

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO
Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho

Fabício Silva Araújo

**ANÁLISE DAS FONTES E MECANISMOS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS
ALTERNATIVOS PARA INVESTIMENTO NA 2ª COMPANHIA DE BOMBEIROS
MILITAR NA CIDADE DE ARAGUARI**

Belo Horizonte
2020

FABRÍCIO SILVA ARAÚJO

**ANÁLISE DAS FONTES E MECANISMOS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS
ALTERNATIVOS PARA INVESTIMENTO NA 2ª COMPANHIA DE BOMBEIROS
MILITAR NA CIDADE DE ARAGUARI**

Monografia apresentada à Academia de Bombeiros Militar de Minas Gerais e à Fundação João Pinheiro, como pré-requisito para aprovação no Curso de Especialização em Gestão, Proteção e Defesa Civil (CEGEDEC).

Orientador: Felipe José Aidar Martins,
Coronel QOR BM

Belo Horizonte

2020

FABRÍCIO SILVA ARAÚJO

**ANÁLISE DAS FONTES E MECANISMOS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS
ALTERNATIVOS PARA INVESTIMENTO NA 2ª COMPANHIA DE BOMBEIROS
MILITAR NA CIDADE DE ARAGUARI**

Monografia apresentada à Academia de Bombeiros Militar de Minas Gerais e à Fundação João Pinheiro, como pré-requisito para aprovação no Curso de Especialização em Gestão, Proteção e Defesa Civil (CEGEDEC).

Avaliado em: ____/____/____

Nota Final: () _____

Felipe José Aidar Martins, Coronel QOR BM - Orientador

Avaliador do CBMMG

Avaliador da FJP

Belo Horizonte

2020

Dedico este trabalho a minha família, ao meu pai, minha mãe (in memoriam), minha irmã Patrícia e meu irmão Flávio, por serem o meu esteio, minha maior fonte de inspiração, motivação e incentivo. Agradeço-lhes pelo belo exemplo de amor incondicional que me fortalece, pela força e estímulo que ajudam a concretizar os meus sonhos. Por tudo que representam em minha vida, Muito Obrigado. Gratidão. Muito orgulho de ser Bombeiro Militar e servir a sociedade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me abençoar e conceder a grande e grata satisfação da oportunidade de servir a Instituição CBMMG, a sociedade.

Ao meu orientador, Coronel QOR BM Felipe José Aidar Martins, não apenas pela gama de conhecimento transmitido, mas também pela disponibilidade, paciência e amizade. Homem de mente aguçada, fino trato e de um sorriso que nos traz alegria e renova a confiança. Enfim, um verdadeiro mestre na arte de ensinar.

Ao Tenente Coronel QOR PM Geilson Nunes e Yara de Souza Nunes, pelo vasto conhecimento e por todos os ensinamentos diários, exemplos de dedicação e abnegação.

Ao Coronel BM André Humia Casarim, ao Tenente Coronel BM Leonardo Teixeira Leão e a Major BM Ana Paula Borges, por todos os ensinamentos proporcionados durante toda a minha carreira no CBMMG. Por todo apoio e suporte sempre, muito obrigado.

Ao meu pai, Pedro, a minha mãe, Iza (in memoriam), que onde quer que esteja, “olha e cuida de nós”, a minha irmã Patrícia e o meu irmão Flávio, pelos grandes exemplos de vida. São o meu esteio, minha maior fonte de inspiração, motivação e incentivo. Agradeço-lhes pelo belo exemplo de amor incondicional que me fortalece, pela força e estímulo, pelos ensinamentos diários que ajudam a concretizar os meus sonhos. Por tudo que representam em minha vida, Muito Obrigado. Amor Eterno. Infinita Gratidão!

Aos meus familiares e amigos, por tudo, muito obrigado.

Aos Bombeiros Militares do Estado de Minas Gerais, em especial, aqueles com quem tive a oportunidade de trabalhar e conviver durante os 16 anos nessa honrosa e brilhante Instituição.

Aos Capitães, Bombeiros Militares do CEGEDEC 2020, do Estado de Minas Gerais e do Estado do Espírito Santo, por toda convivência, ensinamentos e apoio incondicional.

A todos que tive a honra e a satisfação de conhecer e conviver, Gratidão!

