventiva ou corretiva, observada a seguinte classificação, por escalões:
 - a) eminentemente preventiva – 1º escalão;
 - b) preventiva ou corretiva – 2º e 3º escalões;
 - c) eminentemente corretiva – 4º e 5º escalões. (MINAS GERAIS, 1997, p.23)

O manual então define as manutenções da seguinte forma:

6.1.1.2 a manutenção preventiva compreende ações voltadas à conservação da viatura, cuja realização não requer necessariamente o emprego de peças de reposição.

6.1.1.3 a manutenção corretiva compreende ações de reparo ou de recuperação, suprimindo falhas da manutenção preventiva, sendo necessário, na sua realização, o emprego ou a reposição de peças danificadas. (MINAS GERAIS, 1997, p.23).

O manual ensina que um dos motivos da necessidade da realização de manutenções corretivas, são as falhas da manutenção preventiva, ou seja, falhas nos processos de controle das viaturas em sua utilização diária que resultam em necessidade de ações corretivas, por ter falhado a prevenção.

No item 6.1.2 o manual determina que a responsabilidade pela conservação das viaturas seja:

6.1.2.1 de todos os envolvidos na condução, utilização, emprego, fiscalização e controle das viaturas da Polícia Militar, em qualquer nível. Os Comandantes de Unidades de Execução, Cias, Pelotões, Destacamentos, responsáveis pelo emprego da tropa são também responsáveis pela utilização e conservação da frota sob sua administração, devendo observar e fazer cumprir fielmente o contido no Guia Prático de Manutenção e Conservação de Viaturas, expedido pela Polícia Militar.

6.1.2.2 quando a unidade não dispuser de Chefe da Seção de Manutenção e Transportes, deverá ser designado um militar responsável pelas atribuições relativas às viaturas.(MINAS GERAIS, 1997, p.24).

Neste item e seus subitens, verifica-se a importância do chefe da seção de transportes dos batalhões, mas também ressalta que todos os militares envolvidos na utilização diária das viaturas policiais, são responsáveis pela fiscalização e o controle destas, generalizando a todos os militares a responsabilidade destas ações de controle e fiscalização, mas deixando ainda sim,

somente a função normatizada especificamente, sobre o chefe da seção de transporte em âmbito do batalhão e do garagista em âmbito da Cia.

No item 6.1.3 do manual (MINAS GERAIS, 1997, p. 24), é ressaltado, que a responsabilização pelo emprego, manutenção e conservação das viaturas é administrativa, civil e penal, ou seja, o militar pode vir a responder nas três esferas citadas com relação ao uso, controle e gestão ineficientes da viatura.

O manual de gerenciamento da frota ainda trata sobre a manutenção das viaturas e as características de cada escalão de manutenção, definindo que são cinco os escalões de manutenção, sendo definidas as ações a serem executadas em cada escalão e a quem cabe a responsabilidade destas ações, em cada escalão referenciado.

O manual ao definir as manutenções por escalões de responsabilidade tem como objetivo, um maior controle das ações a serem desenvolvidas e atribuir responsabilidades bem definidas, aos militares envolvidos nos processos de gestão e controle das viaturas policiais.

6.2.1 Entende-se por manutenção de 1º escalão a manutenção primária, cuja execução proporcionará o bom desempenho da viatura. É manutenção obrigatória e de responsabilidade do motorista da viatura.

6.2.1.1 Considera-se como manutenção de 1º escalão ou manutenção de operação:

- a) a condução cuidadosa da viatura;
- b) a verificação constante dos instrumentos e indicadores da viatura
- c) a inspeção constante da viatura, recorrendo à oficina quando qualquer irregularidade for constatada;
- d) a verificação dos níveis de óleo e água, inclusive da bateria, completando-os se necessário;
- e) a calibragem de pneus;
- f) a limpeza da viatura;
- g) o local de guarda da viatura;
- h) reapertos gerais que não impliquem em regulagens. (MINAS GERAIS, 1997, p. 24).

Neste item, o manual atribui responsabilidades importantes ao policial militar motorista da viatura, principalmente quando ressalta a “condução cuidadosa da viatura” e “a inspeção constante da viatura...” atitudes imprescindíveis para a eficiência da frota de viaturas. (MINAS GERAIS, 1997, p. 24).

O manual traz também em seu texto uma importante determinação no tocante ao uso diário da viatura, ficando sob responsabilidade do militar motorista da viatura, o seguinte:

6.2.1.2 A manutenção preventiva de 1º escalão deverá ser feita toda a vez que a viatura for empregada antes, durante e depois de seu emprego, conforme itens constantes no lado B da Ordem de Movimento, prevista no item 3.2.4.1 deste manual. (MINAS GERAIS, 1997, p. 14).

O manual define ainda a manutenção de segundo escalão da seguinte forma:

6.2.2 Entende-se por manutenção de 2º escalão a manutenção realizada por pessoal especializado, consistindo em pequenos reparos, ajustagens, substituições de peças isoladas e pequenos conjuntos sem o emprego de ferramental especializado, compreendendo apenas a manutenção eventual.

6.2.2.1 Essa manutenção eventual, executada em virtude de falhas observadas principalmente pelo motorista durante o funcionamento da viatura, compreende reparos gerais que não exijam ferramental especializado, tais como:

- a) reparos no sistema de freios;
- b) reparos no sistema de embreagem;
- c) reparos no sistema de ignição;
- d) reparos no sistema de alimentação;
- e) substituição de peças isoladas ou pequenos conjuntos. (MINAS GERAIS, p. 25).

O manual define a manutenção de terceiro escalão como sendo:

6.2.3 Entende-se por manutenção de 3º escalão a manutenção de caráter preventivo e/ou corretivo, cuja execução depende de ferramental especializado. Compreende manutenção periódica e manutenção eventual.

6.2.3.1 A manutenção eventual compreende a correção de defeitos apresentados pela viatura durante o seu funcionamento e que exija ferramental especializado, abrangendo serviços tais como:

- a) embuchamento e regulagens diversas;
- b) lanternagem;
- c) pintura;
- d) serviços elétricos;
- e) serviços de suspensão, etc.

6.2.3.2 As atividades de manutenção periódica de 3º escalão, de caráter preventivo, compreenderão, obrigatoriamente, as seguintes etapas:

- a) delimitação do serviço, através de inspeção preliminar;
- b) execução;
- c) inspeção final.

6.2.3.3 estas etapas deverão ser executadas por equipes distintas e de acordo com a sequência estabelecida na rotina de manutenção preventiva de 3º Escalão, conforme orientações contidas no manual do proprietário. (MINAS GERAIS, p. 25-26).

A manutenção de quarto escalão é definida pelo manual de gerenciamento da frota da seguinte forma:

6.2.5 Entende-se por manutenção de 4º escalão a manutenção de alto grau de especialização que implique na troca de conjuntos ou subconjuntos, restituição de viaturas, com utilização de peças novas ou recuperadas, abertura de motores, caixas de engrenagens e bombas injetoras, exigindo para a sua execução ferramental com elevado índice de precisão. (MINAS GERAIS, 1997, p. 26).

Finalmente o manual define a manutenção de 5º escalão da seguinte forma:

6.2.6 Manutenção de 5º escalão é a manutenção que requer alto grau de especialização, normalmente executada por firmas especializadas, fugindo à capacidade da Polícia Militar, tais como:

- 6.2.6.1 retífica de motores;
- 6.2.6.2 alinhamento de chassis;
- 6.2.6.3 desempenho de carroçarias e monoblocos;
- 6.2.6.4 regulagens de bombas injetoras, etc;
- 6.2.6.5 recuperação de caixa de marcha. (MINAS GERAIS, p. 26).

Na gestão e no controle da frota de viaturas da PMMG, um dos fatores intervenientes mais importantes em toda a gestão é o acidente de viatura, impactando diretamente na eficiência do serviço prestado pela Cia em sua área de responsabilidade, pois quanto menos viaturas policiais disponíveis para o serviço policial menos segurança pública é oferecida a sociedade.

O manual de gerenciamento da frota também trata dos acidentes envolvendo as viaturas em seu capítulo VIII, descrevendo as providências a serem adotadas além das responsabilidades dos militares envolvidos na gestão e controle das viaturas, deixando claro o que deve ser feito.

Quando ocorre um acidente com a viatura existe uma série de providências a serem adotadas, objetivando o levantamento do máximo de dados a respeito do fato ocorrido, assim como a busca pelo responsável pelo acidente, uma vez que se faz necessário apontar aquele que deverá arcar com os custos do dano na viatura, sendo esta ação de se buscar o real responsável pelo acidente ou dano ocorrido com a viatura, se suma importância para que o estado não arque com custos dos quais não lhe deveriam ser imputados.

Com relação aos acidentes, o manual inicia as determinações à respeito, apontando as seguintes providências a serem adotadas pelo motorista da viatura policial quando do acidente acontecido:

8.1.1 Ocorrendo acidente envolvendo viatura da Polícia Militar, serão necessárias as seguintes providências:

8.1.1.1 pelo motorista da viatura:

- a) preservar o local do acidente, inclusive com demarcação da posição final dos veículos, na medida do possível;
- b) comunicar, imediatamente, à sua fração ou Unidade de Execução o acidente ocorrido, solicitando o comparecimento do oficial de serviço ou correspondente;
- c) preencher a Ficha de Acidente, constante do Anexo L;
- d) anotar envolvidos e testemunhas no local do acidente. (MINAS GERAIS, 1997, p. 29).

Neste item o manual atribui ao militar motorista da viatura, responsabilidades importantes dentro do processo de controle das viaturas, pois

determina ao motorista, que este faça a comunicação imediata do acidente a Cia ao qual está subordinado e a solicitar a presença do oficial de serviço ou de militar que estiver desempenhando a função de coordenação do turno de serviço da Cia, para a adoção de medidas necessárias na elucidação dos fatos.

O manual continua em seu texto atribuindo responsabilidades aos militares envolvidos nos processos de controle, ao determinar para o militar oficial de serviço no turno ou o praça que estiver desempenhando esta função, faça o seguinte:

8.1.1.2 pelo Oficial de serviço ou correspondente:

- a) comparecer ao local do acidente e responsabilizar-se pela orientação de todas as providências necessárias a correta condução da ocorrência;
- b) acionar reboque para a viatura acidentada, se for o caso;
- c) acionar uma guarnição de outra viatura ou militar de serviço para a lavratura do boletim de ocorrência;
- d) solicitar o comparecimento da perícia técnica ao local do acidente, para que seja feito o exame pericial, observando-se o seguinte:
 - se os danos causados em cada um dos veículos envolvidos forem, seguramente, estimados em valor inferior a 03 (três) salários mínimos, poderá ser dispensada a presença da perícia, a critério do oficial de serviço ou correspondente;
 - se houver acordo formalizado no local da ocorrência, a perícia poderá ser dispensada, a critério do oficial de serviço ou correspondente, quando os danos causados forem estimados em valor até 10 (dez) salários mínimos;
 - se do acidente resultar vítima, a perícia não poderá ser dispensada;
- e) designar pessoa para realizar o preenchimento da ficha de acidente ou fazê-lo pessoalmente, quando o condutor da viatura ficar impossibilitado de preenchê-la;
- f) elaborar o Termo de Compromisso, conforme modelo constante no Anexo M a este manual, nos casos de acordo no local, colhendo as assinaturas das partes e testemunhas;
- g) agilizar, de imediato, as medidas necessárias à recuperação da viatura, no caso de ser manifesto o interesse pelas partes envolvidas em fazê-lo;
- h) elaborar relatório circunstanciado sobre acidente ao Sub Cmt logo após o encerramento da ocorrência, juntando todos os documentos produzidos a respeito;
- i) impedir acordos formais com proprietários nos casos de envolvimento de veículo particular segurado, tendo-se em vista que o interesse é o da seguradora. (MINAS GERAIS, 1997, p. 29).

O manual traz também responsabilidades para o militar na função de Chefe da Seção de Manutenção e Transportes, dizendo que:

8.1.1.3 pelo Chefe da Seção de Manutenção e Transportes:

- a) agilizar todas as medidas que permitam acelerar a recuperação da viatura a partir da notícia do acidente;
- b) preencher o Aviso de Acidente, conforme modelo próprio e remetê-lo à seguradora contratada, quando do acidente resultar morte ou lesões corporais a pessoas que não seja o motorista;
- c) lançar, até o primeiro dia útil após o acidente, no SM05¹¹, os dados disponíveis sobre os fatos e a viatura envolvida, completando, oportunamente, o lançamento dos demais dados;
- d) providenciar orçamentos para a recuperação da viatura acidentada em oficina da EU e em pelo menos 03 (três) oficinas particularidades. (MINAS GERAIS, 1997, p. 30).

3.3 Instrução Logística Nº 66 – DAL/PMMG

Em 08 de julho do corrente ano de 2011, a DAL editou a Instrução Logística nº 66, versando sobre gestão e controle das viaturas no âmbito da PMMG, estabelecendo que:

“Estabelece procedimentos com o fim de otimizar o uso e durabilidade das viaturas da PMMG.” (PMMG, 2011, p.1).

A instrução logística em questão, editada durante o desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, tem como objetivos a gestão e os processos de controle das viaturas, atribuições e procedimentos a serem observados por todos os integrantes da PMMG, objetivando eficiência na gestão da frota de viaturas da PMMG.

Ao analisar a instrução logística em questão, verifica-se tratar-se de um documento que está diretamente relacionado com o objeto desta pesquisa desenvolvida, não podendo este pesquisador furtar-se de discorrer uma análise

¹¹Sistema informatizado elaborado pela PRODEMGE que gerenciava o sistema de frota na PMMG, sendo substituído pelo sistema SIAD/FROTA.

sobre ela, assinalando os principais tópicos que este apresenta, sendo de muita contribuição para o problema objeto do trabalho monográfico.

Logo em sua introdução, a instrução logística nº 66 em seu item 1.2, trata o seguinte:

“1.2 Neste contexto, a presente instrução se apresenta como instrumento norteador de procedimentos administrativos padrões que visem a otimização de uso, à preservação e a consequente durabilidade das viaturas.” (MINAS GERAIS, 2011, p. 2).

Verifica-se neste item, que a presente instrução traz uma importante informação de seu propósito, que é o objetivo de ser um instrumento que possibilite “procedimentos administrativos padrões”, que são de suma importância para uma gestão eficiente e processos de controle também eficientes, como citado Cruz (2002) onde o autor claramente aponta que o processo é de suma importância em toda empresa, seja pública ou privada, pois ele define a organização, a documentação, o registro de tarefas, procedimentos escritos e outras atividades.

Podemos citar o seguinte destaque sobre o assunto:

“Ainda hoje, encontramos um número muito grande de empresas sem qualquer organização ou documentação do processo que possuem.” (Barros Neto, 2006, p.46).

Continuando em seu texto, a instrução traz em seu item nº 3, conceitos, definições e procedimentos, mostrando o seguinte:

“h Equipamentos obrigatórios e de segurança dos veículos: compreendem a conferência da existência e funcionamento dos espelhos retrovisores (interno e externo), limpador e lavador de para brisa, [...]” (PMMG, 2011, p. 5).

Neste item vê-se também a instrução introduzindo outra tarefa importante para o processo de controle que é a conferência de diversos itens na viatura que deverão ser checados, ficando claramente explícita esta ação e contribuindo para um controle efetivo das condições de diversos equipamentos da viatura, que podem ser danificados em caso de acidentes, mesmo que pequenos e que podem passar sem serem comunicados pelo militar motorista da viatura.

Depois a instrução traz ainda em seu item nº 3: L Condições adversas: “-veículos: para ser empregada, a viatura deve estar em perfeito estado de funcionamento, devendo, motoristas e garagistas observarem as atribuições de sua competência.” (PMMG, 2011, p. 9).

No item nº 4, a instrução trata sobre atribuições que são da administração da PMMG, tendo como destaque:

4.1.7 A fração ou seção de Unidade que tiver sob sua responsabilidade viatura da PMMG deverá manter rígido controle dos condutores que a utilizarem, através da Ficha de Movimentação do veículo, respeitando os dispositivos desta instrução.

4.1.8 Competirá ao comandante da fração PM escalar um militar com encargo de garagista, plantão ou equivalente, ficando este responsável pela guarda e pela conferência das viaturas. Na falta de efetivo para indicação, poderá ser atribuído tal encargo ao militar do serviço operacional (radioperador, intendente), que responderá pelas viaturas no seu turno de serviço.

4.1.9 O Comandante da fração PM cuidará para que todo militar escalado para assumir o serviço de garagista ou equivalente receba treinamento da Seção de Transportes da Unidade. A Unidade que não dispuser de Seção de Transportes, deverá solicitar a instrução na Unidade apoiadora. (PMMG, 2011, p. 10-11).

Neste item a instrução orienta que a administração da PMMG deve ter controle rígido dos condutores das viaturas que cada Unidade possui sob sua responsabilidade, principalmente através da ficha de controle de movimentação de viaturas documento já citado de forma constante no manual de gerenciamento da frota.

Esta ficha é um importante documento no processo de controle das viaturas, caso utilizado de forma sistemática e sempre ao término de cada turno de

serviço, contudo ela carece de atualização, principalmente com relação a campos a serem preenchidos, pois é um documento sintético, que não permite, por exemplo, retratar uma vistoria que por ventura seja realizada na viatura, não possuindo nem mesmo um campo que poderia ser destinado a observações de avarias ou danos detectados na viatura.

Outro ponto importante abordado pela instrução neste item é a responsabilidade pela guarda e conferência das viaturas de cada Cia PM, devendo o comandante da fração PM (Cia PM) encarregar um militar de sua Cia com o encargo de garagista, plantão ou outro militar qualquer equivalente, que ficará responsável pela conferência e guarda das viaturas em seus turnos de serviço e continua dizendo que deverá ser escalado qualquer outro militar para responder pelas viaturas durante o turno de serviço, o que demonstra um avanço considerável no processo de controle das viaturas, em relação ao manual de gerenciamento da frota, pois agora fica claro na presente instrução logística, que deverá existir em cada Cia da PMMG, um militar no turno de serviço responsável pelas viaturas, trazendo luz ao processo de controle de viaturas, uma vez que no manual de gerenciamento da frota, esta atribuição era exclusiva do militar na função de garagista ou plantão, sendo contudo impossível ao garagista, cumprir esta tarefa de controle com eficiência, pois não está nas 24 horas de serviço na Cia, como por exemplo, aos sábados, domingos, feriados e fora de seu horário de expediente.

A instrução em análise trás como dito, grandes avanços em fatores que interferem sobremaneira a gestão e o controle de frota na PMMG e trás muitas das sugestões que serão feitas por este pesquisador ao término desta monografia.

4 ASPECTOS DO CONTROLE DA FROTA DE VIATURAS À LUZ DAS PRINCIPAIS ABORDAGENS TEÓRICAS DA ADMINISTRAÇÃO

Desde o início do século passado, as teorias da administração são construídas. Dentre as primeiras abordagens, a administração científica foi um marco para a organização do trabalho nas empresas. A partir desse cenário as organizações e as teorias da administração evoluíram, como a própria humanidade. Contudo, muitas contribuições de períodos anteriores perduraram e continuam ainda aplicáveis na administração moderna, em seus métodos e processos, assim como as modernas teorias de administração, que norteiam os trabalhos das empresas e instituições atuais.

Nesse processo evolutivo das organizações e suas teorias, o próprio conceito de administrar foi cunhado de diversas maneiras e enfoques por vários pensadores da administração clássicos ou atuais.

Uma das definições de administração nos é apresentada da seguinte forma:

Administração é a aplicação de técnicas com o intuito de estabelecer metas e operacionalizar o seu alcance pelos colaboradores participantes das organizações a fim de que e obtenha resultados que satisfaçam as necessidades de seus clientes assim como às suas próprias. (CHIAVENATO, 1997, p.10).

Outra definição que podemos ressaltar:

“Administrar é o processo que tem como finalidade garantir a eficiência e eficácia de um sistema.” (MAXIMIANO, 1995, p. 60).

Esse conceito enfatiza o ato de administrar os esforços e os recursos humanos à disposição da organização, de forma eficiente para se buscar a eficiência da prestação de serviços. No caso da organização policial militar o conceito acima também se aplica, no sentido que o trabalho organizado, coordenado, dirigido e controlado, pressupõe a busca de resultados efetivos continuamente aprimorados, mediante ações corretivas necessárias ao bom andamento dos processos de trabalho.