A663a Araújo, Fabrício Silva.
Análise das fontes e mecanismos de captação de recursos alternativos para investimento na 2ª Companhia de Bombeiros Militar na cidade de Araguari [manuscrito] / Fabrício Silva Araújo. – 2020.
[15], 60 f. : il.

Monografia de conclusão de Curso (Especialização em Gestão, Proteção e Defesa Civil) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2020.

Orientador: Felipe José Aidar Martins

Bibliografia: f. 72-75

1. Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG) – Araguari. 2. Administração estratégica – Orçamento público. 3. Recursos financeiros – Investimento. I. Martins, Felipe José Aidar. II. Título.

CDU 336.12

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso estudou as fontes e os mecanismos de captação de recursos alternativos para investimentos na 2ª Companhia de Bombeiros Militar, na cidade de Araguari. O objetivo do presente trabalho foi entender os possíveis reflexos decorrentes da escassez de investimentos estatais no Corpo Bombeiros Militar de Minas Gerais, tendo em vista as dificuldades econômicas enfrentadas pelo Estado de Minas Gerais e pelo país, com reflexos significativos nas organizações e Instituições Públicas e, nesse contexto, com as reduções orçamentárias ao Corpo Bombeiros Militar de Minas Gerais, quadro orçamentário que dificulta o cumprimento das atribuições constitucionais e o Plano de Comando da Instituição. O advento da declaração de inconstitucionalidade da Taxa de Incêndio representa uma perda e o aumento da escassez de recursos financeiros no orçamento do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, tendo em vista que a Taxa de Incêndio possuía a finalidade de reequipar as estruturas da Instituição. Assim, faz-se ainda mais necessário a adoção de gestões estratégicas e captações de recursos alternativos para que o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, continue a bem cumprir as suas atribuições constitucionais e alcance o patamar de expansão, mesmo sem o advento a Taxa de Incêndio. Foram estabelecidos objetivos específicos, com o intuito de analisar e identificar na estrutura organizacional da 2ª Companhia de Bombeiros Militar, todo o contexto dos seus 45 anos de existência e as circunstâncias, necessidades e possibilidades para o presente, com conseqüente perspectiva para o futuro. A pesquisa objetivou compreender quais as fontes, estratégias e os mecanismos de gestão para captar e potencializar a captação de recursos alternativos provenientes de vários eixos para execução das atividades e investimentos no Corpo Bombeiros Militar de Minas Gerais, com ênfase na construção de uma Nova Sede para a 2ª Companhia de Bombeiros Militar, de modo que a mesma contemple a realidade, as demandas, as carências e as projeções do município de Araguari e região, no atendimento a sociedade. A presente pesquisa caracteriza-se como exploratória, tendo em vista que a temática em abordagem tem sido utilizada com mais frequência recentemente, não tendo um arcabouço teórico mais robusto, e desta forma procura-se conhecer o assunto com maior profundidade, de tal forma a deixá-lo mais claro, permitindo a construção de questões importantes afetas ao trabalho da pesquisa. Para explicar o objeto de estudo, foram utilizadas as técnicas dos métodos históricos, comparativos, monográficos e estatísticos. Com relação às técnicas de coleta de dados, utilizou-se a documentação indireta, através da pesquisa bibliográfica (fontes primárias e secundárias de consulta), com a utilização de documentos, periódicos, legislações, trabalhos acadêmicos, livros e demais fontes úteis à pesquisa. Após analisar e interpretar os dados, os resultados comprovaram a hipótese básica do estudo. A gestão eficiente e os mecanismos de boas práticas proporcionam resultados Institucionais fundamentais para o cumprimento das atribuições constitucionais do Corpo Bombeiros Militar de Minas Gerais. Neste sentido, a pesquisa apresenta como sugestão o aprimoramento da gestão eficiente e os mecanismos de boas práticas para alcançar os resultados Institucionais necessários.

Palavras-chave: Captação de Recursos Alternativos. Efetividade do Estado. Investimentos Públicos. Gestão Estratégica. Gestão de Resultados.

ABSTRACT

The present work at the end of the course studied how sources and mechanisms for raising alternative funds for investments in the 2nd Military Firefighters Company, in the city of Araguari. The objective of the present work was understood as the possible reflexes resulting from the scarcity of state investments in the Military Fire Brigade of Minas Gerais, in view of as difficulties to face those faced by the State of Minas Gerais and by the country, with reflexes resulting in associations and Institutions Public and, in this context, with the budget reductions to Military Fire Brigade of Minas Gerais, a budgetary framework that makes it difficult to fulfill the constitutional attributions and the Institution's Command Plan. The advent of the declaration of unconstitutionality of the Fire Rate represents a loss and an increase in the scarcity of financial resources in the budget of the Military Fire Brigade of Minas Gerais, considering that the Fire Rate had the purpose of retrofitting the Institution's structures. Thus, it is even more necessary to adopt strategic management and alternative fundraising for the Minas Gerais Military Fire Brigade to continue to fulfill its constitutional duties and reach the level of expansion, even without the advent of the of Fire. Specific objectives were established in order to analyze and identify in the organizational structure of the 2nd Military Firefighters Company, the entire context of its 45 years of existence and the circumstances, needs and possibilities for the present, with consequent perspective for the future. The research aimed to understand the sources, strategies and management mechanisms to capture and enhance the capture of alternative resources from various axes for the execution of activities and investments at Military Fire Brigade of Minas Gerais, with emphasis on the construction of a New Headquarters for the 2nd Firemen Company Military, so that it contemplates the reality, demands, needs and projections of the municipality of Araguari and region, in serving society. The present research is characterized as exploratory, considering that the thematic approach has been used more frequently recently, not having a more robust theoretical framework, and in this way we seek to know the subject in greater depth, so that make it clearer, allowing the construction of important issues related to the research work. To explain the object of study, the techniques of historical, comparative, monographic and statistical methods were used. Regarding data collection techniques, indirect documentation was used, through bibliographic research (primary and secondary sources of consultation), with the use of documents, journals, legislation, academic works, books and other sources useful for research. After analyzing and interpreting the data, the results proved the basic hypothesis of the study. Efficient management and good practice mechanisms provide fundamental institutional results for the length of Military Fire Brigade of Minas Gerais constitutional attributions. In this sense, the research presents as a suggestion the improvement of efficient management and the mechanisms of good practices to achieve the necessary Institutional results.

Key-words: Alternative Fundraising. State effectiveness. Public Investments. Strategic management. Results Management.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| FIGURA 01: Organograma Operacional do 2º COB. | 24 |
| FIGURA 02 : Articulação Operacional do 5º BBM, na qual está inserida a 2ª CIA BM. | 25 |
| FIGURA 03: Estrutura física em 2015. | 27 |
| FIGURA 04: Estrutura física em 2015. | 28 |
| FIGURA 05: Estrutura física em 2016. | 29 |
| FIGURA 06: Estrutura física em 2016. | 29 |
| FIGURA 07: Maquete arquitetônica tridimensional da garagem da Prontidão de Incêndios (PI). | 31 |
| FIGURA 08: Maquete arquitetônica tridimensional dos setores administrativos. | 31 |
| FIGURA 09: Maquete arquitetônica tridimensional do centro de treinamentos. | 32 |
| FIGURA 10: Simulado realizado em via pública pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar. | 55 |
| FIGURA 11: Cartaz de divulgação da realização do “1º Seminário de Proteção e Defesa Civil”, na cidade de Araguari-MG, realizado pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar. | 55 |
| FIGURA 12: Imagem de um dos vários <i>outdoors</i> distribuídos pela cidade de Araguari, em cumprimento ao Plano Anual de Prevenção de Combate aos Incêndios em Vegetação, desenvolvido pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar. | 56 |
| FIGURA 13: Cartaz fixado em vários locais da cidade de Araguari, em cumprimento ao Plano Anual de Prevenção de Combate aos Incêndios em Vegetação. | 56 |
| FIGURA 14: Placa fixada nas faixas de domínio das rodovias de acesso a cidade de Araguari, em cumprimento ao Plano Anual de Prevenção de Combate aos Incêndios em Vegetação, desenvolvido pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar, em parceria com vários órgãos e instituições da cidade. | 57 |
| FIGURA 15: <i>Outdoor</i> na cidade de Araguari com divulgação da destinação de Emenda Parlamentar Estadual para aquisição de viaturas para a 2ª Companhia de Bombeiros Militar. | 57 |
| FIGURA 16: Trabalhos de terraplanagem para a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar. | 65 |
| FIGURA 17: Trabalhos de terraplanagem para a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar. | 65 |