Outra definição importante para esta pesquisa é ato de organizar, tendo Maximiano (1995, p. 61) assim definido:

“Organizar é o processo de definir o trabalho a ser realizado e as responsabilidades pela organização; é também o processo de distribuir os recursos disponíveis seguindo algum critério.”

Neste conceito, temos um processo de muita importância e que influe direto no processo de controle das viaturas, objeto de nosso trabalho, que é o processo de definir o trabalho a ser realizado, ou seja, em nosso entendimento, de definir o que deverá ser feito para se alcançar os objetivos, uma gestão e processos de controle eficientes.

Também devemos definir controle, função que foi sabiamente definida por Maximiano (1995, p. 61).

“Controlar é o processo de assegurar a realização dos objetivos e de identificar a necessidade de modificá-los.”

O controle é uma função importantíssima para a gestão da frota de forma eficiente, pois como visto nesta definição, tem-se com o controle a oportunidade de identificar erros no processo e nos objetivos, podendo modificar as ações e buscar a eficiência.

Ter objetivo é fator importante para o desenvolvimento das atividades de gestão de frota, pois o policial militar, seja o que utiliza a viatura policial para executar seu trabalho, seja o gestor, seja o militar que vistoria ou o militar que fiscaliza todos, tem que ter em mente, que o objetivo de suas atividades é manter a viatura em condições de utilização para atender o cidadão, a sociedade, que é o nosso cliente ávido pelo produto final, a paz social.

Os processos administrativos são essenciais para a organização do funcionamento institucional, para a produção de seus produtos ou para prestação de seus serviços, uniformizando procedimentos, normas, ações e informações, sempre em busca da eficiência organizacional.

Para Gonçalves (2010, p.9).

Muitas empresas querem organizar-se por processos, mas não tem uma noção clara dos a seguir e das providências que devem ser tomadas. Outras não estão certas da decisão a tomar a respeito da sua estruturação por processos [...].

Ainda segundo Gonçalves (2000, p. 9).

“A empresa é a forma pela qual nós organizamos nossos recursos de todos os tipos para realizarmos o trabalho que nos propusemos a fazer.”

Essa citação propicia a reflexão de forma concreta, que uma empresa ou instituição é composta de organização, métodos, objetivos definidos e planejamento, pois os conjuntos destes fatores formam e tornam uma instituição eficiente e que alcança sua finalidade, sua razão de ser, seja uma empresa vendendo um produto ou uma instituição prestando um serviço, como a PMMG, que presta segurança pública para toda a sociedade.

Como discorrido anteriormente, para prestar este serviço de segurança pública a PMMG tem na utilização das viaturas de quatro rodas uma de suas

principais ferramentas de trabalho. Para manter o grau de eficiência de suas viaturas policiais, é imprescindível a gestão e o processo de controle dessas viaturas nas diversas unidades policiais militares espalhadas por todo o Estado de Minas Gerais.

Gonçalves (2000) apresenta o seguinte pensamento:

Nas empresas de serviços, por exemplo, o conceito de processo é de fundamental importância, uma vez que a sequência de atividades nem sempre é visível, nem pelo cliente, nem pelas pessoas que realizam estas atividades. (GONÇALVES, 2000, p. 9).

O processo é uma atividade complexa e nem sempre fácil de ser identificada pela empresa ou instituição, como se pode verificar no texto a seguir:

A análise dos processos nas empresas implica a identificação de diversas dimensões desses processos: fluxo (volume por unidade de tempo), sequência das atividades, esperas e duração do ciclo, dados e informações, pessoas envolvidas, relações e dependências entre as partes comprometidas no funcionamento do processo. (GONÇALVES, 2000, p. 10).

Continuando em seu estudo, o mesmo autor ressalta que:

Para organizar a empresa por processos de negócios, precisamos colocar o foco no cliente externo, já que os processos de negócio começam e terminam nele. Os processos enxergam uma linha de atividades que começa com o entendimento exato do que o cliente externo deseja e termina com o cliente externo adquirindo o que ele precisa e deseja de um negócio. (GONÇALVES, 2000, p. 10).

Como uma instituição pública, a PMMG visa única e exclusivamente a o bem estar e a tranquilidade do cidadão e de toda a sociedade que anseia viver em um ambiente de paz social e de segurança para desenvolver suas atividades, seu trabalho, seu lazer, sua vida e o seu convívio com sua família.

O princípio da eficiência acrescentado na Constituição Federal brasileira através da Emenda Constitucional nº 19 de 1998, destaca a qualidade do serviço prestado pelo setor público e determina a execução de serviços públicos de qualidade a todos os cidadãos.

Eficiência é fazer as coisas de forma certa, ou seja, fazer da forma correta, certa tudo aquilo que tem que ser feito. Já a eficácia enfoca o resultado, ou seja, fazer as coisas.

A medida de desempenho que possibilita avaliar a eficácia e a eficiência de um processo de trabalho é estabelecida dentro dos preceitos da administração através da função “controle”. Constata-se a importância do controle para qualquer empresa ou instituição, pois com ele pode-se avaliar o desempenho das atividades desenvolvidas na instituição, identificar ações errôneas, desvios, irregularidades e propor e implantar medidas e ações corretivas, além de possibilitar identificar a necessidade de treinamento e instrução adequada para se alcançar a eficiência das atividades.

Com relação ao controle, vale ressaltar que:

Verifica-se que o controle é uma função administrativa importantíssima, que tem por objetivo medir e avaliar o desempenho da organização, propondo as medidas corretivas quando necessário, devendo ocorrer em cada uma das etapas de gestão, verificando se os objetivos foram alcançados e assegurando que as organizações cumpram suas finalidades. (Cruz, 2002).

É evidente que a função de controle requer subsídios informacionais essenciais que proporcionem meios de comparação entre os objetivos esperados e as medidas de desempenho. A prática regular de registros operacionais nas diversas atividades desenvolvidas servirá de matéria-prima para a produção de informações que retratem o desempenho e demonstrem os resultados da execução de tarefas e atividades. Quando tais informações são confrontadas às expectativas estabelecidas pela organização são produzidos elementos informacionais determinantes para a

aplicação de medidas corretivas ou de aprimoramento com vistas ao cumprimento das metas institucionais de forma efetiva, ou seja, de forma eficiente e eficaz.

Os registros operacionais contribuem para o fluxo de informações¹² decorrente da utilização diária das viaturas das Cias. As informações produzidas mediante organização e tratamento dos dados e registros diários pelos militares envolvidos no processo são encaminhadas em cada Cia., e devem servir de instrumento de controle de utilização de viaturas, além de possibilitar subsidiar decisões em vários níveis gerenciais.

No mundo moderno, em qualquer organização, seja pública ou privada, a informação é um fator imprescindível e importantíssimo para qualquer gestão se tornar eficiente, não mais se concebendo administrar com eficiência sem o acesso a informações confiáveis, ágeis e bem formuladas.

As informações quando fluem de forma contínua, com dados precisos, oportunos e confiáveis, são evitados grandes problemas, prejuízos, quebra de continuidade nos serviços oferecidos e propiciada uma visão da real situação da gestão e da eficiência dos processos de controle.

Um sistema de informações eficiente sobre as viaturas deve ser ágil e confiável no tocante as avarias por elas sofridas, chegando a tempo hábil ao gestor com poder de decisão. Dessa forma, propicia a tomada de decisões em tempo real para se sanar as avarias ou danos, diminuindo o tempo de indisponibilidade de viaturas, além de oferecer elementos concretos que possam determinar o real causador da avaria ou dano, evitando-se com isso custos imputados ao Estado pela não identificação do real responsável pelos fatos acontecidos na viatura policial.

Outro aspecto que merece destaque nesse contexto envolve a importância da instrução e orientação dos militares empregados nas atividades de

¹²Caminho percorrido pela informação dentro da organização, envolvendo as pessoas que fazem parte desta, produzindo informações confiáveis e que cheguem ao destinatário correto dentro do prazo necessário.

controle de viaturas, bem como o planejamento de suas atuações nas funções que exercem. Esses cuidados propiciam melhores condições para que os homens empregados nas atividades de controle das viaturas exerçam suas funções com eficiência e eficácia, sendo com isso importante verificar os níveis de conhecimento, treinamento e suas atuações no processo de controle das viaturas.

Tendo o enfoque de seu trabalho nas tarefas, Taylor (1911) teve seu trabalho baseado na área operacional, e com isso, discorreu e concluiu sobre a importância da racionalização do trabalho de uma empresa com uma competente estruturação, além da observação de uma série de elementos, que formam a administração científica, destacando dentre eles: estudo de tempo, planejamento de tarefas, delineamento de rotina de trabalho e outros, importantes para qualquer gestão eficiente em qualquer área, principalmente em se tratando de logística.

Sob os aspectos anteriores, RAMOS (1987) descreve os ensinamentos de Taylor:

[...] de acordo com as leis científicas, que a administração deve planejar e executar muitos dos trabalhos de que até agora têm sido encarregados os operários; quase todos os atos dos trabalhadores devem ser precedidos de atividades preparatórias da direção, que habilitam os operários a fazerem seu trabalho mais rápido e melhor do que em qualquer outro caso. E cada homem será instruído diariamente e receberá auxílio cordial de seus superiores, em lugar de ser, de um lado, coagido por seu capataz, ou, em situação oposta, entregue à sua própria inspiração. (RAMOS, 1987, p. 43).

Ressalta-se na citação acima o destaque dado à gestão de treinamento, de que a direção, trazendo para o âmbito da PMMG, o superior hierárquico ou o comando superior ao militar que está empenhado no processo de controle das viaturas, de treinar e instruir diariamente estes militares para que exerçam suas funções com eficiência, resultando assim em um processo de controle eficiente, evitando-se as falhas no controle diário das viaturas que contribuem para detecção de avarias ou danos somente muito tempo após o fato ocorrido, trazendo prejuízos aos cofres públicos, não se conseguindo, quando finalmente se instaura uma apuração do fato, apontar o real responsável pela avaria ou dano.

Verifica-se então que o treinamento para os militares envolvidos nos processos de controle das viaturas nas Cias é muito importante para o desenvolvimento de um trabalho eficiente por parte deles, como defendido por Taylor.

[...] Taylor evidenciou de forma explícita os seguintes objetivos:
2- Selecionar o melhor trabalhador para cada serviço, passando em seguida a ensiná-lo, treiná-lo e formá-lo, em lugar do antigo costume de deixar a ele que selecionasse o seu serviço e se formasse, da melhor maneira possível. (RAMOS, 1987, p. 23).

Outro grande pensador a respeito da administração foi Fayol, o pai da teoria clássica administrativa (1916) que enfatizou a estrutura da organização, principalmente a importância de sua área administrativa buscando uma maior eficiência do trabalhador e da empresa e conseqüentemente da empresa ou da instituição em alcançar seus objetivos.

Fayol também afirmou que: “Governar é levar uma empresa até seu objetivo (eficácia), tratando de fazer o melhor uso possível dos recursos que estão à sua disposição (eficiência)”. (FAYOL, 1916).

No parágrafo anterior, observa-se mais uma vez que o objetivo a ser buscado tem que ser a eficiência, que se traduz essencialmente no uso eficiente de seus recursos à disposição, levando a organização, ou no caso da PMMG, a instituição a alcançar seus objetivos, sua razão de existir. Não pode ser diferente com relação ao uso, controle e gestão das viaturas policiais, ainda mais sendo estas, o principal processo de policiamento empregado pela instituição em todo o estado de Minas Gerais.

Para Fayol (1916) a administração é uma função de um total de seis funções que formam uma empresa ou organização, sendo as funções contábeis, financeiras, segurança, comerciais, técnicas e as administrativas onde as

administrativas são na realidade, a fusão da direção das outras cinco funções, enfatizando então a estrutura organizacional buscando a máxima eficiência.

Uma empresa ou Instituição organizada e estruturada que busca processos de controle eficientes sobre seus produtos ou serviços desempenhados propicia uma produção ou prestação de serviços eficiente e que atende as demandas crescentes de produção ou prestação de serviços que lhe são apresentadas pelos seus clientes, como no caso da PMMG onde o cliente de nossa instituição é o cidadão.

5 METODOLOGIA UTILIZADA PARA A PESQUISA

Nesta seção será apresentada a metodologia que foi utilizada para o desenvolvimento da pesquisa, descrevendo suas técnicas e métodos, a tabulação dos dados e a análise destes para se conhecer os resultados obtidos.

Segundo Lakatos (2007), o ensinamento consagrado de que:

Assim, o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros - , traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (p.83).

Pode-se constatar a importância do método para a realização da pesquisa.

O trabalho desenvolveu-se utilizando de pesquisa descritiva de natureza qualitativa e observação direta extensiva com aplicação de questionários aos militares que trabalham diretamente no processo de controle das viaturas e na gestão.

5.1 Quanto ao Método de Abordagem do Tema da Pesquisa

Quanto ao método da pesquisa, diante de suas características, foi utilizado o método hipotético dedutivo, pois a partir do conhecimento do problema exposto, formularam-se as hipóteses, buscando-se os argumentos dedutivos do problema de pesquisa com as devidas conclusões pertinentes.

5.2 Quanto ao Método de Procedimentos da Pesquisa

Para a realização dos trabalhos, foram utilizados os seguintes métodos de procedimentos:

a) Procedimento monográfico, estudando o assunto tratado com a maior profundidade possível, onde se estudou todos os fatores influenciadores do tema proposto, observando-os de forma quantitativa e os seus aspectos relevantes para o problema, assim como a legislação aplicada relacionada ao problema.

b) Procedimento estatístico, tendo-se reduzido a dados estatísticos diversos fatores componentes do processo de controle das viaturas nas Cias da 1ª RPM, permitindo a comprovação ou não do problema proposto.

5.3 Quanto ao Tipo da Pesquisa Desenvolvida

A pesquisa desenvolvida foi classificada quanto a sua natureza, aos seus objetivos e também com relação ao seu conceito operativo.

5.3.1 Quanto a Natureza da Pesquisa

A pesquisa realizada é do tipo qualitativo com observação direta extensiva, com a utilização de aplicação de questionários aos policiais militares envolvidos na gestão e nos processos de controle das viaturas das Cias da 1ª RPM.

Os questionários aplicados foram compostos de perguntas fechadas e semiabertas.

5.3.2 Quanto ao Objetivo da Pesquisa

A pesquisa é classificada como descritiva uma vez que se propôs a buscar, conhecer e analisar os processos de controle de frota das viaturas pertencentes às Cias da 1ª RPM.

5.3.3 Quanto Ao Seu Conceito Operativo

A pesquisa foi desenvolvida com um estudo formal da gestão e dos processos de controle das viaturas das Cias da 1ª RPM, através de pesquisa de

campo, com aplicação de questionários aos militares envolvidos no processo, com o intuito, o objetivo de analisar todas as variáveis pertinentes que influenciam a gestão e o processo em questão.

Foi também realizado um estudo e análise da legislação norteadora da atividade de gestão e controle de frota na PMMG e no estado de Minas Gerais, além da normatização em âmbito interno da PMMG.

5.4 Quanto as Técnicas da Pesquisa Desenvolvida

Observando os ensinamentos sobre as técnicas de pesquisa monográfica, tem-se que:

Consideradas como um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência, são, também, a habilidade para usar esses preceitos ou normas, na obtenção de seus propósitos. Correspondem, portanto, à parte prática de coleta de dados. (LAKATOS, 2007, p.224).

Entendidos os ensinamentos sobre as técnicas, este trabalho utilizou-se de pesquisas através de documentação direta e indireta.

5.4.1 Pesquisa Direta

Foi procedida uma pesquisa direta extensiva através de aplicação de questionários fechados e semiabertos na busca dos dados imprescindíveis para o trabalho desenvolvido. Os questionários foram respondidos pelos militares que exercem a função de comandante de Cia, ou seja, o gestor da utilização da frota de viaturas no âmbito da Cia, os oficiais e praças de polícia que exercem a função de coordenadores de policiamento do turno de serviço nas Cias, os militares que exercem a função de garagemista da Cia, ou seja, aquele que pelo manual de gerenciamento da frota é o responsável pelo controle das viaturas nas Cias, pelos militares que exercem a função de Chefes das Seções de Transportes dos

batalhões, aos quais as Cias são subordinadas e pelo oficial que exerce a função de Chefe da Quarta Seção do Estado Maior (P4) dos batalhões.

5.4.2 Pesquisa Indireta

Como fontes da pesquisa indireta, foram estudadas teorias afetas a teorias gerais da administração, principalmente focadas nos processos de controle, no pessoal envolvido e nas informações, assim como documentos de âmbito interno da PMMG que tratam do assunto de gerenciamento de frota de veículos.

5.5 Delimitação do Universo para Pesquisa

Com relação à delimitação do universo da pesquisa, ressaltam-se algumas considerações:

5.5.1 Batalhões de Polícia Militar da 1ª RPM

Nos batalhões da 1ª RPM, num total de 08 batalhões, foram ouvidos através de questionários, os militares (oficiais de polícia militar) que exercem a função de Chefe da Seção de Logística e Finanças (P4), sendo um oficial com esta função em cada batalhão, perfazendo então um total de 08 militares ouvidos. Estes militares são os responsáveis a darem prosseguimento no âmbito do batalhão, aos processos de apuração quando da eclosão de avarias ou danos nas viaturas de suas respectivas Cias.

Também nos batalhões da PMMG, foram ouvidos os militares que exercem a função de Chefe da Seção de Transporte, ressaltando que dos oito batalhões atualmente existentes na 1ª RPM, 03 batalhões (5º, 41º E 49º) não possuem seção de transportes, sendo batalhões onde suas viaturas são consertadas diretamente na Diretoria de Apoio Logístico. Foram então aplicados questionários a 05 militares que exercem a função de chefe de seção de transporte.

Nas Cias da 1ª RPM, perfazendo um total de 32 Cias, foram ouvidos através de questionários os demais militares envolvidos na gestão e no controle das viaturas das Cias.

Como gestores em âmbito das Cias, foram ouvidos 32 comandantes de Cias através de questionários.

Como fiscalizadores dos militares em atividade nos turnos de serviço nas Cias, entre estes, os envolvidos no processo de controle de viaturas, foram ouvidos os militares, oficiais e praças, que exercem a função de coordenadores do policiamento do turno de serviço de cada Cia (CPU), totalizando um universo de 64 militares ouvidos através de questionários. Esta função é exercida nas 24 horas em toda Cia da PMMG, sendo de muita importância para a gestão e controle de todas as atividades operacionais das Cias.

Como operacionalizadores do processo propriamente dito de controle das viaturas, foram ouvidos os militares que exercem a função de garagista da Cia, ou seja, aquele que pelo manual de gerenciamento da frota, tem a função de “cuidar” das viaturas, zelando por elas, vistoriando, adotando medidas saneadoras dos defeitos e avarias. Neste universo, foram ouvidos 24 militares que exercem esta função nas Cias da 1ª RPM.

6 ANÁLISE DO CONTROLE DE FROTA DAS VIATURAS NAS CIAS DA 1ª RPM

Nesta seção foram trabalhados os aspectos relativos à atual forma de gestão e principalmente o controle das viaturas hipotecadas as Cias da 1ª RPM, tendo-se buscado informações e dados em todas as Cias da 1ª RPM, através de pesquisa realizada com os militares envolvidos na gestão e no processo de controle das viaturas, objetivando-se ter uma visão ampla e real da situação atual do assunto pesquisado.

Os dados serão apresentados através de tabelas e gráficos, acompanhados da devida análise, buscando a compreensão do objeto da pesquisa.

Para tanto, trabalhou-se o objeto de estudo desta pesquisa a partir de análises do processo de controle de frota atualmente existentes nas Cias da 1ª RPM, buscando verificar e analisar os métodos e meios empregados por cada Cia para exercer o controle sobre as viaturas que lhe estão hipotecadas.

Observou-se também o sistema de informações sobre as avarias ou danos, após serem detectados nas viaturas das Cias, analisando como está implantado em cada Cia e como estas informações fluem dentro da Cia até chegarem ao Batalhão ao qual pertence cada Cia, tendo o Batalhão a responsabilidade de ações a serem tomadas em decorrência da ocorrência de dano ou avaria ocorrido.

Outro fator importante estudado nesta seção foi a análise do sistema de controle e vistoria das viaturas desenvolvido e colocado em prática por cada seção de transportes dos batalhões, onde espera-se ser a seção de transportes dos batalhões, o elo de ligação da Cia com o batalhão.

Buscou-se também verificar a observância por parte dos militares envolvidos na gestão e no processo de controle, da legislação que rege as viaturas na PMMG, tanto a legislação estadual quanto as normas internas.