| | |
|---|----|
| FIGURA 18: Trabalhos de fundação para a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar. | 66 |
| FIGURA 19: Trabalhos de construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar..... | 66 |
| FIGURA 20: Trabalhos de construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar..... | 67 |
| FIGURA 21: Trabalhos de construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar..... | 67 |
| FIGURA 22: Trabalhos de terraplanagem para a construção da nova sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar. | 68 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| TABELA 01: Municípios e sua população, atendidos pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar..... | 26 |
| TABELA 02: Efetivo e número de ocorrências atendidas pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2019..... | 27 |

LISTAS DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| GRÁFICO 01: Índice de Confiança Social no Brasil..... | 54 |
| GRÁFICO 02: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2017..... | 59 |
| GRÁFICO 03: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2018..... | 60 |
| GRÁFICO 04: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2019..... | 61 |
| GRÁFICO 05: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2020 (até o mês de setembro)..... | 62 |
| GRÁFICO 06: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no período de 2017 - Setembro/2020..... | 63 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|-----------|--|
| MG | - Minas Gerais |
| CBMMG | - Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais |
| CBM | - Corpo de Bombeiros Militar |
| 2º COB | - Segundo Comando Operacional de Bombeiros |
| CEB | - Comando Especializado de Bombeiros |
| 5º BBM | - Quinto Batalhão de Bombeiros Militar |
| 2ª CIA BM | - Segunda Companhia de Bombeiros Militar |
| CF | - Constituição Federal |
| STF | - Supremo Tribunal Federal |
| ADI | - Ação Direta de Inconstitucionalidade |
| EP | - Emendas Parlamentares |
| FDD | - Fundo dos Direitos Difusos |
| CONSEP | - Conselho Comunitário de Segurança Pública |
| AFIP | - Aporte Financeiro da Iniciativa Privada |
| FMDA | - Fundo Municipal de Defesa Ambiental |
| TAC | - Termo de Ajustamento de Conduta |
| EPF | - Emenda Parlamentar Federal |
| EPE | - Emenda Parlamentar Estadual |
| EPM | - Emenda Parlamentar Municipal |
| TI | - Taxa de Incêndio |
| CEGEDEC | - Curso de Especialização em Gestão, Proteção e Defesa Civil |
| BOA | - Batalhão de Operações Aéreas |
| BEMAD | - Batalhão de Emergências Ambientais e Resposta a Desastres |
| CIA IND | - Companhia Independente |
| QOR | - Quadro de Oficiais da Reserva |
| BM | - Bombeiro Militar |
| PM | - Policial Militar |
| IBGE | - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística |
| OBM | - Organização Bombeiro Militar |
| IBOPE | - Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística |
| ICS | - Índice de Confiança Social |
| PEL BM | - Pelotão de Bombeiro Militar |

| | |
|-------|--------------------------------------|
| PPV | - Pelotão de Prevenção e Vistoria |
| PA BM | - Posto Avançado de Bombeiro Militar |
| PI | - Prontidão de Incêndios |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 16 |
| 2 ASPECTOS CONSTITUCIONAIS E HISTÓRICOS DO CBMMG..... | 20 |
| 3 O MODELO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL..... | 33 |
| 4 UMA ANÁLISE NO CONTEXTO NORMATIVO DOS DIVERSOS INSTRUMENTOS LEGAIS EXISTENTES NO DIREITO BRASILEIRO PARA A CAPTAÇÃO DE RECURSOS | 42 |
| 5 UMA ANÁLISE DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS ALTERNATIVOS NO ÂMBITO DA 2ª COMPANHIA DE BOMBEIROS MILITAR, NA CIDADE DE ARAGUARI- MG | 53 |
| 6 CONCLUSÃO | 70 |
| REFERÊNCIAS..... | 72 |

1 INTRODUÇÃO

Justifica-se a presente pesquisa em face da relevância do tema na conjuntura atual, aliado aos aspectos práticos vivenciados no cumprimento das atribuições constitucionais do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG), em especial, na 2ª Companhia de Bombeiros Militar (2ª CIA BM), na cidade de Araguari-MG.

Nos últimos anos, o Brasil e os entes federados, dentre os quais, o Estado de Minas Gerais, tem enfrentado um panorama de dificuldades econômicas, com reflexos significativos nas organizações e Instituições Públicas e, nesse contexto, com reduções orçamentárias ao Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, as quais por conseguinte, promovem a escassez de recursos financeiros nas estruturas das Unidades e Frações do CBMMG. Este quadro orçamentário dificulta o cumprimento das atribuições Institucionais, previstas na Constituição do Estado de Minas Gerais (1989) e as Diretrizes do Plano de Comando (2019 - 2026).

Nesse contexto, a 2ª Companhia de Bombeiros Militar, instalada na cidade de Araguari, Estado de Minas Gerais (MG), em 25 de agosto de 1975, com 45 (quarenta e cinco) anos de existência, com jurisdição em 22 (vinte e dois) municípios, apresenta as mesmas estruturas físicas projetadas, elaboradas e erguidas para o atendimento à população na década de 70. As atuais estruturas apresentam vários problemas e limitações de ordem física, estrutural, elétrica e hidráulica, não compatíveis com as demandas e necessidades da Instituição Bombeiro Militar (BM) e da sociedade de Araguari e região.

Face ao exposto, diversas ações proativas foram adotadas pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar para captação de recursos alternativos para investimentos, tendo como meta principal, a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar, na cidade de Araguari, alternativa esta, fundamental para a concretização dos projetos e atribuições constitucionais.

Este tema está inserido no contexto estratégico de aquisição e revitalização das estruturas logísticas (construção de nova sede, aquisição de mobiliário, equipamentos operacionais, viaturas, dentre outros), nos últimos anos, com o objetivo de proporcionar melhores condições de trabalho as equipes do CBMMG e, conseqüentemente, um melhor produto a sociedade mineira. O objeto de pesquisa é recente, o qual ainda não possui estudos tão aprofundados.

O princípio da eficiência é um dos princípios norteadores da administração pública anexado aos da legalidade, finalidade, da motivação, da razoabilidade, da proporcionalidade, da moralidade, da ampla defesa, do contraditório, da segurança jurídica e do interesse público, e foi incluído no ordenamento jurídico brasileiro de forma expressa na Constituição Federal (CF), com a promulgação da emenda constitucional n.º 19 de 4 de junho de 1998, alterando o art. n.º 37.

O objetivo das Modernas Práticas de Gestão é utilizar princípios e ferramentas de qualidade, mostrar como ações inovadoras podem ajudar a melhorar os processos de gestão e, conseqüentemente, agregar valores aos resultados Institucionais almejados.

Em face dos argumentos expostos, fica estabelecida a problemática da pesquisa com os seguintes questionamentos: Quais as fontes e mecanismos de captações de recursos alternativos para investimento na 2ª Companhia de Bombeiros Militar, na cidade de Araguari, tem sido levado a efeito com efetividade e eficiência? Como estabelecer condutas e ações necessárias a captação desses recursos alternativos?

O Objetivo da pesquisa consiste em analisar as fontes, estratégias e os mecanismos de captação de recursos alternativos provenientes de vários eixos (Emendas Parlamentares Municipais - EPM, Emendas Parlamentares Estaduais - EPE, Emendas Parlamentares Federais - EPF, Convênios, Termos de Ajustamento de Condutas - TAC, Fundos, Aporte Financeiro da Iniciativa Privada - AFIP, Conselho Comunitário de Segurança Pública - CONSEP, dentre outros), os quais podem ser utilizados para investimento na 2ª Companhia de Bombeiros Militar, na cidade de Araguari.

Quanto aos objetivos específicos, a pesquisa consiste: a) analisar a função constitucional do CBMMG como uma Instituição prestadora de serviços para a sociedade; b) analisar no contexto normativo os diversos instrumentos legais existentes no direito brasileiro para a captação de recursos; c) proceder uma análise das atuais teorias modernas relativas aos mecanismos de gestão eficiente da coisa pública; d) proceder uma análise de toda captação de recursos alternativos no âmbito da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.