Analisou-se também a periodicidade do treinamento aplicado aos militares envolvidos no processo de controle das viaturas, sendo fator primordial para atualização da legislação em vigor, assim como assimilação de novos conhecimentos.

Também se constatou como importante para o perfil do homem empregado na atividade de gestão e controle da frota nas Cias, o tempo de serviço do militar, pois quanto maior o tempo exercendo a atividade, maior seus conhecimentos adquiridos específicos sobre sua área de atuação, além de seu conhecimento teórico sobre a legislação, sendo esta situação analisada na pesquisa.

Outro ponto observado foi a visão de cada militar sobre a atual situação da gestão e controle das viaturas na Cia em que trabalha, pois vivencia o dia a dia da Cia, podendo contribuir com importantes informações sobre o problema estudado. Neste campo, também foi analisada a visão de que cada militar na função de P4 tem das Cias pertencentes ao seu batalhão.

Buscou-se então através da pesquisa de campo, verificar a uniformidade de ações e conhecimentos na gestão e no controle das viaturas das Cias da 1ª RPM.

6.1 Pesquisa Indireta Realizada

Na pesquisa indireta procedida, buscaram-se informações sobre os dados quantitativos das 32 Cias da 1ª RPM, suas viaturas de quatro rodas, assim como situação da guarda destas viaturas sob a responsabilidade de cada Cia.

6.2 Pesquisa Direta Realizada

Aqui serão apresentados os resultados da análise da pesquisa direta realizada nos batalhões e Cias da 1ª RPM, onde se buscou dados relevantes para o objeto deste trabalho através da aplicação de questionários aos militares envolvidos diretamente na gestão e no controle das viaturas.

6.2.1 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem Função de Chefe da Seção de Logística e Finanças dos Batalhões da 1ª RPM

Foi aplicado um questionário estruturado aos militares com o objetivo de conhecer o processo de trâmite da documentação dos autos de acidentes de viaturas quando chegam aos batalhões, como é feito o controle dos acidentes, tempo na função exercida como chefe da seção de logística, facilidades e dificuldades para exercer a função, conhecimento sobre o controle das viaturas exercido nas cias e uma visão do militar sobre a gestão e o controle nas Cias.

As respostas obtidas estão tabuladas em tabelas e logo após realiza-se uma análise qualitativa das respostas obtidas dos 8 militares que exercem esta função na 1ª RPM.

Os documentos relativos aos acidentes das viaturas ou avarias detectadas tem que ser remetidos para o batalhão para que sejam adotadas as providências cabíveis, contudo após os resultados da pesquisa, conclui-se que não existe uma padronização do fluxo de entrega destes documentos das Cias para os respectivos batalhões, conforme tabela número 3 abaixo:

Tabela 3- Local de entrega de documentos de acidentes nos batalhões.

LOCAL	RESPOSTAS
P4	3
Seção de Transportes	4
Outros	1
Total	8

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice A

O manual de gerenciamento da frota (MINAS GERAIS, 1997) em seu texto, consta na ficha de acidente de viatura, anexo L do manual, o preenchimento de campos nesta ficha por parte do militar chefe da seção de transporte e parecer sobre o caso ocorrido, sendo esta ficha parte da documentação a ser entregue no batalhão por ocasião de um acidente. Impõe então o manual, a importância de que a primeira seção ou militar que deva ter acesso aos autos do acidente ou dano sofrido pela viatura seja o chefe da seção de transportes do batalhão para este já efetuar o lançamento do acidente no sistema informatizado da PMMG e registrar seu parecer sobre o caso concreto, encaminhando os autos do acidente ou dano para o subcomandante do batalhão adotar as medidas cabíveis.

Analisando os resultados se verifica que 50% dos batalhões não adotam a entrega dos autos de acidentes de viaturas nas seções de transporte, entregando em local diverso do que deveria ser, interferindo com isso, na agilidade do processo de controle dos autos de acidente que chegam aos batalhões, enfim, no fluxo de informações conforme preconizado para que se tenha um processo eficiente, pois como já ressaltado, se faz necessário o lançamento do acidente no sistema informatizado da PMMG sobre viaturas, além parecer prévio do chefe da seção de transportes e não sendo entregue primeiro nesta seção, temos uma contramão da direção correta que o fluxo deve seguir.

Uma ação importante para um eficiente controle de frota é a orientação normativa para padronização das ações deste controle, tendo no Manual de Gerenciamento da Frota (MINAS GERAIS, 1997), o norte a ser seguido na PMMG,

sendo assessorado por outros documentos acessórios, como verificado nos resultados da tabela nº 4 abaixo:

Tabela 4- Documentos normativos para controle de frota.

DOCUMENTOS	RESPOSTAS
Memorando do Comando	1
Orientações da P4/ Seção Transportes	3
Manual de Gerenciamento da Frota	3
Outros	1
Total	8

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice A

A padronização de procedimentos e ações de controle da frota se torna essencial para o acompanhamento efetivo da situação da frota e adoção de medidas corretivas em tempo hábil e produtivo, contudo nas Cias se verifica após análise dos dados coletados, a não padronização dos instrumentos de controle de acidentes e avarias das viaturas por parte dos batalhões, conforme tabela nº 5 abaixo:

Tabela 5- Controle de acidente ou avarias.

INSTRUMENTOS	RESPOSTAS
Planilha	2
Relatório	3
Livro de Controle	3
Outros	0
Total	8

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice A

A seção de logística de cada batalhão utiliza da forma de controle que melhor julga ser adequada, contudo, após os estudos realizados, concluiu-se que a adoção de um documento único de controle pelos batalhões, facilitaria uma análise real sobre os acidentes, propiciando respostas padronizadas aos escalões superiores e levantamento de dados mais precisos com informações comuns a todos.

A experiência profissional na área de atuação do militar propicia um acúmulo de informações no decorrer dos anos muito importante para a eficiência da missão, contribuindo para a eficiência do processo e controle da frota por parte dos militares envolvidos.

Pode-se verificar que 75% dos oficiais que exercem a função de chefe da seção de logística possuem no máximo 02 anos na função e a função de chefe da logística é cumulativa em todos os batalhões com a função de chefe das finanças, sendo ambas complexas e exigindo atualização e treinamento constantes, bem como uma capacitação prévia para assumir as funções, não ocorrendo assim, na atual realidade dos oficiais que assumem estas funções, prejudicando o exercício de ambas, conforme exposto na tabela nº 6 abaixo:

Tabela 6- Tempo na função como chefe da seção de logística (P4).

PERÍODO	RESPOSTAS
Menos de 1 ano	3
De 1 à 2 anos	3
De 2 à 4 anos	1
Mais de 4 anos	1
Total	8

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice A

Como forma de se verificar juntos aos militares suas dificuldades buscaram-se os fatores que mais lhe dificultam os trabalhos, sendo após análise concluída que a maior dificuldade apontada é o efetivo insuficiente nas seções de transportes e sendo seguida como destaque a falta de cumprimento da legislação que rege a frota da PMMG por parte dos militares nas Cias, ressaltando-se ser preocupante este dado, conforme a tabela nº 7 abaixo:

Tabela 7- Maiores dificuldades vivenciadas no controle da frota pelo chefe da seção de logística (P4).

DIFICULDADES	FREQUÊNCIA DAS RESPOSTAS
Efetivo Insuficiente	6
Falta de Treinamento	5
Falta de Conhecimento da Legislação	5
Descumprimento da Legislação	5
Legislação Insuficiente	2
Gestão Insuficiente	4

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice A

Assim como as dificuldades existentes, buscou-se também conhecer as facilidades existentes no exercício da função de chefe da seção de logística, restando concluído que as maiores facilidades são o conhecimento da legislação e o treinamento suficiente, conforme listados na tabela nº 8 abaixo:

Tabela 8- Maiores facilidades no controle da frota pelo chefe da seção de logística (P4).

FACILIDADES	FREQUÊNCIA DAS RESPOSTAS
Conhecimento da Legislação	5
Cumprimento da Legislação	1
Legislação Suficiente	3
Treinamento Suficiente	5
Gestão/Controle Eficientes	4
Efetivo Suficiente	3

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice A

Pode-se observar que a maioria dos militares afirma que o conhecimento da legislação é uma grande facilidade, assim como o treinamento, por isso, conclui-se pela importância da capacitação e treinamento dos militares para exercerem suas funções com eficiência.

O militar chefe da seção de logística e finanças dos batalhões, através do exercício de sua missão reúne condições de ter uma visão crítica a respeito do controle de frota nas Cias, uma vez que ele é o responsável por este controle em nível do batalhão ao qual pertencem as Cias, tendo contato rotineiro com os

garagistas e comandantes das Cias, então analisando os dados da tabela nº 9 abaixo, conclui-se que através da visão destes militares, que o controle de frota nas Cias é parcialmente eficiente.

Tabela 9- Gestão de frota nas Cias sob a ótica do chefe da seção de logística (P4).

EFICIÊNCIA	RESPOSTAS
Parcialmente Eficiente	6
Totalmente Eficiente	1
Totalmente Ineficiente	1
Total	8

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice A

Todo militar motorista de viatura policial tem entre suas atribuições, a de realizar antes de assumir o serviço efetivamente de realizar uma inspeção de primeiro escalão na viatura que irá dirigir, buscando uma visão geral do estado de funcionamento do veículo e se este está em condições de trafegar na via pública.

Tem-se também a previsão no manual de gerenciamento da frota da PMMG (MINAS GERAIS, 1997), que o militar na função de garagista da Cia é o militar responsável pela vistoria nas viaturas, uma ação mais completa do que a inspeção inicial antes do turno de serviço, a ser realizada pelo militar motorista da viatura.

Ressalta-se que em cada Cia existe apenas um militar na função de garagista, o que por uma questão de conclusão lógica, existe uma lacuna na vistoria das viaturas nas Cias, pois o militar garagista não se encontra as 24 horas do dia na Cia, como sábado, domingo, feriado e fora do horário de expediente, assim como exercem outras missões dentro da Cia e além deste fato, existem Cias que não escalam nenhum militar com atribuição específica de vistoriar as viaturas nos turnos de serviço, conforme tabela nº 10 abaixo:

Tabela 10- Militar responsável pela vistoria.

FUNÇÃO	RESPOSTAS
CPU/CPCia	0
Intendente	1
Rádio Operador	0
Garagista	5
Nenhum Militar Específico	2
Total	8

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice A

6.2.2 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem a Função de Chefe da Seção de Transportes dos Batalhões da 1ª RPM

O segundo questionário estruturado foi aplicado aos militares que exercem a função de chefes das seções de transportes dos batalhões da 1ª RPM. Ressaltamos que dos oito batalhões que compõe a 1ª RPM, três batalhões (5º, 41º e 49º) não possuem seção de transportes, sendo apoiados nesta função por outras unidades operacionais e administrativas, contudo, o 5º batalhão e o 41º batalhão, possuem um militar que exerce uma função de gerenciadores dos transportes na unidade e estes dois militares responderam ao questionário, ficando somente o 49º batalhão sem responder.

Como indagado aos militares chefes das seções de logística dos batalhões sobre o fluxo de entrega dos documentos relativos a acidentes de viaturas nos batalhões, também se buscou saber dos militares chefes das seções de transportes dos batalhões sobre a entrega da documentação depois de ocorrido um acidente, no intuito de se verificar a existência de uma padronização de procedimentos do fluxo de informações, conforme a tabela nº 11 abaixo:

Tabela 11- Local de entrega de documentos de acidentes nos batalhões.

LOCAL	RESPOSTAS
P4	2
Seção de Transportes	4
Comandante/Subcomandante	1
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Novamente ressalta-se que o manual de gerenciamento da frota (MINAS GERAIS, 1997) em seu texto, prevê na ficha de acidente de viatura, anexo L do manual, o preenchimento de campos nesta ficha por parte do militar chefe da seção de transporte e parecer sobre o caso ocorrido, sendo esta ficha parte da documentação a ser entregue no batalhão por ocasião de um acidente. Impõe então o manual, a importância de que a primeira seção ou militar que deva ter acesso aos autos do acidente ou dano sofrido pela viatura seja o chefe da seção de transportes do batalhão para este já efetuar o lançamento do acidente no sistema informatizado da PMMG e registrar seu parecer sobre o caso concreto, encaminhando os autos do acidente ou dano para o subcomandante do batalhão adotar as medidas cabíveis.

Um fator importante no processo de controle da frota é a vistoria preventiva nas viaturas, no intuito de se detectar defeitos nos veículos e avarias decorrentes, mesmo que num primeiro momento aparentemente, de acidentes, com isso se buscou analisar a atual situação das vistorias por ventura realizadas pelas seções de transportes dos batalhões, conforme tabela nº 12 abaixo:

Tabela 12- Situação em que se realizam vistorias nas viaturas.

SITUAÇÃO	RESPOSTAS
Somente nas Viaturas Terceirizadas	1
Em Todas Viaturas	3
Somente Quando Baixam	1
Não Realizam	2
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Em toda gestão e processo de controle é muito importante a ênfase na prevenção e na busca de se controlar os meios disponíveis para a prestação de serviços como a que a PMMG presta, através das viaturas policiais, e como constatado, menos da metade das seções de transportes dos batalhões da 1ª RPM adotam a prevenção como ferramenta de controle.

Completando as informações sobre a prevenção, se buscou a situação de periodicidade das vistorias nas viaturas dos batalhões, pois a existência de rotina de vistoria nas viaturas, com periodicidade de tempo, contribuiria positivamente para a detecção em um menor tempo de avarias e danos nas viaturas, contribuindo para um maior sucesso e se determinar as causas e os responsáveis.

Nos dados coletados observa-se a falta de uniformidade nas ações desenvolvidas pelas seções de transportes dos batalhões relativas à prevenção, cada uma adotando um calendário diferente de vistorias, prejudicando a prevenção como grande ferramenta do processo de controle, pois caso exista um calendário formal e regular de vistorias nas viaturas das Cias, poderá evitar-se viaturas avariadas por longo período sem adoção das medidas cabíveis de reparo e apuração, conforme a tabela nº 13 abaixo:

Tabela 13- Periodicidade das vistorias nas viaturas.

FREQUÊNCIA	RESPOSTAS
Quinzenalmente	0
Mensalmente	2
Semestralmente	1
Não Realiza	2
Outra	2
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

A vistoria para ser completa necessita ser documentada de forma correta, completa e padronizada entre os as seções de transportes dos batalhões para que se possa realizar uma análise da situação da frota de forma concreta.

Analisando os dados coletados, foi observado que não existe uma padronização destes documentos de controle, conforme tabela nº 14 abaixo, gerando dados diferentes de formas diferentes.

Tabela 14- Documentos de controle das vistorias.

DOCUMENTO	RESPOSTAS
Check List	4
Planilha	2
Não Existe	1
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Também se buscou uma visão sobre os documentos de controle de acidentes e avarias das viaturas, para a verificação de padronização ou não das ações, conforme tabela nº 15 abaixo:

Tabela 15- Documentos de controle de acidentes e avarias.

LOCAL	RESPOSTAS
Planilha	3
Livro de Controle	3
Sistema Informatizado	1
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Analisando os dados, observa-se claramente que todos afirmaram utilizarem alguma ferramenta de controle dos acidentes com as viaturas, contudo sem uma uniformidade nos documentos utilizados para o processo de controle, pois cada batalhão registra de forma diferente, contendo informações diferentes tanto na forma, quanto na qualidade dos dados, tornando o cruzamento dos dados difícil e complexo, prejudicando as respostas ágeis e diagnóstico preciso e uniforme.

A capacitação e o treinamento dos garagistas das Cias é uma ação importante para adoção de processos de controle das viaturas eficientes nas Cias e apesar de a maioria dos entrevistados afirmarem aplicar instruções aos garagistas,

afirmam também não terem uma periodicidade definida, com um calendário de datas definido para instrução, não se mantendo constante o treinamento e atualização profissional. Os dados estão na tabela nº 16 abaixo:

Tabela 16- Instrução para os garagistas.

PERÍODO	RESPOSTAS
Semanalmente	1
Sem Periodicidade	6
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

A padronização de ações e procedimentos é essencial para a eficiência do processo de controle da frota na PMMG, enquadrando-se nesta situação, os procedimentos a serem adotados após a eclosão do acidente da viatura.

Pela análise feita das respostas, tem-se a conclusão que sob a ótica dos chefes das seções de transportes, a maioria das Cias adota os mesmos procedimentos com relação às ações a serem adotadas após um acidente, o que é um dado positivo dentro do processo de controle, conforme tabela nº 17 abaixo:

Tabela 17- Ações padronizadas das Cias após acidentes.

PADORNIZAÇÃO	RESPOSTAS
Sim	6
Maioria Sim	1
Minoria Sim	1
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Um efetivo adequado contribui sensivelmente para a eficiência do trabalho a ser executado e com o objetivo de se analisar a situação do efetivo das seções de transportes dos batalhões sob a ótica dos chefes destas seções, chegou-se aos dados da tabela nº 18 abaixo, concluindo que a maioria dos chefes de seções de transportes analisa como suficiente o efetivo de suas seções:

Tabela 18- Efetivo de garagistas suficiente.

SUFICIENTE	RESPOSTAS
Sim	5
Não	2
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Conforme já explanado anteriormente a experiência profissional do militar é fator importante para contribuir com a eficiência do processo de controle das viaturas, por isso buscou-se um quadro do tempo de serviço dos militares na função, estando os dados na tabela nº 19 abaixo:

Tabela 19- Tempo na função como chefe da seção de transporte.

PERÍODO	RESPOSTAS
Menos de 1 ano	3
De 1 à 2 anos	2
De 2 à 4 anos	1
Mais de 4 anos	1
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Analisando os dados colhidos dos militares desta função, que está inserida na gestão e no processo de controle das viaturas, uma grande parcela de militares está a menos de dois anos na função, estando quase à metade a menos de 01 ano, resultando em uma necessidade de capacitação e treinamento constantes, para suprir o pouco tempo de exercício da função de chefe da seção de transportes.

Na busca de um quadro das dificuldades encontradas pelos militares que exercem a função de chefe de seção de transportes, estes responderam conforme os dados da tabela nº 20 abaixo:

Tabela 20- Maiores dificuldades vivenciadas no controle da frota pelo chefe da seção de transporte.

DIFICULDADES	FREQUÊNCIA DAS RESPOSTAS
Efetivo Insuficiente	5
Falta de Treinamento	3
Falta de Conhecimento da Legislação	2
Descumprimento da Legislação	5
Legislação Insuficiente	4
Gestão Insuficiente	4

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Um dado conflitante nestas informações é a afirmação feita pela maioria dos militares que a falta de efetivo é a maior dificuldade para exercerem a função, pois anteriormente afirmaram ser suficiente o efetivo da seção, mas ressaltaram também como grandes fatores dificultadores, o controle ineficiente da frota nas Cias e a legislação insuficiente ou ultrapassada.

Outro fator importante que foi buscado foram às facilidades encontradas pelos militares chefes das seções de transportes, para exercerem sua missão na seção, tendo sido coletados os dados conforme a tabela nº 21 abaixo:

Tabela 21- Maiores facilidades no controle da frota pelo chefe da seção de transporte.

FACILIDADES	FREQUÊNCIA DAS RESPOSTAS
Conhecimento da Legislação	6
Cumprimento da Legislação	1
Legislação Suficiente	2
Treinamento Suficiente	3
Efetivo Suficiente	4
Tempo na Função	3

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Conclui-se que o conhecimento da legislação é o grande fator facilitador no exercício da função, sendo também ressaltados o treinamento suficiente e o tempo de função exercida.

Finalmente foi indagado aos militares sobre a visão deles com relação a gestão e o controle da frota exercido nas Cias, pois os chefes das seções de transportes, através do exercício de suas funções possuem condições de realizarem uma análise deste controle em questão, alcançando os seguintes resultados conforme a tabela nº 22 abaixo:

Tabela 22- Gestão de frota nas Cias sob a ótica do chefe da seção de transporte.

EFICIÊNCIA	RESPOSTAS
Parcialmente Eficiente	5
Totalmente Eficiente	2
Totalmente Ineficiente	0
Total	7

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice B

Como visto, a maioria dos chefes de seções de transportes consideram que a gestão e principalmente o controle da frota nas Cias de seus respectivos batalhões, é apenas parcialmente eficiente, denotando um controle ineficiente em sua plenitude nas Cias da 1ª RPM.

6.2.3 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem a Função de Comandantes das Cias dos Batalhões da 1ª RPM

O terceiro questionário estruturado foi aplicado aos senhores oficiais que exercem a função de comandantes das Cias dos batalhões da 1ª RPM, num total de 32 oficiais.

Uma importante ação dentro do processo de controle das viaturas nas Cias trata-se da vistoria das viaturas após os turnos de serviço, para que se possam identificar avarias decorrentes de acidentes ou danos do serviço policial.

Com este objetivo se buscou saber dos oficiais comandantes das Cias, quais seriam os militares responsáveis por esta vistoria nas viaturas, obtendo as respostas contidas no gráfico 1 abaixo:

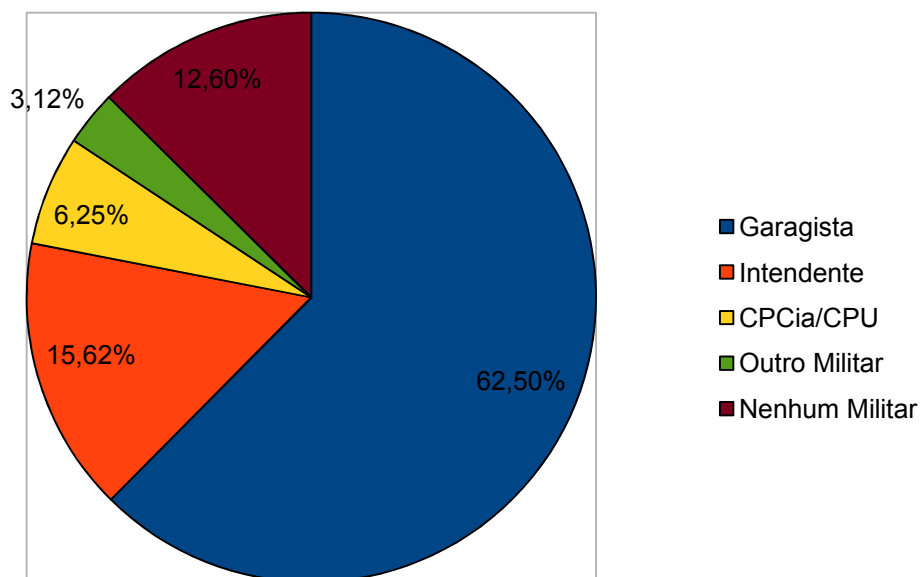


Gráfico 1- Militar vistoriador das viaturas após turnos. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

Comprova-se através das respostas dos comandantes de Cias, de que o militar responsável pela vistoria nas viaturas após o término dos turnos de serviço nas Cias é o militar na função de garagista, contudo, faz-se necessário ressaltar a dificuldade desta tarefa a ser cumprida por um único militar, uma vez que o militar garagista não está presente nas 24 horas do dia na Cia, como finais de semana, feriados, férias e após o término do expediente administrativo.

O processo de controle que tem como ação importante o ato de vistoriar as viaturas torna-se dependente apenas do garagista para seu funcionamento, se tornando deficitário e ineficiente, pois não tem a presença do principal ator no qual ele está baseado, o próprio garagista todo o tempo na Cia.

Em complementação a pergunta anterior, buscamos identificar nas Cias qual ou quais militares substituem os garagistas quando de sua ausência na Cia,

pois assim o processo de controle das viaturas, principalmente quando realizada a vistoria após os turnos de serviço, não seria à princípio descontinuada, tendo tido os resultados que podem ser verificados no gráfico nº 2 abaixo:

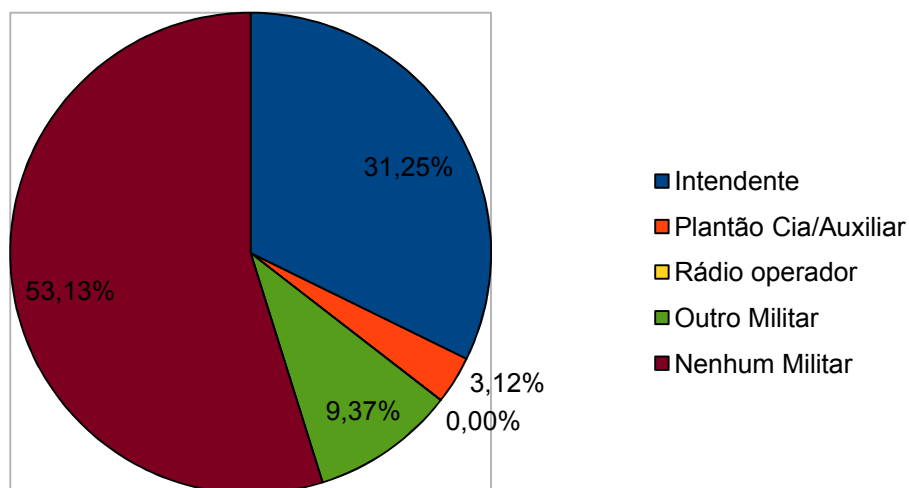


Gráfico 2- Militar substituto do garagista. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

Analisando as respostas, mais da metade dos comandantes das Cias não substitui o garagista na ausência deste na Cia, demonstrando que o processo de controle das viaturas nas Cias fica concentrado apenas no militar na função de garagista, independente dele estar presente na Cia, podendo inferir, que à princípio, em mais da metade das Cias da 1ª RPM, nenhum militar realiza uma vistoria nas viaturas após o término do turno de serviço, pois o garagista não é substituído.

Esta vistoria tão ressaltada neste estudo é muito importante para o processo de controle na detecção de avarias e danos nas viaturas das Cias, além de possibilitar identificar possíveis desvios de conduta e instruir os militares sobre falhas que são detectadas, além de propiciar identificar militares maus profissionais que por ventura não cumprem com sua obrigação legal e funcional, de comunicarem qualquer alteração ocorrida com a viatura, gerando custos a serem arcados pelo estado.

Na PMMG existe como documento maior normalizador do gerenciamento da frota de viaturas, o manual de gerenciamento da frota, mas existem também outros documentos assessórios ao manual, com o intuito de auxiliarem no processo e controle das viaturas.

Com o objetivo de conhecer estes documentos auxiliares de controle nas Cias, observamos os dados das respostas do gráfico nº 3 abaixo:

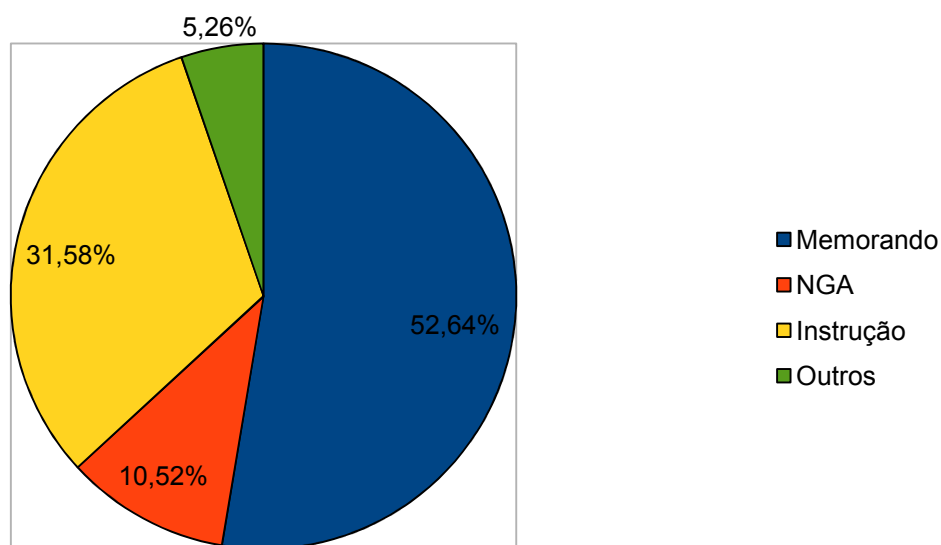


Gráfico 3- Documentos auxiliares de controle e vistoria. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

Para um processo de controle eficiente da frota, torna-se necessário a existência de instrumentos de controle das avarias das viaturas eficientes e que forneçam subsídios para tomada de decisões e adoção de medidas corretivas necessárias, podendo ser analisados os dados nas respostas do gráfico nº 4 abaixo:

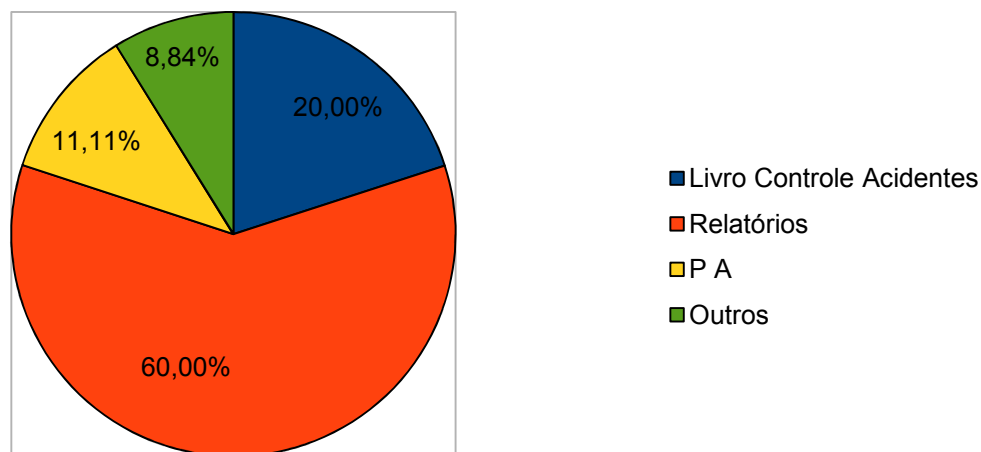


Gráfico 4- Instrumentos de controle de avarias nas viaturas. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

Conclui-se que o instrumento de controle mais utilizado nas Cias é o relatório informando as avarias por ventura detectadas, sendo seguido pelo livro de controle da Cia, não sendo, contudo citado o sistema informatizado.

Nas Cias após os acidentes ocorridos, segundo os comandantes destas, os documentos referentes ao fato, são entregues em locais distintos segundo o batalhão a qual pertence a Cia, podendo verificar os resultados no gráfico nº 5 abaixo:

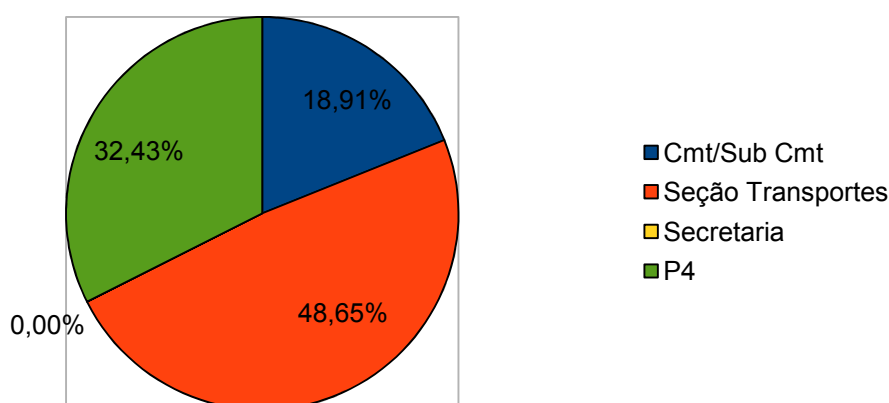


Gráfico 5- Locais de entrega dos autos de acidentes nos Batalhões. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

Analisando as respostas, conclui-se a não uniformidade no procedimento da remessa dos documentos de acidentes ou danos sofridos pelas viaturas para os respectivos batalhões aos quais as Cias pertencem, prejudicando o processo de controle da frota, evidenciando fluxos de informações diferentes das Cias pertencentes a mesma RPM.

Como já ressaltado anteriormente, o tempo de exercício na função propicia experiência que leva a um maior conhecimento das tarefas a serem executadas, sendo um fator que interfere no exercício da função de garagista e pode-se ter uma visão do tempo de serviço dos militares garagistas das Cias, conforme as respostas dos comandantes destas, representadas no gráfico nº 6:

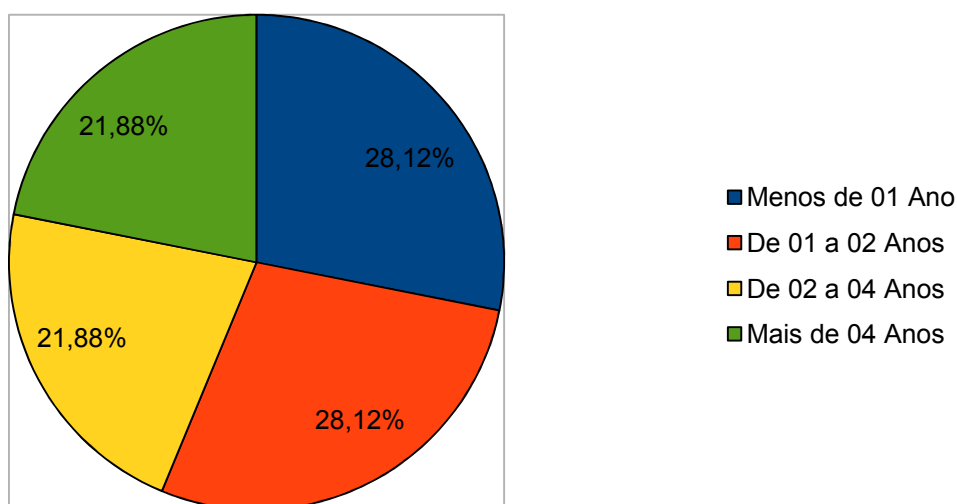


Gráfico 6- Tempo na função de Garagista. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

Analisando as respostas, temos que mais da metade dos militares exercem a função a menos de dois anos apenas, necessitando capacitação e treinamento constantes para suprir a pouca experiência.

Foram também levantadas as dificuldades vivenciadas pelos comandantes das Cias na gestão da frota em suas Cias tendo sido constatado que a falta de efetivo e o descumprimento da legislação são os fatores mais dificultadores para a gestão da frota, tendo como fator preocupante o descumprimento da

legislação por parte dos militares nas Cias, comprovado pelos próprios comandantes das Cias, como verificado na tabela nº 23 abaixo:

Tabela 23- Dificuldades para controle da frota durante o serviço.

DIFICULDADES	FREQUÊNCIA
Falta de Treinamento	20
Descumprimento da Legislação	20
Legislação Insuficiente	25
Falta de Efetivo na Cia	28
Falta de Informação Sobre Legislação	17

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

Os dados da resposta do item anterior demonstram um alto índice de não cumprimento da legislação por parte dos militares das Cias, o que prejudica bastante o processo de controle da frota.

Com relação ao fator falta de treinamento do militar, 73,33% dos comandantes das Cias responderam como sendo uma grande dificuldade, o que demonstra neste item, que os comandantes das Cias apresentam uma preocupação e uma demanda por mais treinamento para seus militares exercerem as atividades com mais eficiência, demonstrando uma preocupação com a gestão de treinamento de pessoal, muito importante para que o processo de controle das viaturas seja eficiente.

Na pergunta 8 buscou-se uma análise das facilidades vivenciadas pelos comandantes de Cias responsáveis pela gestão das viaturas nas Cias da 1ª RPM, sendo solicitado que fossem enumerados 06 fatores em grau de maior ou menor facilidade, tendo o militar que enumerar de 01 a 06 os fatores, sendo 01 maior facilidade e 06 menor facilidade. Foram consideradas as respostas que foram atribuídas os graus de 01 a 03 são de maior facilidade e graus de 04 a 06 são de menor facilidade, conforme tabela nº 24 abaixo:

Tabela 24- Facilidades para controle da frota durante o serviço.

FACILIDADES	FREQUÊNCIA
Informação Sobre a Legislação	20
Treinamento Suficiente	16
Efetivo Suficiente	11
Legislação Suficiente	24
Cumprimento da Legislação	16

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

A pergunta 9 foi sobre a situação do militar garagemista da Cia, se este exerce exclusivamente esta função, estando os dados tabulados no gráfico 7 a seguir:

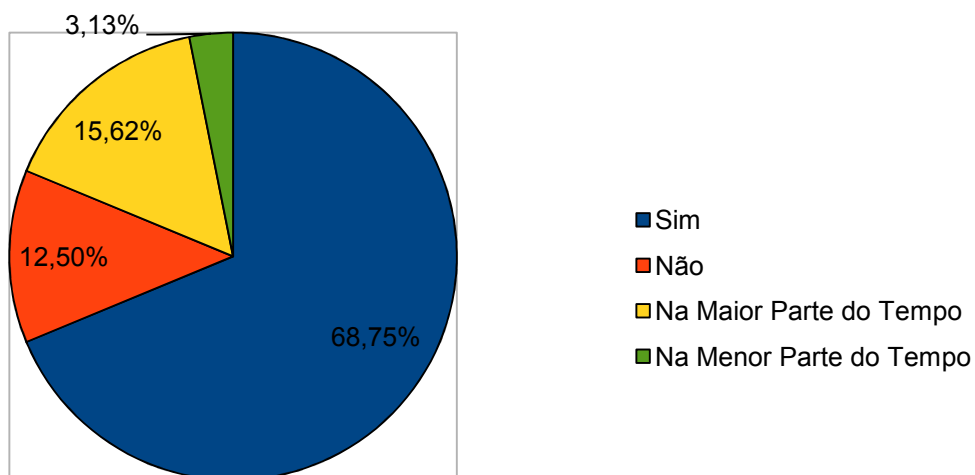


Gráfico 7- Garagista exclusivamente na função. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice C

Analisando as respostas da pergunta anterior, temos um índice de cerca de 1/3 dos garagemistas que não exercem exclusivamente sua função, deixando com isso, margem para um processo de controle deficiente nas Cias em que isto ocorre, pois nas Cias em que o garagemista exerce exclusivamente esta função, os processos de controle já apresentam falhas de continuidade e acompanhamento, uma vez que o militar não está às 24 horas presente na Cia.

Finalizando o questionário, a décima pergunta aberta, perguntou aos comandantes de Cias, sobre qual é a orientação quando ocorre um acidente de viatura.

Analisando as respostas observa-se que os comandantes das Cias orientam em comum a seus militares subordinados, as seguintes providências:

- b) boletim de ocorrência;
- c) preenchimento da ficha de acidente;
- d) acionamento do militar na função de CPU.

Estas orientações estão contidas no manual de gerenciamento da frota e são importantes para o processo de controle da frota, demonstrando grau de conhecimento por parte dos comandantes das Cias sobre o manual.

6.2.4 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem a Função de Coordenadores de Policiamento das Cias da 1ª RPM

O quarto questionário estruturado foi aplicado aos militares, oficiais e praças, num total de 60 militares que exercem nas Cias a função de coordenadores do policiamento do turno de serviço (CPU), sendo estes militares aqueles que acompanham todo o turno de serviço, desempenhando papel fundamental no processo de controle, pois são fiscalizadores dos militares que estão de serviço e da logística empenhada no serviço.

A primeira pergunta busca saber se além do militar motorista da viatura, existe algum outro militar responsável por uma vistoria na viatura após o término do turno de serviço. Os dados estão tabulados no gráfico 8 a seguir:

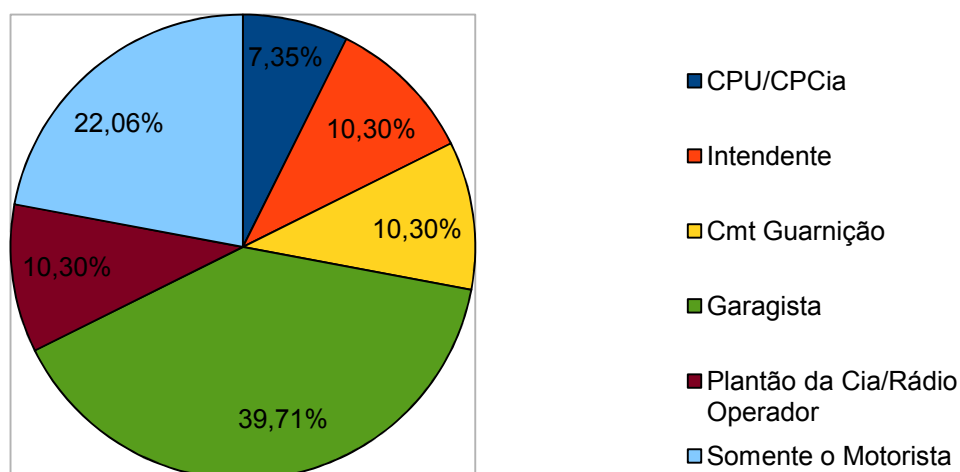


Gráfico 8- Garagista exclusivamente na função. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

Analisando estas respostas, ressaltamos duas informações importantes, primeiro que 22,06% das respostas dos militares na função fiscalizadora do processo apontam que o próprio motorista da viatura, que é o fiscalizado no processo, fica responsável pela vistoria da viatura que ele dirigia, ou seja, ele mesmo se fiscaliza. Outra informação importante é que 7,35% das respostas apontam que o militar, oficial ou praça na função, são responsáveis pela vistoria das viaturas, ou seja, da fiscalização do estado em que é entregue a viatura nas Cias, restando então concluirmos, que 92,65% daqueles militares que são os fiscalizadores de todo o turno, dos recursos humanos ou logísticos, não exercem a fiscalização sobre a principal ferramenta de trabalho dos policiais, que são as viaturas de quatro rodas.