Para a realização da pesquisa, o método de abordagem utilizado será o dedutivo. Este método se caracteriza pela utilização de um raciocínio lógico para a obtenção de uma conclusão válida, por meio de premissas verdadeiras. A partir de

leis ou teorias universais (chamadas de premissa maior), relacionando-as com fenômenos particulares (chamados de premissa menor), chega-se a uma conclusão verdadeira para o caso em estudo e que poderá ser generalizado para todos os demais casos semelhantes. Se as premissas forem verdadeiras a conclusão também o será.

Quanto aos métodos de procedimento, com o objetivo de melhor explicar o objeto de estudo, utilizar-se-á as técnicas dos métodos históricos, comparativos e monográficos. Ao utilizar o método histórico, pretende-se identificar a origem do tema ou de situação semelhante, não só no CBMMG, mas também em outros órgãos, de forma que possa contribuir para uma melhor compreensão acerca do tema estudado.

Já o método comparativo justifica-se pela necessidade de comparações contextualizadas e narrativas históricas para a realização de inferências causais.

O método monográfico justifica-se por ser um requisito para a realização e conclusão do Curso de Especialização em Gestão, Proteção e Defesa Civil (CEGEDEC) / 2020, sendo possível tratar com mais detalhes a investigação realizada acerca do tema apresentado.

A presente pesquisa caracteriza-se como exploratória, tendo em vista que a temática em abordagem tem sido utilizada com mais frequência recentemente, não tendo um arcabouço teórico mais robusto, e desta forma procura-se conhecer o assunto com maior profundidade, de tal forma a deixá-lo mais claro, permitindo a construção de questões importantes afetas a condução da pesquisa em desenvolvimento.

Optar-se-á pela pesquisa bibliográfica e documental, sendo que pretende-se analisar as questões apresentadas por autores que discorrem sobre assuntos afetos ao tema e, ainda, da legislação estadual e federal que disciplinam as questões a serem discutidas e debatidas.

Quanto à natureza, trata-se de pesquisa qualitativa. A escolha desta metodologia de investigação é utilizada quando o objetivo do estudo é entender o porquê de certas coisas, sendo necessária a análise do pesquisador como ferramenta de interpretação, como é o caso deste trabalho.

No que tange as técnicas de coleta de dados, utilizar-se-á da documentação indireta através da pesquisa bibliográfica (fontes primárias e secundárias de consulta), com a utilização de documentos, periódicos, legislações, trabalhos acadêmicos, livros e demais fontes úteis a pesquisa.

Os dados obtidos serão apresentados em tabelas e gráficos, passando por uma análise interpretativa e crítica, buscando obter a maior quantidade de informações que possa alinhar os conteúdos estatísticos obtidos, com vista a proporcionar uma conclusão e resposta que se consignou na problemática desta pesquisa.

2 ASPECTOS CONSTITUCIONAIS E HISTÓRICOS DO CBMMG

O CBMMG foi instituído em 31 de agosto de 1911, através da Lei N.º 557, a qual criou a Seção de Bombeiros, no Estado de Minas Gerais. No ano de 1912 iniciaram-se os treinamentos para a formação profissional dos guardiões da vida e do patrimônio na área de socorro contra sinistros, e, conforme consta da obra “100 anos de história e reflexão”, extrai-se o seguinte:

[...] Efetivamente funcionando a partir de 1913, o Corpo de Bombeiros Militar teve ao longo dos anos uma estrutura orgânica variada, ocupou lugares distintos, inúmeras alterações quanto a efetivo, nomenclatura e estrutura logística. O destaque final ficava sempre para o resultado positivo conquistado pelos militares bombeiros no desempenho de suas árduas missões, laureadas pela confiança e apreço recebidos pela comunidade. (CBMMG - 100 anos de história e reflexão 1911-2011, 2013 p. 14)

Atualmente, o CBMMG, uma Instituição Militar Estadual articula-se em 06 (seis) Comandos Operacionais de Bombeiros (COB), 01 (um) Comando Especializado de Bombeiros (CEB), 12 (doze) Batalhões de Bombeiros Militar, 01 (um) Batalhão de Operações Aéreas (BOA), 01 (um) Batalhão de Emergências Ambientais e Resposta a Desastres (BEMAD), 05 (cinco) Companhias Independentes (CIA IND), Centros, Diretorias, Estado Maior e Comando Geral. Atua diretamente em 76 (setenta e seis) municípios e indiretamente em 777 (setecentos e setenta e sete) dos 853 (oitocentos e cinquenta e três) municípios do Estado de Minas Gerais. Os desafios são imensos e a gestão estratégica torna-se uma das principais ferramentas norteadoras da Corporação. (MINAS GERAIS, 2020).