A segunda pergunta do questionário é se o militar na função de CPU inspeciona as viaturas que trabalharam em seu turno de serviço. Os dados estão tabulados no gráfico 9 a seguir:

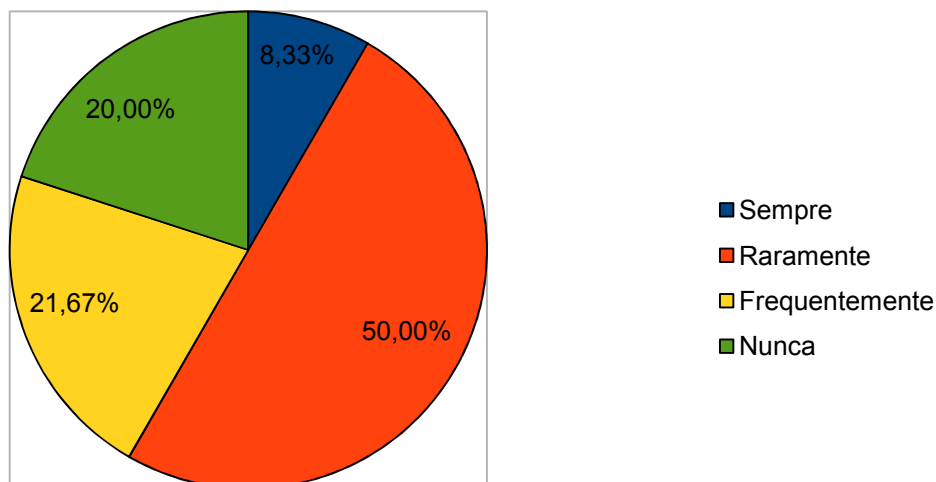


Gráfico 9- Frequência de inspeção das viaturas pelo Comandante de Policiamento da Unidade. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

A presença do oficial na função de CPU ou CPCia no processo e controle das viaturas é de suma importância, pois é ele o coordenador do turno de serviço e apenas 8,33% dos militares que exercem a função de CPU sempre fazem uma inspeção nas viaturas que trabalharam em seu turno de serviço, o que denota uma falha no processo de controle, pois é de suma importância a fiscalização para que o processo de controle seja eficiente, os desvios sejam corrigidos e as medidas necessárias quando se detecta uma avaria ou dano sejam tomadas em tempo hábil, conseguindo com isso, apontar o responsável pela avaria ou dano sofrido pela viatura.

A terceira pergunta buscou-se conhecer juntos aos CPUs, se quando uma avaria é detectada na viatura, esta é comunicada imediatamente ao garagista da Cia, estando as respostas tabuladas no gráfico 10 a seguir:

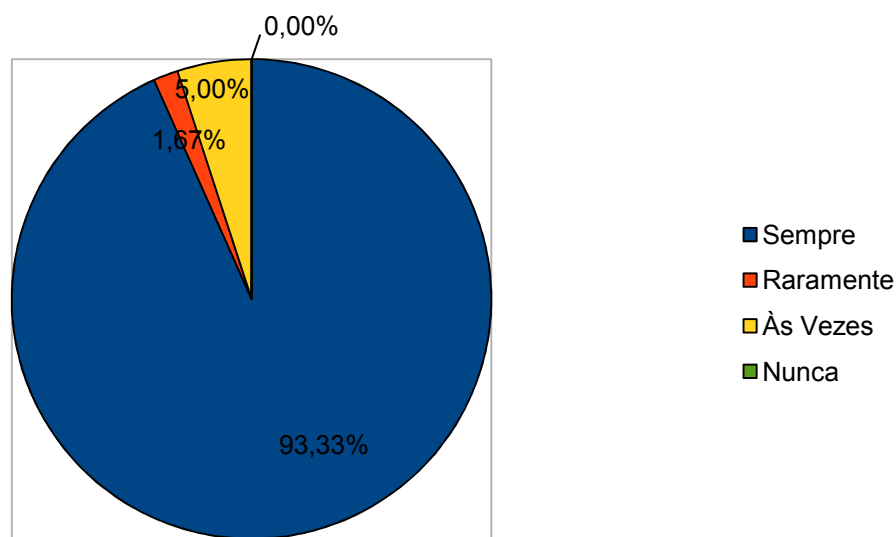


Gráfico 10- Frequência de comunicação de avarias ao Garagista. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

Analisando as respostas, têm-se 93,33% dos militares respondendo que sempre comunicam ao garagista a avaria detectada, 5% responderam que às vezes e 1,67% respondeu que raramente. O objeto desta pesquisa é o grande número de casos de avarias e danos em viaturas policiais das Cias da 1ª RPM que não são detectadas em tempo hábil para que uma apuração administrativa consiga apontar o real responsável para ressarcimento destes danos evitando custos indevidos para o Estado e observando estas respostas, mostra que quase a totalidade dos militares na função de fiscalização do turno de serviço nas Cias, comunicam imediatamente as avarias aos garagistas quando estas são detectadas, o que nos remete a cruzar as respostas desta terceira pergunta as respostas da segunda pergunta, pois tem-se um percentual de 70% de militares CPUs, que nunca ou raramente inspecionam as viaturas de seu turno de serviço após o término deste, comprovando que a fiscalização e vistoria nas viaturas é falha, comprometendo o processo de controle das avarias e apuração dos danos nestas.

A quarta pergunta buscou-se saber se após um acidente de viatura ou uma avaria detectada, os autos deste acidente são entregues na Cia para qual militar, no intuito de verificar a padronização ou não do processo de controle.

Os dados estão tabulados no gráfico 11 a seguir:

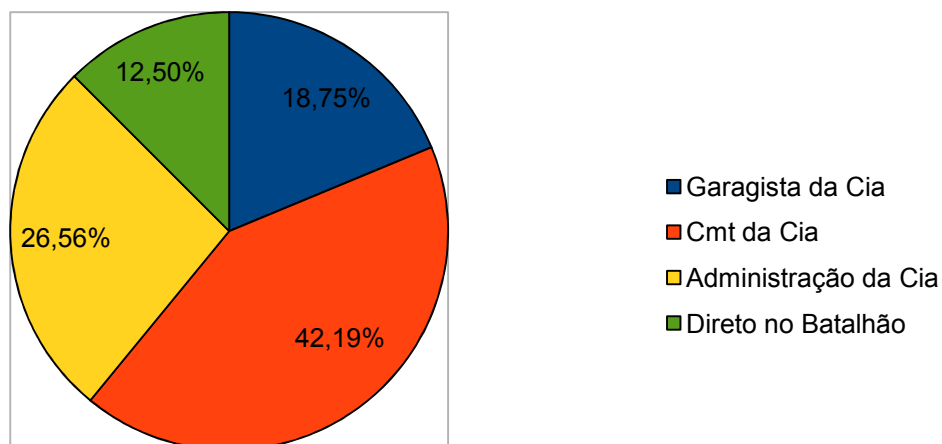


Gráfico 11- Entrega nas Cias dos autos de acidente

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

Nesta pergunta tem-se nitidamente uma visão da não uniformidade nas Cias, do fluxo de informações dos documentos referentes a um acidente ou avaria detectada na viatura para ser entregue no batalhão, parte importante do processo de controle das viaturas.

A quinta pergunta indagou aos militares na função de CPU, sobre o conhecimento deles sobre a legislação que rege a gestão e o controle das viaturas na PMMG, estando os dados tabulados no gráfico 12 a seguir:

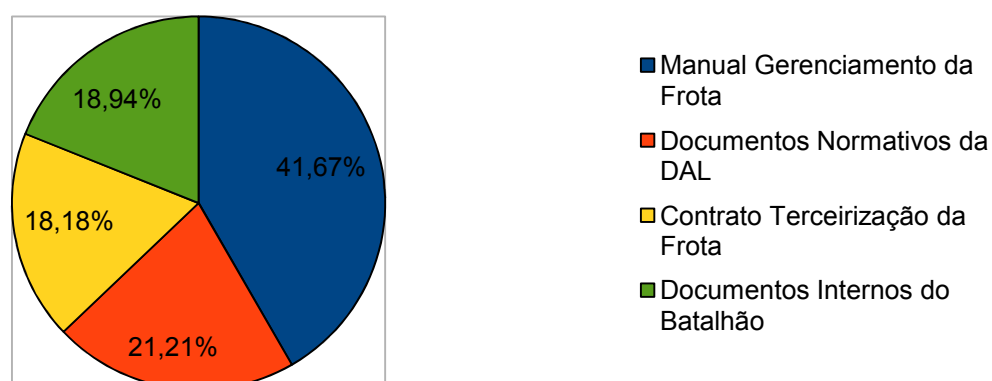


Gráfico 12- Nível de conhecimento dos documentos de gestão da frota. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

Nesta pergunta, comprova-se que menos da metade dos militares que exercem a função de CPU, afirmam conhecer o manual de gerenciamento da frota na PMMG, principal documento norteador da gestão e do controle da frota e ressaltamos, que uma das atribuições dos CPUs é fiscalizar a utilização adequada das viaturas dentro das normas.

A sexta pergunta, que completa a quinta pergunta, buscou saber dos militares, como eles avaliam o próprio nível de conhecimento sobre a legislação da frota, no intuito de comprovar as respostas da quinta pergunta.

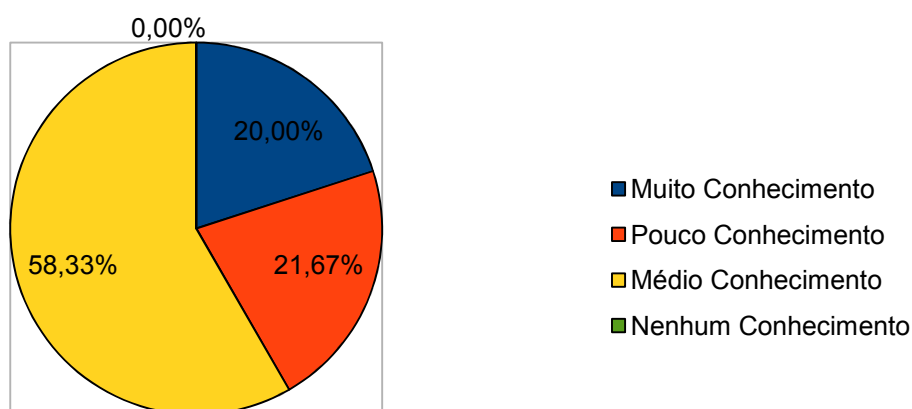


Gráfico 8- Conhecimento de legislação de gestão de frota. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

A sétima pergunta buscou conhecer qual o tempo na função exercida pelo militar como CPU, estando os dados tabulados no gráfico 14 a seguir:

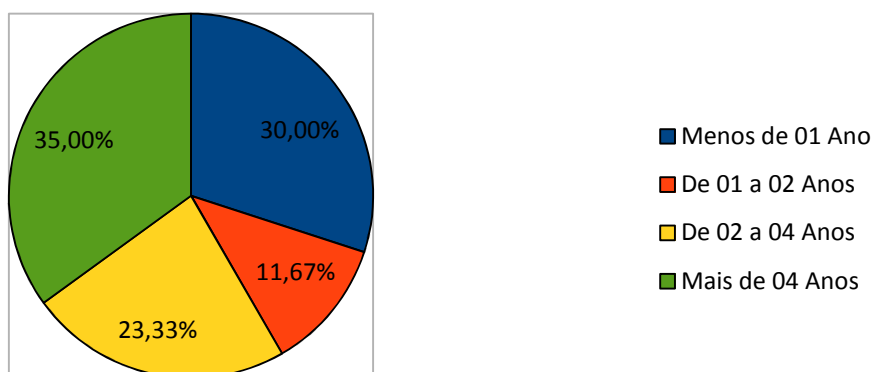


Gráfico 14 - Tempo na função como CPU/CPCia. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

Analisando as respostas tivemos 35% dos militares respondendo que tem mais de quatro anos na função, 30% afirmaram terem menos de um ano na função, 23,33% afirmaram terem de 02 a 04 anos na função e 11,67% afirmaram terem de um a dois anos na função, o que demonstra uma disparidade entre os militares, pois enquanto 35% possuem grande experiência com mais de quatro anos na função, 30% possuem menos de um ano, o que interfere na atuação de fiscalizador da gestão e do processo de controle das viaturas, devido à falta de experiência e conhecimento necessário para a função exercida.

A oitava pergunta buscou saber dos militares quais os instrumentos de controle das avarias são aplicados em seus locais de trabalho, estando os dados tabulados no gráfico 15 a seguir:

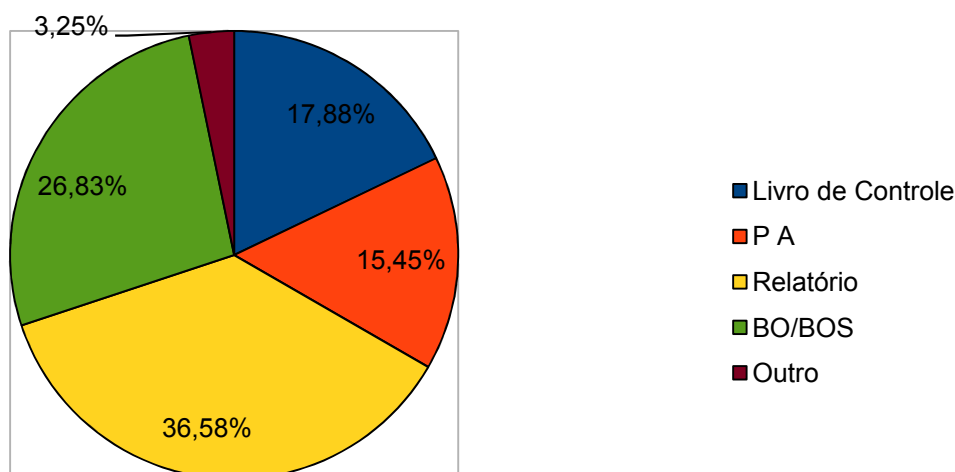


Gráfico 15- Documentos de controle de avarias das viaturas nas Cias. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

Nestas respostas mais uma vez conclui-se pela falta de uniformidade no processo de controle dos acidentes ou danos sofridos pelas viaturas, pois as respostas demonstram que cada militar e cada Cia adotam instrumentos de controle diferentes para a mesma atividade dentro da instituição, propiciando com isso dificuldades de levantamentos de dados precisos e em tempo hábil de informações sobre a situação da frota de viaturas e principalmente dos acidentes ocorridos com esta frota.

A nona pergunta buscou uma análise das dificuldades que o militar na função de CPU tem para exercer o controle das viaturas em seu turno de serviço, sendo considerados graus de 01 a 03 são fatores de grande dificuldade e graus atribuídos e 04 a 06 são fatores que não são grandes dificultadores da função.

Tabela 25- Dificuldades para controle da frota durante o serviço.

DIFICULDADES	FREQUÊNCIA
Falta de Treinamento	42
Falta de Pasta da Viatura	17
Legislação Insuficiente	25
Falta de Efetivo na Cia	39
Não Possui Dificuldades	17

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

A falta de informação sobre a legislação foi apontada por 57,14% dos militares, que atribuíram como sendo uma grande dificuldade para exercerem a função.

A falta de treinamento, foi apontada por 69,81% dos militares, afirmando que é uma grande dificuldade para exercerem a função, demonstrando com isso a necessidade dos militares para serem treinados e capacitados.

Destaca-se a importância do treinamento para o funcionário como vimos nas teorias administrativas para uma gestão e um controle eficientes, sendo

Gráfico 9- Dificuldades na gestão da frota. Belo Horizonte 2011.

de fiscalização e controle dos militares e da logística do turno de serviço, que eles tem necessidade de treinamento, pois é uma grande dificuldade para exercerem suas funções a falta de serem treinados e também os militares sob seu comando.

A falta da pasta de movimentação da viatura, que é o documento chamado pelo manual de gerenciamento da frota como ficha de movimentação da viatura, documento este que atualmente é o histórico da utilização da viatura policial e que deve ser preenchido sempre que se utiliza a viatura, tendo 28,57% dos militares considerado uma dificuldade a falta da pasta da viatura.

Interessante este resultado, pois uma parcela dos militares não considerou que a falta da ficha de movimentação da viatura atrapalha o controle das viaturas, contudo, este é o documento atual de controle das viaturas, ficando uma lacuna sobre a utilização deste documento, que deveria ser inspecionado rotineiramente.

A legislação insuficiente foi citada por 41,82% dos militares como não sendo uma dificuldade.

A falta de efetivo na Cia foi respondida por 64,29% que é uma grande dificuldade. Ressaltamos que mais uma vez a falta de efetivo aparece como um fator dificultador para o exercício do controle das viaturas.

Sobre não ter facilidades no exercício do controle das viaturas, 28,30% dos CPU/CPCias responderam que possuem grandes dificuldades.

A décima pergunta buscou saber das facilidades que os militares tem para o exercício da função de controle das viaturas, sendo os graus atribuídos de 01 03 como grandes facilidades e os graus de 04 a 06 como não sendo facilidades, estando os dados tabulados na tabela nº 26 a seguir:

Tabela 26- Facilidades para controle da frota durante o serviço.

FACILIDADES	FREQUÊNCIA
Tempo na Função	43
Informação Sobre a Legislação	17
Treinamento Suficiente	28
Efetivo Suficiente	28
Legislação Suficiente	28
Não Tenho Facilidade	25

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice D

Sobre a legislação atual ser suficiente, 47,37% respondeu que é um grande facilitador a atual legislação como suficiente.

O fator tempo na função de CPU foi respondido por 70,91% afirmando que o tempo na função é um fator facilitador.

No gráfico o terceiro fator respondido foi a informação sobre a legislação, sendo que 67,86% responderam que o conhecimento sobre a legislação é um grande fator facilitador e 32,14% consideraram que não é um fator facilitador no exercício do controle das viaturas. Mais uma vez se destaca a necessidade de difusão da legislação com treinamento e capacitação dos militares para exercerem o controle com eficiência.

Outro fator respondido foi o atual treinamento ser suficiente, sendo respondido por 46,42% dos militares na função de CPU/CPCia.

Novamente as respostas mostram a necessidade de mais treinamento para os militares envolvidos no processo de controle da frota.

O efetivo é suficiente sendo um fator facilitador para 46,15% dos militares.

As facilidades que os militares possuem no exercício do controle das viaturas, sendo respondido por 42,30% dos militares como tendo muitas facilidades.

6.2.5 Questionários Aplicados aos Militares que Exercem a Função de Garagistas das Cias dos Batalhões da 1ª RPM

O quinto e último questionário estruturado foi aplicado aos militares que exercem a função de garagemistas das Cias da 1ª RPM buscando informações importantes para a pesquisa desenvolvida. Cabe ressaltar, que em apenas um batalhão da capital, não foram obtidas as respostas ao questionário dos garagemistas, pois foram entregues os questionários, contudo infelizmente não obtivemos o retorno das respostas, mesmo após tentativas de recebê-los.

A primeira pergunta buscou saber se o militar exerce outra função além da função de garagista da Cia, estando os dados tabulados no gráfico 16 a seguir:

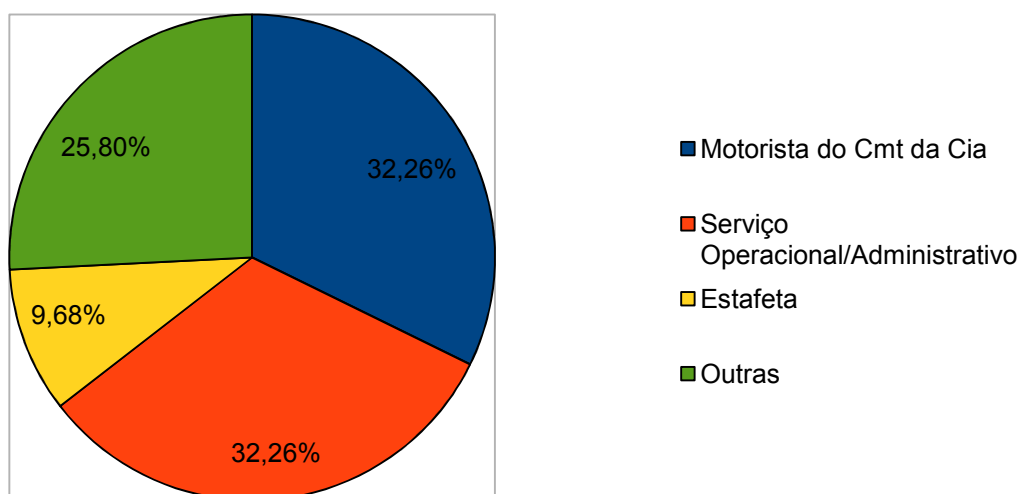


Gráfico 16- Outras funções exercidas pelos Garagistas. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice E

As respostas demonstram uma situação preocupante do processo de controle das viaturas nas Cias, pois os garagistas, cujo manual de gerenciamento da frota, coloca a responsabilidade pelo controle direto das viaturas nas Cias, ou seja, são os militares responsáveis pelo controle das viaturas nas Cias, sendo esta função a eles atribuída, comprovada através dos questionários aplicados a todos os militares envolvidos na gestão e controle de frota na PMMG, exercem outras funções e atribuições que não exclusivamente a de garagista, comprometendo sobremaneira o controle de frota, pois ele não fica exclusivamente nas Cias vistoriando, controlando as viaturas e adotando medidas corretivas quando necessárias.

A segunda pergunta busca saber qual o militar substitui o garagista nos finais de semana, feriados, férias dele, fora do horário de expediente e outras situações em que ele não está presente na Cia, estando os dados tabulados no gráfico 17 a seguir:

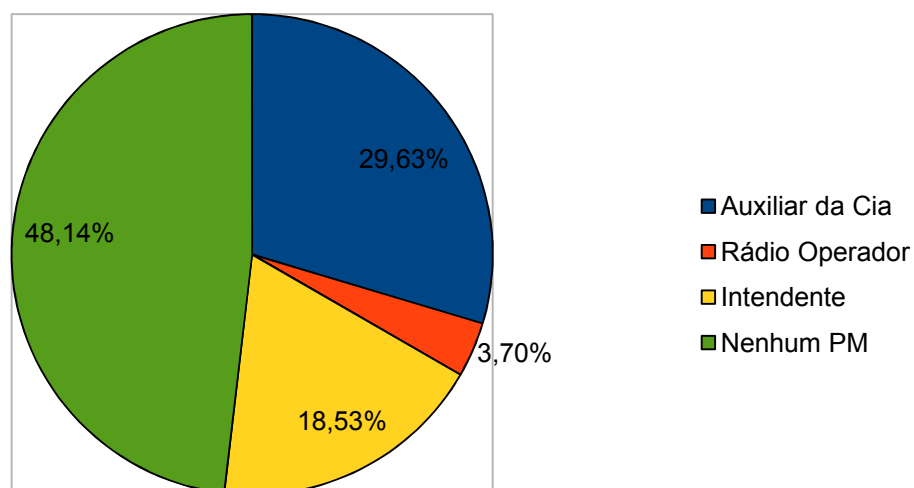


Gráfico 17- Militar substituto do Garagista. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice E

Comprova-se novamente através da pesquisa, que na maioria das Cias (48,14%), o militar na função de garagista não é substituído quando de sua ausência e que naquelas que ele é substituído por outro militar, não existe uma padronização de quem deverá substituir o garagista. Estes dois fatores citados dificultam sobremaneira a gestão e o controle da frota nas Cias, pois ou não se tem um militar substituindo o garagista ou não existe uma padronização nas Cias de qual militar deverá substituí-lo.

A terceira pergunta busca saber quais são os instrumentos de controle das avarias detectadas nas viaturas nas Cias, estando os dados tabulados no gráfico 18 a seguir:

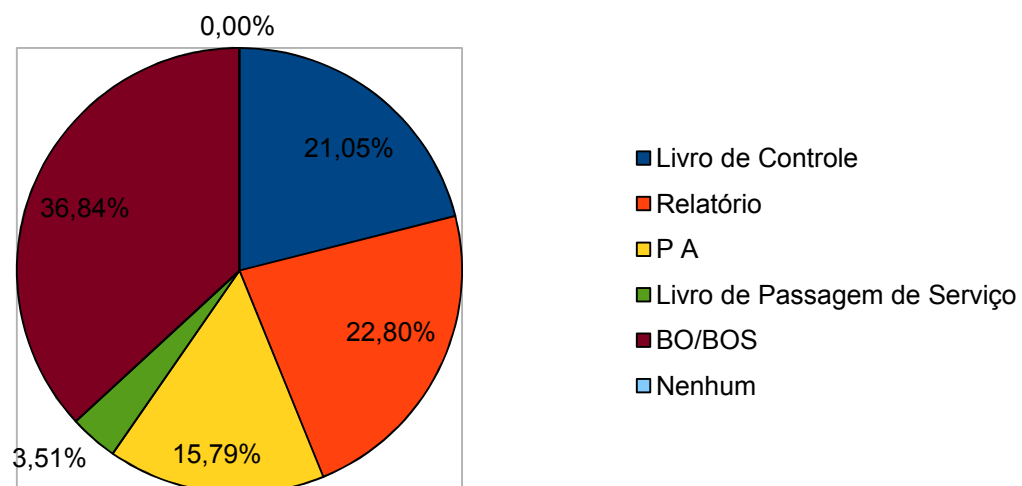


Gráfico 11- Instrumentos de controle de avarias nas viaturas. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice E

Nesta pergunta, analisando as respostas observou-se novamente a não padronização dos instrumentos de controle das avarias detectadas nas viaturas, o que fatalmente dificulta a gestão e o processo de controle das viaturas, pois torna difícil até mesmo uma simples consolidação de dados para os escalões superiores quando solicitado um diagnóstico da situação das viaturas, assim como para troca de informações entre as Cias para comparações.

A quarta pergunta indaga sobre para quem são entregues os autos (documentos) de acidentes ou avarias de viaturas nos batalhões, estando os dados tabulados no gráfico 19 a seguir:

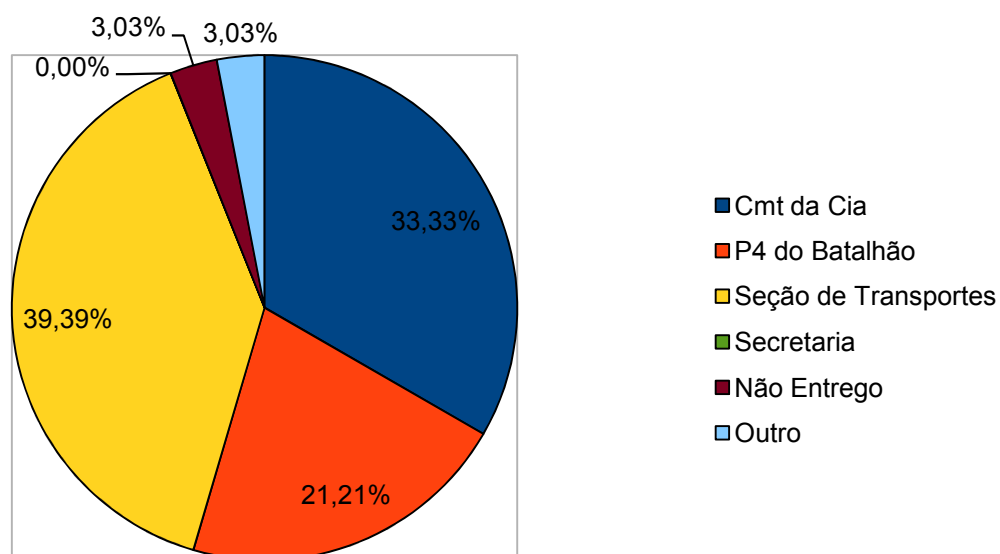


Gráfico 19- Locais de entrega dos autos de acidentes das viaturas. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice E

Novamente torna-se conclusiva a não padronização do processo de controle das viaturas, principalmente no tocante a acidentes, pois estão pulverizadas as respostas, sendo entregues os autos de acidentes em diversos lugares nos diferentes nos batalhões, cada um adotando um processo diferente.

A quinta pergunta procura saber sobre como o garagista exerce o controle diário das viaturas nas Cias, estando os dados tabulados no gráfico 20 a seguir:

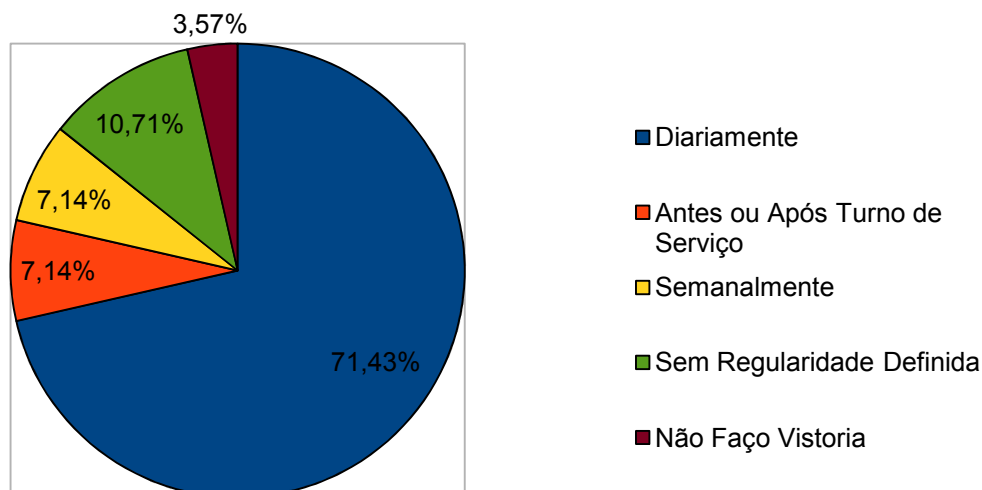


Gráfico 12- Periodicidade das vistorias das viaturas. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice E

Nestas respostas ressalta-se um dado no mínimo intrigante, pois 71,43% afirmaram que fazem o controle diário das viaturas. Como conseguem exercer este controle diário, se nos fins de semana, feriados, férias e fora do horário de expediente, eles não se encontram nas Cias? Aqui fica claro que os militares garagistas das Cias, acreditam que realizam um controle diário, mas na realidade este controle é parcial, devido ao exposto aqui, não sendo com isso eficiente, pois em fevereiro deste ano, conforme resposta da 1ª RPM a DAL, existiam ainda 666 casos na 1ª RPM de avarias não detectadas em tempo hábil pela administração da PMMG, ocasionando cobranças ao estado e não se conseguindo identificar o real causador da avaria.

Outro dado preocupante é que apenas 7,14% dos garagistas afirmaram que exercem a vistoria antes ou após os turnos de serviço, deixando com isso desguarnecido o efetivo controle de avarias após encerrar o turno e a viatura ser engarajada.

A sexta pergunta busca saber sobre quanto tempo de serviço o garagista tem na função, estando os dados tabulados no gráfico 21 a seguir:

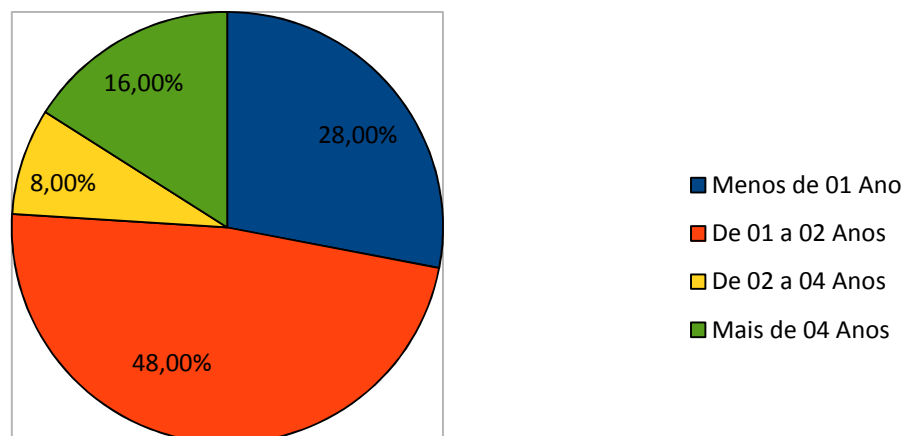


Gráfico 21- Tempo na função como Garagista. Belo Horizonte 2011.

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice E

Analisando as respostas, observa-se que a maioria dos garagistas possui pouco tempo na função exercida sendo uma função que demanda um aprimoramento constante para exercê-la, ressaltando a necessidade da capacitação e do treinamento.

A sétima pergunta solicitou aos militares que enumerassem de 01 e 06 as dificuldades encontradas para eles exercerem o controle das viaturas no turno de serviço, sendo considerados graus de 01 a 03 como maior dificuldade e os graus de 04 a 06 como sendo de menor dificuldade. Os dados estão tabulados no a seguir:

Tabela 27- Dificuldades para controle da frota nas Cias.

DIFICULDADES	FREQUÊNCIA
Falta de Treinamento	12
Falta de Informação Sobre a Legislação	16
Legislação Insuficiente	16
Exercer Outras Funções	25
Um Militar é Insuficiente	19
Não Possui Dificuldades	19

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice E

Vale observar esta análise dos garagistas de que ao exercerem outras funções, ficam prejudicados em sua função principal que é o controle das viaturas nas Cias, corroborando as respostas a outras perguntas dos questionários.

Nesta pergunta temos a confirmação pela maioria dos garagistas de que apenas um militar na Cia com esta função é um fator dificultador para o processo de controle das viaturas.

A oitava pergunta indagou aos garagistas sobre as facilidades que eles possuem de exercerem a sua função, sendo considerado que os graus 01 a 03 são considerados grandes facilidades e os graus de 04 a 06 são considerados como não sendo facilidades. Os dados estão tabulados na tabela 28 a seguir:

Tabela 28- Facilidades para controle da frota nas Cias.

FACILIDADES	FREQUÊNCIA
Tempo na Função	19
Informação Sobre a Legislação	20
Treinamento Suficiente	15
Apenas Um Militar é Suficiente	10
Legislação Suficiente	15
Não Tenho Facilidade	17

Fonte: Questionário de Pesquisa/ 2011 – Apêndice E

Fazendo um link com a sexta pergunta, lembramos que 76% dos militares na função de garagista possuem menos de dois anos na função, remetendo agora neste quinto fator sobre o tempo na função ser importante, sentindo a falta de experiência no exercício de sua função. Ressaltamos que, o treinamento e a capacitação do militar se tornam de suma importância para suprir esta falta de experiência por parte da grande parte dos militares que exercem a função.

Nesta resposta foi feito um link com a resposta do quarto fator da sétima pergunta, onde a maioria dos militares respondeu que é um grande fator dificultador ser apenas um militar na função de garagista corroborando as respostas deste sexto fator da pergunta oito.

7 CONCLUSÕES E SUGESTÕES

Nesta seção serão apresentadas as conclusões pertinentes a respeito dos questionários aplicados aos militares envolvidos na gestão e no processo de controle e para finalizar serão propostas sugestões relativas ao objeto estudado e as conclusões formuladas.

7.1 Conclusões

Como já discorrido na introdução, a PMMG instituição prestadora de serviço de segurança pública para a sociedade, está presente em todo o Estado de Minas Gerais, atuando diuturnamente na prevenção criminal e na repressão necessária, quando da eclosão do fenômeno do crime.

Para atuar em todo o Estado de Minas Gerais com agilidade, eficiência e cobrindo todos os municípios do estado, a PMMG utiliza um processo de policiamento denominado motorizado e que tem como uma das principais ferramentas, o veículo de quatro rodas, denominada viatura policial.

A viatura policial para atender com eficiência a sociedade e propiciar aos policiais militares condições de desenvolverem suas missões, necessita estar em condições de uso, com pleno funcionamento.

Para que a viatura esteja em plenas condições de uso, faz-se necessário uma manutenção preventiva eficiente e constante, assim como uma manutenção corretiva quando necessário, atuando neste contexto, desde o militar motorista da viatura, passando pelo garagista da Cia e chegando até o militar da seção de transportes do batalhão.

Inúmeros estudos em todas as áreas comprovam que a manutenção preventiva é sempre melhor e menos dispendiosa do que a corretiva e que toda baixa para correção, reparo de uma viatura policial tem um custo monetário a ser pago, seja pelo estado, seja por um responsável pelo dano ou avaria sofrida pela viatura.

Na atual gestão governamental e em gestões anteriores, uma diretriz básica é o planejamento estratégico na busca de resultados concretos almejando a eficiência do serviço público, estando prevista na legislação do serviço público.

Nesta linha de ação e gestão, uma das estratégias mais audaciosas e bem sucedidas na PMMG foi à terceirização da manutenção de uma parte de sua frota de viaturas policiais, sendo celebrado no ano de 2005 o primeiro contrato, iniciando com as viaturas da 1ª RPM e hoje estendido a vários municípios do estado de Minas Gerais, estando já em vigor o terceiro contrato de manutenção terceirizada.

Contudo, após o término do primeiro contrato (2005-2008), quando do fechamento deste e adoção de medidas necessárias para sua finalização, no ano de 2010, ocorreu por parte da empresa contratada deste primeiro contrato, uma cobrança ao estado de valores elevados de avarias que ainda não teriam sido pagas pelo estado, tendo as viaturas sido mantidas corretivamente e que ainda não haviam sido recebidos pela empresa os custos destes reparos.

Diante desta cobrança, a PMMG apurou todos os casos em questão e em data de 08 de agosto de dois mil e onze, ainda encontravam-se pendentes na DAL, um total de 1.399 casos de avarias ainda sem um responsável definido, perfazendo um total de R\$ 660.255,96 (seiscentos e sessenta mil reais duzentos e cinquenta e cinco reais e noventa e seis centavos), estando a princípio o estado em débito deste valor.

Como comprovado neste estudo, para a incidência de tantos casos de avarias não detectadas em tempo hábil para a adoção das medidas corretivas

necessárias conforme a legislação vigente exige o processo de controle de viaturas nas Cias, não está acontecendo de forma eficiente, ocorrendo falhas diversas, como a não uniformidade de procedimentos, insuficiência de efetivo empregado e principalmente a carência de atribuição de tarefas claramente definidas para os militares envolvidos no processo de controle.

A definição do processo de controle da viatura no dia a dia de cada Cia da PMMG, com atribuição definida e clara de tarefas aos militares envolvidos e implantado efetivamente é de suma importância para a não ocorrência de avarias e danos que ficam sem serem detectados logo após o ocorrido ou ao término do turno de serviço da viatura, auxiliando sobremaneira na gestão de frota na PMMG, assim como propicia a manutenção preventiva efetiva, reduzindo os custos aos cofres públicos.

Após esta visão do cenário atual da PMMG na gestão de frota e processo de controle nas Cias, este trabalho monográfico buscou como objetivo geral analisar os aspectos facilitadores e dificultadores da gestão e do controle da frota veicular de viaturas de quatro rodas das Cias da 1ª RPM sob as perspectivas dos processos, das normas vigentes (legislação interna e externa), do fluxo de informações das avarias das viaturas e da equipe de militares envolvidos, como tempo na função, conhecimento da legislação e atuação efetiva no controle do emprego das viaturas nas Cias, para esta análise subsidiar futuras ações a fim de se evitar novamente a situação das avarias não detectadas.

Com este objetivo geral traçado, aplicou-se cinco questionários aos cinco principais atores da gestão e do processo de controle, chefes das seções de logística e finanças dos batalhões, comandantes das Cias, oficiais e praças na função de comandante de policiamento do turno (CPU), chefes das seções de transportes dos batalhões aos quais pertencem as Cias, universo deste estudo e garagistas das Cias.

Após a tabulação de todos os dados colhidos, pode-se finalmente concluir que o objetivo geral do trabalho foi alcançado, pois os dados colhidos pela pesquisa

direta, somando-os aos dados colhidos pela pesquisa indireta, mostram-se confiáveis e sólidos, mostrando a atual situação da gestão e do processo de controle implantados nas Cias, a situação profissional dos militares envolvidos, assim como a situação da legislação em vigor que rege a frota na PMMG.

Foram confirmados pela pesquisa direta diversos fatores intervenientes na gestão e no processo de controle, que deixava o processo com deficiências, como a legislação em âmbito interno da PMMG, que apesar de formulada com a preocupação de definir com propriedade os vários aspectos da gestão de frota, não propiciava a eficiência esperada no controle da frota nas Cias ao não definir um militar específico com a atribuição da tarefa de inspeção das viaturas ao término do turno de serviço, assim como da não existência de um documento padronizado mais completo de registro desta inspeção nas viaturas.

No parágrafo anterior, utilizou-se o verbo no passado (propiciava), pois em 08 de agosto de 2011, ou seja, durante a fase final deste trabalho monográfico, ocorreu um fato novo na gestão e controle da frota na PMMG, que foi a edição da Instrução Logística nº 66 por parte da Diretoria de Apoio Logístico da PMMG, trazendo luz ao assunto, trazendo mudanças importantes na gestão e no controle da frota na PMMG.

Analisando então as hipóteses secundárias, obrigatoriamente agora fazendo um link com esta nova instrução editada na PMMG, alcançou-se as conclusões a seguir:

Ficou constatado que a normatização interna (legislação) da PMMG deixava lacunas na atribuição de tarefas importantes para o processo de controle, pois não previa padronização dos instrumentos de controle, assim como não definia um militar com a atribuição expressa, para ao término do turno de serviço, realizar uma inspeção¹³ nas viaturas que encerraram o turno, para a detecção de avarias provenientes de acidentes ou danos pela utilização durante o serviço, com isso

¹³Ato de vistoriar, ver, olhar, vigiar, fiscalizar.

propiciava a possibilidade concreta, que acidentes ou avarias passassem despercebidas e somente fosse descobertas, quando a viatura baixava na seção de transporte do batalhão ou na empresa contratada para a manutenção terceirizada, o que impossibilitava apontar o real responsável pelo dano em tempo hábil, sendo necessária uma atualização das normas internas conforme se pode concluir ao analisarmos as respostas dos questionários dos militares responsáveis pela gestão e controle da frota.

No gráfico 2 um percentual de 53,13% dos comandantes das Cias, afirmaram que nenhum militar substitui o militar na função de garagista da Cia quando este não se encontra na Cia, índice muito próximo das respostas dos próprios garagistas, onde 48,14% também afirmaram que nenhum militar os substitui quando ausentes da Cia, conforme respostas de seus questionários, deixando o controle das viaturas após cada turno de serviço, deficitário.

Importante ressaltar que 63,33% dos comandantes das Cias consideram que os militares descumprem a legislação sobre frota nas Cias, dificultando a gestão e o controle da frota, assim como também afirmaram 71,43% dos Chefes das Seções de Transportes, conforme tabela nº.

Com o advento da nova instrução logística nº 66 da DAL, terá a obrigatoriedade por parte do comandante da Cia em escalar um militar em substituição ao garagista quando este não estiver na Cia.

Restou também comprovado a necessidade de atualização da legislação interna da PMMG, através da análise dos dados obtidos nos questionários, onde verifica-se a não padronização entre as Cias na hora de entregar os autos de acidentes de viaturas nos batalhões, no gráfico 03 a falta de padronização de documentos de vistoria das viaturas, comprovou-se também a falta de padronização dos instrumentos de controle de acidentes. O gráfico 27 cita a legislação ultrapassada como uma das dificuldades. No gráfico 01 tem-se ressaltada a não padronização de um militar para vistoriar a viatura. Todos os dados corroboram a hipótese em questão.

Agora esta atualização ocorre com a edição da Instrução Logística nº 66 da Diretoria de Apoio Logístico de 08 de julho de 2011, onde grandes avanços na gestão e no controle da frota da PMMG são vislumbrados e que veem a auxiliar a comprovar nossas conclusões e hipóteses, trazendo diversas orientações e determinações a serem seguidas, sendo um documento completo e de fácil entendimento para toda a tropa, enfatizando agora sim, da importância de um militar com a atribuição específica para a inspeção da viatura.

4.1.8 Competirá ao Comandante da fração PM escalar um militar com encargo de garagista, plantão ou equivalente, ficando este responsável pela guarda e pela conferência das viaturas. Na falta de efetivo para indicação, poderá ser atribuído tal encargo ao militar do serviço operacional (radioperador, intendente), que responderá pelas viaturas no seu turno de serviço. (PMMG, 2011, p. 11).

No texto se pode ressaltar também a determinação ao comandante da Cia de ter que escalar um militar específico que ficará responsável pelas viaturas em seu turno de serviço, exercendo um controle efetivo sobre as viaturas da Cia.

Continua a Instrução Logística recém-editada, confirmando as hipóteses deste trabalho, quando em seu item 4.2, atribuições do garagista, plantão ou equivalente, determina:

4.2 Atribuições do garagista, plantão ou equivalente:

4.2.1 Conferir, diariamente, o estado das viaturas, relatando as possíveis avarias encontradas.

4.2.2 Encaminhar a viatura para manutenção (preventiva ou falha mecânica), relatada ou não pelo condutor.

4.2.3 No ato da entrega das viaturas, após o término dos turnos de serviço, proceder à inspeção no veículo, na presença do motorista, para fins de detecção de possíveis avarias.

No caso da impossibilidade de inspeção imediata (intendentes e radioperadores), tal vistoria ocorrerá na primeira oportunidade, relatando, o garagista ou equivalente, as alterações, com a presença de testemunhas.

4.2.4 Sempre que uma viatura se envolver em acidente, registrar, no livro de alterações da frota, os dados do veículo (prefixo, placa, marca, modelo, ano), do motorista responsável (número de polícia e nome completo), bem como um resumo do acidente, número do Boletim de Ocorrência/Registro de Evento de Defesa Social lavrado, resumo dos fatos (constando danos aparentes, data, hora, local, pessoas e veículos envolvidos) e as providências adotadas pelo Coordenador de Policiamento. Tal providência não exime a Unidade de adotar as demais medidas contidas no Manual de Gerenciamento da Frota e nas normas complementares.

4.2.7 Conferir o correto preenchimento da Ficha de Movimentação da Viatura, mantendo-a no interior do veículo. (PMMG, 2011, p. 12).

Neste item acima se tem no corpo da instrução logística nº 66, um assunto tratado, que através dos questionários aplicados, ficou comprovado como sendo uma necessidade urgente no controle de frota da PMMG, que é a necessidade de se atribuir tarefas específicas aos militares atores do processo de controle da frota, pois determina a instrução, quem faz o que e quando, com clareza e sem deixar lacunas, deixando claras as tarefas.

A Instrução traz também outro assunto na pesquisa, através dos questionários, ficou claramente comprovada que é a necessidade de capacitação e treinamento dos militares envolvidos no processo de controle das viaturas, pois foi uma dificuldade enfrentada pelos militares envolvidos no processo de controle, conforme as respostas dos questionários aplicados.

No gráfico 7 62,5% dos Chefes da P4 apontam a falta de treinamento como grande dificuldade para a gestão e controle da frota, assim como no gráfico 20 temos 42,86% dos Chefes das Seções de Transportes que apontam a mesma dificuldade.

A falta de conhecimento da legislação é também citada no gráfico 7 por 62,5% dos Chefes das P4 e por 50% dos Garagistas na tabela 27.

Após estas considerações, obteve-se uma visão clara da necessidade de uma equipe treinada com capacitação e treinamento constantes, conhecedores da legislação, são fatores dificultadores do processo de controle da frota.

A instrução logística nº 66 em seu item 4.1.9 determina sobre treinamento e o militar substituto do garagista nas Cias:

4.1.9 O Comandante da fração PM cuidará para que todo militar escalado para assumir o serviço de garagista ou equivalente receba treinamento da Seção de Transportes da Unidade. A Unidade que não dispuser de Seção de Transportes, deverá solicitar a instrução na Unidade apoiadora.

No texto se vê o treinamento ganhando destaque e importância no processo de controle cada vez maior, sendo obrigatório o treinamento do militar para receber a atribuição de substituir o garagista.

Finalmente se pode concluir sobre a hipótese de uma melhor utilização de sistemas de informações no processo de controle, os militares em suas respostas utilizam apenas a informática através de mensagens via intranet PM (PA), não fazendo utilização de planilhas dinâmicas e informatizadas para um controle eficiente. No gráfico 18 apenas 15,79% dos militares entrevistados utilizam pelo menos o PA. Não são utilizadas planilhas eletrônicas e nem um controle informatizado de acidentes de viaturas, por exemplo, assim como as rotinas de controle nas Cias não estão informatizadas.

Nas Seções de Transportes apenas 14,29% dos militares afirmaram que utilizam planilhas para vistoriarem as viaturas quando baixam.

Após finalizar as análises dos questionários dos militares envolvidos na gestão e no controle da frota, observando os dados estatísticos obtidos e avaliados,

concluimos que realmente o processo de controle das viaturas das Cias da 1ª RPM, encontra-se deficitário, tanto em homens para executarem este processo, quanto em meios logísticos, assim como também em capacitação e treinamento contínuos.

Pode-se então concluir algumas particularidades de deficiência do processo de controle, sendo elas:

a) Não previsão de um militar específico em cada turno de serviço, responsável por uma inspeção nas viaturas que encerram o turno, para verificar a situação das viaturas em busca de avarias que por ventura a viatura tenha sofrido;

b) Não padronização e ou ausência de instrumentos informatizados ou não, para registros de inspeção das viaturas no uso diário destas após o turno de serviço, para se evitar a ocorrência de avarias ou danos que não sejam detectados;

c) Não utilização de um fluxo de informações ágil e padronizado, informatizado ou não, sobre acidentes ou danos nas viaturas, não propiciando agilidade na adoção de medidas corretivas nas viaturas e apuração de responsabilidades;

d) Treinamento insuficiente ou militares sem a capacitação adequada com conhecimento limitado da legislação de controle de frota da PMMG;

e) Falta de atualização da legislação interna de controle de frota da PMMG, com ausência de padronização de procedimentos efetivamente operacionalizados e implantação de documentos de controle efetivos.

Ressalta-se, contudo, que em relação a este item específico, como explanado, com o advento da instrução logística nº 66 da DAL, os itens A, B, D e E estão sendo tratados sob nossa análise, em sua totalidade ou em parte, pela instituição, com medidas a serem adotadas pelos gestores da frota das Cias, assim como ações definidas para suprirem as deficiências que existem.

7.2 Sugestões

Chega-se então, após todo o trabalho desenvolvido, de pesquisa de campo, documental e bibliográfico, após todas as análises dos questionários aplicados aos militares, que muito contribuíram para esta pesquisa e as exposições das conclusões as quais foram alcançadas, a formulação de algumas sugestões que podem vir a ser úteis para o aprimoramento da gestão e principalmente do controle da frota nas Cias da 1ª RPM e de nossa instituição em todo o estado de Minas Gerais:

a) Implantação em todas as Cias do encargo ou atribuição a um militar em cada turno de serviço, não só em substituição ao garagista da Cia, mas em apoio a este, para uma efetiva inspeção nas viaturas ao término de cada turno de serviço, para a não ocorrência de viaturas avariadas, terceirizadas ou não, passarem despercebidas, evitando com isso, os casos como ocorreram, de viaturas avariadas, consertadas e sem conseguir determinar o real responsável pelos danos, arcando o estado com um prejuízo considerável;

b) Formulação de um impresso único de inspeção de viatura na PMMG, onde ao término de cada turno de serviço, seria preenchido e assinado pelo militar motorista da viatura que terminou o serviço e pelo militar inspecionante, ficando arquivado na Cia sob controle do garagista e supervisão do comandante da Cia. Com um arquivo padrão em todas as Cias, ficaria muito mais rápido, confiável e eficiente o controle e o levantamento da situação da frota através destes dados;

c) Treinamento constante e capacitação obrigatória através de curso intensivo para os militares que forem assumir a função de garagistas e de apoio a estes. É imprescindível a capacitação e o treinamento do militar, para que ele tenha pleno domínio da legislação externa e interna da PMMG sobre gestão e controle de frota;

d) Que seja cobrada após intensa instrução e operacionalizada em sua totalidade, a instrução logística nº 66 da DAL, que trás grandes avanços em atribuições de responsabilidades e padronização de controle da frota de viaturas;

e) Que o militar na função de garagista seja empregado exclusivamente nesta função nas Cias, para poder se dedicar ao exercício desta, realmente sendo eficiente no controle da frota de sua Cia.

f) Que seja procedido um estudo sobre as Cias da 1ª RPM, que não possuem instalações físicas adequadas a guarda das viaturas em sua totalidade, ficando estas expostas ao tempo e sujeitas a avarias e danos em via pública, acompanhado de um levantamento de custos para construção ou compra de imóveis adequados a abrigarem instalações policiais militares de nossa instituição a ser apresentado ao estado. Pode ser desenvolvido um estudo a ser procedido por outro pesquisador ou uma comissão, visando comprovar quais os custos arcados pela instituição em deixar que 34,38% das suas companhias operacionais da 1ª RPM, fiquem com suas viaturas policiais em via pública por não terem garagem, sujeitas a avarias e danos devido ao tempo, acidentes, vandalismo e outros fatores.

g) Que sejam realizados estudos ou pesquisas que complementem a presente pesquisa objetivando aprimorar as conclusões apresentadas.

A PMMG não possui um processo claramente definido para a gestão e controle das viaturas, onde a legislação existente deixa muitos pontos sem definição concreta de como executar o controle, por quem, qual periodicidade, propiciando que cada gestor ou envolvido no processo de controle das viaturas faça de formas diferentes, utilizando formas de controle diferentes, formas de informações diferentes, pessoal com formação diferente e muitos outros fatores que interferem na gestão como um todo e nos processos de controle em particular, mas não sendo mesmo “culpa” dos envolvidos ou da própria instituição e sim do método tradicional de se administrar a frota, por mais que se tenha avançado em diversos campos da gestão de frota, como a terceirização de manutenção, modernização dos veículos, capacitação dos envolvidos, informatização do sistema de controle de frota e outros.

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- TAYLOR, Frederick Winslow; tradução de Arlindo Vieira Ramos. **Princípios da Administração Científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- FAYOL, Henry. **Administração Industrial e Geral**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 4. ed. São Paulo, 1995.
- PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; SPINK Peter Kevin. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 7.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- CRUZ Tadeu. **Sistemas, Organizações & Métodos: estudo integrado das novas tecnologias de informação**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES, José Ernesto Lima. **Processo, que Processo?** RAE – Revista de Administração de Empresas. EASP. FGV. São Paulo: Outubro/Novembro, 2000.
- NEUTO, Gonçalves dos Reis. **Administração e Operação de Frotas**. Escola de Logística. São Paulo, 1998.
- VALENTE, Almir Mattar; PASSAGLIA Eunice e NOVAES Antônio Galvão. **Gerenciamento de Transporte e Frotas**. Pioneira Administração e Negócios. São Paulo, 1997.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- ARAÚJO, Luís César Gonçalves de. **Organização e Métodos: integrando comportamento, estrutura, tecnologia e estratégia**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- CURY, Antônio. **Organização e Métodos: uma visão holística**. 6. ed. São paulo: Atlas 1993.
- MINAS GERAIS, Polícia Militar. Resolução nº 3.395/1997. **Manual de Gerenciamento da Frota**. Comando Geral, Belo Horizonte: 1997.
- MINAS GERAIS, Polícia Militar. **Contrato de aquisição de veículos e gestão da frota com manutenção que entre si celebram...**Belo Horizonte: CA/MB e Int, 2005.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. **Instrução Logística nº 66. Estabelece procedimentos com o fim de otimizar o uso e durabilidade das viaturas da PMMG.** Diretoria de Apoio Logístico, Belo Horizonte: 2011.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. Diretoria de Apoio Logístico. **Instrução Logística nº 57/2005. Define procedimentos a serem observados na execução do contrato nº 0012/2005.** Belo Horizonte, 2005.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. Estado Maior da Polícia Militar de Minas Gerais. **Memorando nº 91.951/2010. Avarias em viaturas policiais da 1ª gestão terceirizada da frota (2005/2008).** Belo Horizonte, 2010.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. Diretoria de Apoio Logístico. **Memorando Técnico nº 2376/2009. Imputação de danos decorrentes de acidentes envolvendo viaturas da frota mantida pela Empresa Júlio Simões.** Belo Horizonte, 2009.

MINAS GERAIS. Secretaria de Planejamento e Gestão. **Decreto Estadual nº 44.710 de 30 de janeiro de 2008. Dispõe sobre a administração da frota de veículos pertencentes a administração pública direta, autarquias, fundações e empresas estatais dependentes que recebem recursos do tesouro estadual.** Belo Horizonte, 2008.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. **Memorando nº 11.343.2/2010. Estado Maior da Polícia Militar de Minas Gerais. Avarias em viaturas policiais na 1ª gestão terceirizada da frota.** Belo Horizonte, 2010.

<http://www.administracaoegestao.com.br/marketing-internacional>

ANEXO A - MODELO DE FICHA DE MOVIMENTAÇÃO DE VIATURA

ANEXO "C" (modelo de controle de movimento de viatura)
AO MANUAL DE GERENCIAMENTO DA FROTA DA PMMG

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS
DAL CSM/MB

CONTROLE DE MOVIMENTO DE VIATURA

PREFIXO: _____

DATA	MOTORISTA	HORÁRIO		ODÔMETRO		ASSINATURA DO CONTROLADOR
		SAÍDA	CHEGADA	SAÍDA	CHEGADA	

Data abertura: ____/____/____

Data encerramento: ____/____/____

Chefe da Seção de Transportes



DIRETORIA DE APOIO LOGÍSTICO

Memorando nº 91.951/2010-EMPM

Em 11 de abril de 2005, após processo licitatório, firmou-se o contrato nº 12/2005-CMI entre a PMMG e a Empresa Júlio Simões, sendo contratada a aquisição e manutenção de 528 (quinhentos e vinte e oito) viaturas policiais.

Com o intuito de dar diretrizes relacionadas à execução do contrato citado e melhor prestação dos serviços à PMMG, a Diretoria de Apoio Logístico editou a Instrução nº 57/05, de 20Jun05, e o Ofício Circular nº 2951-DAL, de 08Jun06. As normas acima determinam que, em todos os casos de acidente envolvendo a frota, deveria ser instaurado o procedimento administrativo competente, como se vê nos trechos abaixo:

Instrução nº 57/05-DAL:

Art. 9º - No caso de sinistros ou baixa eventual a UEOp, onde a viatura estiver alocada, instaurará o competente procedimento administrativo nos termos das normas específicas, mormente quanto ao capítulo VIII do Manual de Gerenciamento da Frota da PMMG;

Ofício Circular nº 2951/06-DAL:

2. o Comandante da Unidade não deverá dispensar a realização do procedimento apuratório, mesmo que as partes envolvidas assumam o compromisso pelos danos porventura causados, porquanto a viatura é do Estado com manutenção por um terceiro que poderá reivindicar indenização mesmo que de pequeno valor.

Após acurada conferência dos procedimentos que deram entrada na DAL, em confronto com informações de relatório enviado pela empresa Júlio Simões, cujo teor se refere a todos os serviços prestados à PMMG durante a vigência do contrato, foi

verificado que, em diversos casos, as Sindicâncias não foram enviadas à DAL para análise e providências contratuais.

Por conseguinte, em todos os casos constatados, conforme planilha anexa, os autos arquivados nas Unidades deverão ser imediatamente enviados à DAL.

Nos casos que não tenha sido instaurado o procedimento administrativo competente, deve-se fazê-lo com a devida urgência, a fim de que a PMMG finalize o Contrato nº 12/2005-CMI (1ª gestão terceirizada) junto à empresa contratada, observando-se os prazos previstos no MAPPAD para conclusão dos trabalhos.

Ainda que a viatura tenha sido movimentada para outra Unidade, competirá à Unidade responsável pelo veículo, à época do contrato (2005/2008), a instauração da SR e das providências determinadas neste memorando.

Para a realização das apurações deve-se observar as seguintes normas: MAPPAD, Manual de Gerenciamento da Frota, Instrução nº 57/05-DAL, Ofício Circular nº 2951.2/06-DAL e Memorando Técnico nº 2376.2/09-DAL, os quais trazem orientações a respeito da análise de mérito e da devida imputação da responsabilidade.

Excepcionalmente, para os casos apontados na planilha e à critério de cada Comandante, poderá ser adotado o **Despacho Administrativo** (modelo em anexo), juntando-se toda a documentação produzida (Boletim de Ocorrência, Ficha e Acidente, Relatório do CPCia etc.), nos seguintes casos:

- a) houver prescrição da ação punitiva pela Administração e a efetiva comprovação de pagamento dos danos causados por militar;
- b) houver comprovante de pagamento pelo civil responsável pelo acidente
- c) o caso for de imputação dos danos à empresa Júlio Simões, conforme Memorando Técnico nº 2376.2/09-DAL.

As avarias constantes da planilha em anexo foram retiradas da planilha enviada pela empresa Júlio Simões à DAL. Por conseguinte, caso surjam divergências, a UDI e Unidades subordinadas deverão entrar em contato com a gerência da empresa contratada para maiores esclarecimentos, já que esta possui os documentos comprobatórios dos serviços realizados nas viaturas (Ocorrência de Avaria com Veículo, Check-List de Revisão e Manutenção Corretiva de Veículo, fotografias dos danos, Ordem de Serviço e Planilha de Orçamento Padrão) referente ao soerguimento dos veículos.

O Comando Regional e as Unidades subordinadas deverão adotar as providências previstas neste Memorando, sob pena de responsabilização administrativa, cível e penal, donde destacamos:

Código de Ética e Disciplina dos Militares do Estado de Minas Gerais:

Art. 13, XVI – retardar ou deixar de praticar, indevidamente, ato de ofício;
Art. 14, III – deixar de cumprir ordem legal ou atribuir a outrem, fora dos casos previstos em lei, o desempenho de atividade que lhe competir

Código Penal Militar:

Desobediência

Art. 301. Desobedecer a ordem legal de autoridade militar:
Pena - detenção, até seis meses.“

Inobservância de lei, regulamento ou instrução

Art. 324. Deixar, no exercício de função, de observar lei, regulamento ou instrução, dando causa direta à prática de ato prejudicial à administração militar:

Pena - se o fato foi praticado por tolerância, detenção até seis meses; se por negligência, suspensão do exercício do posto, graduação, cargo ou função, de três meses a um ano.

Competirá ao Comando Regional realizar efetivo controle da instauração e remessa da documentação à DAL. **A Portaria de SR ou Despacho Administrativo adotado para cada avaria citada na planilha anexa deverá ser anunciado à DAL, por meio de Msg PA a ser remetida pela Unidade de Direção Intermediária, no prazo máximo de 15 (quinze) dias.**

Atenciosamente,

**(a) MÁRCIO MARTINS SANT' ANA – CEL PM
CHEFE DO ESTADO MAIOR**

MODELO

**DESPACHO ADMINISTRATIVO Nº ____/2010
(DISPENSA INSTAURAÇÃO DE SINDICÂNCIA REGULAR)**

O Ten Cel PM Comandante do ____ Batalhão de Polícia Militar, no uso de suas atribuições previstas no Art. 34 do Manual de Processos e Procedimentos Administrativos Disciplinares da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais (MAPPAD), aprovado pela Resolução nº 3666, de 02 de agosto de 2002 c/c o art. 45 do Código de Ética e Disciplina dos Militares do Estado de Minas Gerais (Lei 14.310/2002) e o disposto no Manual de Gerenciamento da Frota da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais, aprovado pela Resolução nº 3.395, de 31 de dezembro de 1997, após percuciente análise da documentação constante do anexo, e:

CONSIDERANDO QUE:

1. a documentação anexa trata de avaria provocada na viatura de prefixo 00000, placa AAA 0000, ocorrido em ____/____/____, na Av. X, nº ..., município de Belo Horizonte – MG, ocasião em que era conduzida pelo militar de matrícula nº 111.111-1, Sd PM;

2. o acidente ocorreu, conforme documentação produzida, por negligência do condutor do veículo particular, placa AAA 0000, marca/modelo, Sr. _____, que realizou ultrapassagem em local não permitindo, vindo a colidir contra a viatura;

3. os danos foram soerguidos pela Empresa Júlio Simões Transportes e Serviços, conforme documentação anexa, ficando a recuperação da viatura no valor de R\$ 00,00 (... reais);

4. o responsável pela avaria efetuou pagamento diretamente à Empresa Júlio Simões, conforme cópia de recibo em anexo (ou efetuou o pagamento por meio de Documento de Arrecadação Estadual ou através de desconto em folha, mediante comprovante);

5. A responsabilização administrativa encontra-se prescrita, consoante legislação e jurisprudência vigente;

6. o disposto no art. 62 do MAPPAD c/c o item 8.2.2 do Manual de Gerenciamento de Frota, bem com os princípios da eficiência e razoabilidade pública;

7. os danos devem ser suportados pela Empresa Júlio Simões, consoante itens X e Y do Memorando Técnico nº 2376.2/09-DAL;

RESOLVE:

a) imputar a responsabilidade dos danos provocados à viatura de prefixo, placa, ao Sr. _____, no valor de R\$ (x reais);

b) deixar de instaurar a Portaria de Sindicância Regular, por não haver restado ônus para o Estado;

c) determinar a publicação em BI do presente Ato;

- d) determinar que seja cientificado o militar envolvido;
- e) determinar o arquivamento de cópia do Ato e toda a documentação motivadora na pasta funcional do militar, na pasta da viatura, bem como em pasta própria no Almoxarifado;
- f) determinar a remessa de toda documentação produzida à Diretoria de Apoio Logístico;
- g) outras medidas que o caso requeira.

Quartel em Belo Horizonte, _____ de _____ de _____.

COMANDANTE

ANEXO C – RELATÓRIO DA DAL SOBRE AVARIAS

RELATÓRIO SOBRE O CONTRATO n° 12-2005 (1ª GESTÃO)

Belo Horizonte, 08 de agosto de 2.011.

Ao : Sr Cap PM Adjunto da DAL-2

Assunto : Avarias pendentes do contrato 12/2005-CMI da frota com gestão terceirizada (Empresa Júlio Simões).

DADOS GERAIS		
AVARIAS	NÚMERO	VALOR (R\$)
TOTAL	2456	R\$ 1.329.505,71
APORTARAM NA DAL	1605	
PENDENTES	851	
PAGO ISENTO e SEM CUSTO	590	R\$ 381.740,31
PAGAMENTO PENDENTE	865	R\$ 947.765,40
RESPONSÁVEL INFORMADO A JS		
JS	142	R\$ 37.123,73
TERCEIRO	313	R\$ 245.720,28
ESTADO	6	R\$ 1.853,87
MILITAR	7	R\$ 1.627,30

DADOS GERAIS		
SEM RESPONSÁVEL	1399	R\$ 660.255,96
Nº PROCESSO NÃO INFORMADO	244	
PENDENCIA POR RPM		
UDI	TOTAL DE AVARIAS	VALOR DAS AVARIAS
1ª RPM	134	R\$ 38.776,54
2ª RPM	48	R\$ 24.221,52
3ª RPM	41	R\$ 16.156,06
CPE	13	R\$ 2.013,91
TOTAL AVARIAS	244	R\$ 83.866,05

Valor médio das 244 avarias pendentes: R\$ 343,71

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA OS CHEFES DA P4 DA 1ª RPM



ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO – ESCOLA DE GOVERNO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA

Senhores militares, sou aluno do CESP 2011 e apresento o presente questionário a ser respondido pelos militares na função de **Chefe da P4**, com o intuito de um estudo sobre a gestão e controle da frota da PMMG no âmbito das Cias dos Btls em BH, sendo imprescindível a participação para a conclusão de nosso trabalho de monografia do CESP. Antecipadamente agradeço a atenção e a presteza pelas respostas, uma vez que a rapidez e sinceridade na resposta são essenciais para o trabalho.

Atenciosamente.

Albino Moreira da Rocha Neto Cap PM

Aluno e Pesquisador CESP 2011.

1) No Btl, para qual Seção ou autoridade são entregues os autos de acidente, incidente ou dano nas viaturas oriundos das Cias?

- P4 Seção de Transportes Cmt/Sub Cmt
 Secretaria Outra seção/militar não tem orientação padrão do Btl

2) Qual documentos normativos do Btl orientam sobre os processos de controle e vistoria das viaturas nas Cias?

- Memorando do Cmdo Btl Manual de gerenciamento da Frota
 Orientações da P4/Seção transportes Outro. Qual? _____

3) Como o Btl controla os casos de acidentes, incidentes ou avarias nas viaturas das Cias?

- Planilha Livro de controle
 Relatórios Outro. Qual? _____

4) Qual o seu tempo na função de Chefe da P4?

- Menos de 01 ano De 01 a 02 anos
 de 02 a 04 anos Mais de 04 anos

5) Enumere de 01 a 06, sendo 01 a maior dificuldade e 06 a menor dificuldade, que você tem para exercer sua função de Chefe da P4 em relação à gestão do controle das viaturas do Btl?

- Gestão ineficiente da frota nas Cias
- Falta de treinamento
- Descumprimento da legislação sobre frota por parte dos militares das Cias
- Efetivo insuficiente
- Falta de conhecimento da legislação
- Legislação insuficiente

6) Enumere de 01 a 06, sendo 01 a maior facilidade e 06 a menor facilidade, que você tem para exercer sua função de Chefe da P4 em relação à gestão do controle das viaturas do Btl?

- Conhecimento da legislação
- Treinamento suficiente
- Legislação suficiente
- Gestão Eficiente da frota nas Cias
- Cumprimento da legislação sobre frota por parte dos militares das Cias
- Efetivo suficiente

7) Você considera que o atual modelo de gestão e controle de viaturas nas Cias de sua Unidade é eficiente?

- Totalmente eficiente
- Parcialmente eficiente
- Totalmente ineficiente
- Não saberia avaliar

8) Quem é o militar responsável nas Cias, além do próprio motorista da guarnição, para vistoriar as viaturas após o término do turno de serviço?

- CPU/CPCia
- Intendente
- Rádio Operador
- Garagista
- Cada Cia determina um PM diferente
- Nenhum PM específico

4) Existe algum documento para nortear esta vistoria/inspeção das viaturas na Seção de Transportes?

- Planilha Check List
 Apenas a experiência do militar Não existe
 Outro. Qual? _____

5) Qual o instrumento de controle dos acidentes ou incidentes de viaturas utilizado pela Seção de Transportes?

- Planilha Livro de controle
 Nenhum Sistema informatizado. Qual? _____

6) É realizada instrução para os militares na função de garagista por parte da P4 ou Seção de Transportes?

- Semanalmente Mensalmente
 Sim, mas sem periodicidade Não é realizada instrução específica para eles

7) As Cias de seu Btl adotam os mesmos procedimentos, quando ocorre um acidente ou quando é detectada avaria na viatura, desde a tramitação de documentos até o envio da viatura para o conserto, seja para seção de transportes ou empresa contratada para manutenção terceirizada?

- Sim, todas adotam os mesmos procedimentos
 Não, cada Cia adota um procedimento diferente
 A maioria adota os mesmos procedimentos
 A minoria adota os mesmos procedimentos

8) Você considera o efetivo de garagistas das Cias suficiente para gerenciar/controlar as viaturas nas Cias?

- Sim, é suficiente Não é suficiente

9) Qual o seu tempo na função de Chefe da seção de Transportes?

- Menos de 01 ano De 01 a 02 anos
 De 02 a 04 anos Mais de 04 anos

10) Enumere de 01 a 06 (sendo o 01 a maior dificuldade e 06 a menor dificuldade), quais as dificuldades que você tem para exercer sua função de Chefe da Seção Transportes em relação à gestão e controle das viaturas do Btl?

- Gestão/controle ineficiente da frota nas Cias
 Falta de conhecimento da legislação
 Falta de treinamento
 Legislação insuficiente/ultrapassada

- Descumprimento da legislação (normas) relativas a viaturas pelos militares nas Cias
- Falta de efetivo na Seção Transportes e na Cia para garagista
- Não tenho dificuldades

11) Enumere de 01 a 06 (sendo o 01 a maior facilidade e 06 a menor facilidade), quais as facilidades que você tem para exercer sua função de Chefe da Seção Transportes em relação à gestão e controle das viaturas do Btl?

- Conhecimento da legislação
- Treinamento suficiente
- Tempo na função de Chefe da Seção Transportes
- Efetivo suficiente
- Cumprimento da legislação (normas) relativas a viaturas pelos militares nas Cias
- Legislação suficiente e atualizada
- Não tenho facilidades

12) Você considera que o atual modelo de gestão e controle de viaturas nas Cias de sua Unidade é eficiente?

- Totalmente eficiente
- Parcialmente eficiente
- Totalmente ineficiente
- Não saberia avaliar

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO PARA O COMANDANTE DE CIA



ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO – ESCOLA DE GOVERNO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA

Senhores Cmts, sou aluno do CESP 2011 e apresento o presente questionário a ser respondido pelos militares na função de **Cmt de Cia**, com o intuito de um estudo sobre a gestão e controle da frota da PMMG no âmbito das Cias dos Btls em BH, sendo imprescindível a participação para a conclusão de nosso trabalho de monografia do CESP. Antecipadamente agradeço a atenção e a presteza pelas respostas, uma vez que a rapidez e sinceridade na resposta são essenciais para o trabalho.

Atenciosamente.

Albino Moreira da Rocha Neto Cap PM
Aluno e Pesquisador CESP 2011.

1) Qual é o militar da Cia responsável (além do motorista da viatura) pela vistoria das viaturas após o término de cada turno de serviço?

- Garagista Intendente nenhum militar específico
 CPCia/CPU Outro militar

2) Qual militar substitui o garagista na ausência dele, durante o fim de semana e fora do expediente administrativo?

- Intendente Plantão Cia/Auxiliar Nenhum militar específico
 Outro militar Rádio operador

3) Além do Manual de Gerenciamento da Frota da PMMG, quais documentos internos da Cia ou Btl, orientam o controle e/ou vistoria nas viaturas por parte do militar responsável por esta função na Cia?

- Memorando NGA
 Instrução Outro documento: _____

4) Na Cia, qual é o instrumento de controle de avarias nas viaturas?

- Livro de controle de acidentes Relatórios

P. A.

Outro documento: _____

5) Para qual Seção do Btl são entregues os autos de avarias das viaturas?

Cmt/Sub Cmt

Seção Transportes

Secretaria

P4

6) Qual é o tempo na função do garagista da Cia?

Menos de 01 ano

01 a 02 anos

02 a 04 anos

mais de 04 anos

7) Enumere em ordem numérica crescente (de 01 a 05), as dificuldades que o senhor tem, para exercer a gestão das viaturas da Cia, considerando 01 a maior e 06 a menor dificuldade.

Legislação insuficiente/desatualizada

Falta de treinamento do militar

Falta de efetivo

Falta de informação sobre a legislação

Descumprimento da legislação por parte dos militares Não tenho dificuldades

8) Enumere em ordem numérica crescente (de 01 a 06), as facilidades que o senhor tem, para exercer a gestão das viaturas da Cia, considerando 01 a maior e 06 a menor facilidade.

Legislação suficiente/atualizada

Treinamento suficiente

Efetivo suficiente na Cia

Informação sobre a legislação

Cumprimento da legislação por parte dos militares

Não tenho facilidades

9) O garagista exerce exclusivamente esta função?

Sim

Não

Na maior parte do tempo

Na menor parte do tempo

10) Qual é a orientação do Cmdo da Cia, quando ocorrem acidentes de viaturas ou são detectadas avarias nestas? _____

_____.

APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO PARA O CPU/CPCia



ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO – ESCOLA DE GOVERNO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA

Senhores militares, sou aluno do CESP 2011 e apresento o presente questionário a ser respondido pelos militares na função de **CPU/CPCia**, com o intuito de um estudo sobre a gestão e controle da frota da PMMG no âmbito das Cias dos Btls em BH, sendo imprescindível a participação para a conclusão de nosso trabalho de monografia do CESP. Antecipadamente agradeço a atenção e a presteza pelas respostas, uma vez que a rapidez e sinceridade na resposta são essenciais para o trabalho.

Atenciosamente.

Albino Moreira da Rocha Neto Cap PM
Aluno e Pesquisador CESP 2011.

1) Além do motorista da guarnição, qual o militar é responsável pela vistoria das viaturas ao término do turno de serviço em sua Cia?

- | | |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> CPCia/CPU | <input type="checkbox"/> Garagista |
| <input type="checkbox"/> Intendente | <input type="checkbox"/> Plantão Cia/Rádio operador |
| <input type="checkbox"/> Cmt guarnição | <input type="checkbox"/> Somente o motorista da viatura |

2) Você ao término do turno de serviço inspeciona as viaturas que trabalharam no seu turno?

- | | |
|------------------------------------|-----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sempre | <input type="checkbox"/> Frequentemente |
| <input type="checkbox"/> Raramente | <input type="checkbox"/> Nunca |

3) Quando detectada alguma avaria na viatura, é comunicada imediatamente ao garagista da Cia?

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sempre | <input type="checkbox"/> Às vezes |
| <input type="checkbox"/> Raramente | <input type="checkbox"/> Nunca. Por quê? _____ |

4) Em caso de acidente ou avaria detectada na viatura, os autos do fato, são entregues na Cia para quem?

- | | |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Garagista da Cia | <input type="checkbox"/> Administração da Cia |
| <input type="checkbox"/> Cmt da Cia | <input type="checkbox"/> Direto no Batalhão |

5) Quais os documentos da legislação que regem a gestão da frota você tem conhecimento?

- Manual de gerenciamento da frota Contrato terceirização da frota
 Documentos normativos da DAL Documentos internos do Btl

6) Como você avalia seu nível de conhecimento da legislação de gerenciamento da frota na PMMG?

- Muito conhecimento Médio conhecimento
 Pouco conhecimento Nenhum conhecimento

7) Qual seu tempo na função de CPCia/CPU?

- Menos de 01 ano De 01 a 02 anos
 de 02 a 04 anos Mais de 04 anos

8) Qual é o instrumento de controle de avarias das viaturas na Cia?

- Livro de controle Relatório BO/BOS
 P A Outro. Qual? _____

9) Enumere em ordem numérica crescente (de 01 a 06), as dificuldades que você tem para exercer o controle das viaturas no seu turno de serviço, considerando 01 a maior e 06 a menor dificuldade.

- Falta de informação sobre legislação Legislação insuficiente
 Falta de treinamento Falta de efetivo na Cia
 Falta da pasta da viatura Não tenho dificuldade

10) Enumere em ordem numérica crescente (de 01 a 06), as facilidades que você tem para exercer o controle das viaturas no seu turno de serviço, considerando 01 a maior e 06 a menor facilidade.

- Legislação suficiente Treinamento suficiente
 Tempo na função Efetivo suficiente na Cia
 Informação sobre legislação Não tenho facilidade

5) Como você exerce o controle e vistoria diária das viaturas da Cia?

- | | |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Diariamente | <input type="checkbox"/> Semanalmente |
| <input type="checkbox"/> Antes ou após turno serviço | <input type="checkbox"/> Sem regularidade definida |
| <input type="checkbox"/> Não faço vistoria | |

6) Quanto tempo exerce a função de garagista?

- | | |
|------------------------------------------|------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de 01 ano | <input type="checkbox"/> De 01 a 02 anos |
| <input type="checkbox"/> De 02 a 04 anos | <input type="checkbox"/> Mais de 04 anos |

7) Enumere em ordem numérica crescente (de 01 a 06), as dificuldades que você tem para exercer o controle das viaturas no seu turno de serviço, considerando 01 a maior e 06 a menor dificuldade.

- | | |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Exercer outras funções | <input type="checkbox"/> Apenas 01 militar é insuficiente |
| <input type="checkbox"/> Falta de informação sobre legislação | <input type="checkbox"/> Falta de treinamento |
| <input type="checkbox"/> Legislação insuficiente | <input type="checkbox"/> Não tenho dificuldades |

8) Enumere em ordem numérica crescente (de 01 a 06), as facilidades que você tem para exercer o controle das viaturas no seu turno de serviço, considerando 01 a maior e 06 a menor facilidade.

- | | |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Conhecimento da legislação | <input type="checkbox"/> Legislação suficiente |
| <input type="checkbox"/> Treinamento suficiente | <input type="checkbox"/> Tempo na função |
| <input type="checkbox"/> Não tenho facilidades | <input type="checkbox"/> 01 militar é suficiente |