A Constituição Federal/88 em seu preceito mandamental, descrito de forma genérica, em seu art. 144, atribui a função constitucional dos Corpos de Bombeiros Militares, a saber:

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I - polícia federal;

II - polícia rodoviária federal;

III - polícia ferroviária federal;

IV - polícias civis;

V - polícias militares e corpos de bombeiros militares.

VI - polícias penais federal, estaduais e distrital.

[...]

§ 6º As polícias militares e os corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do Exército subordinam-se, juntamente às polícias civis e às polícias penais estaduais e distrital, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios.
[...] (BRASIL, 1988) (Grifo nosso).

A Constituição do Estado de Minas Gerais/89 de forma específica, prescreve a atribuição constitucional do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, conforme artigo 142:

Art. 142 – A Polícia Militar e o Corpo de Bombeiros Militar, forças públicas estaduais, são órgãos permanentes, organizados com base na hierarquia e na disciplina militares e comandados, preferencialmente, por oficial da ativa do último posto, competindo:

I – [...];

II - ao Corpo de Bombeiros Militar, a coordenação e a execução de ações de defesa civil, a prevenção e combate a incêndio, perícias de incêndio, busca e salvamento e estabelecimento de normas relativas à segurança das pessoas e de seus bens contra incêndio ou qualquer tipo de catástrofe.

III - à Polícia Militar e ao Corpo de Bombeiros Militar, a função de polícia judiciária militar, nos termos da lei federal.

§ 1º - A Polícia Militar e o Corpo de Bombeiros Militar são forças auxiliares e reservas do Exército. (MINAS GERAIS, 1989).

Esta atribuição constitucional é positivada pela Lei Complementar N.º 54, de 13 de dezembro de 1999, que prevê a criação do CBMMG e destaca a seguinte competência:

Art 3º - Compete ao Corpo de Bombeiros Militar:

I - coordenar e executar as ações de defesa civil, proteção e socorrimento público, prevenção e combate a incêndio, perícia de incêndio e explosão e, locais de sinistro, busca e salvamento;

[...]

III - coordenar a elaboração de normas relativas à segurança das pessoas e dos seus bens contra incêndios e pânico e outras previstas em lei, no Estado. (MINAS GERAIS, 1999).

[...]

O CBMMG possui uma Identidade Organizacional muito sólida, pautada por fundamentos muito consolidados na sociedade mineira, dos quais se destacam, a missão de servir à sociedade mineira com atividades de coordenação e execução de ações de defesa civil, prevenção e combate a incêndio, perícias de incêndio, busca e salvamento e estabelecimento de normas relativas à segurança das pessoas e de

seus bens contra incêndio ou qualquer tipo de catástrofe, contribuindo para o desenvolvimento do Estado. (MINAS GERAIS, 2015 - 2026).

Como negócio, tem-se a proteção à vida, ao meio ambiente e ao patrimônio. No campo da visão, o objetivo é atingir a excelência na qualidade dos serviços prestados à sociedade mineira. Tem-se na hierarquia e disciplina, na valorização da vida, na ética, na administração pública, na responsabilidade social, na probidade administrativa, no compromisso, na integridade, na honestidade, na efetividade, na imparcialidade, na transparência e na robustez física, os valores fundamentais a proteção da vida.

Dessa forma, é evidente a responsabilidade legal do CBMMG na coordenação e execução as ações de defesa civil, proteção e socorrimento público, prevenção e combate a incêndio, perícia de incêndio e explosão, busca e salvamento, assim como a coordenação e a elaboração de normas relativas à segurança das pessoas e dos seus bens contra incêndios e pânico.

Conforme exposto, para a realização das atribuições constitucionais do CBMMG, a Instituição carece de requisitos e estruturas logísticas mínimas para a prestação de serviços com natureza de excelência a sociedade mineira.

Para promover investimentos e a estruturação do CBMMG, foi instituída a Lei 14.938 de 29 de dezembro de 2003, a qual alterou a Lei 6.763/75, de consolidação da Legislação Tributária no Estado de Minas Gerais e instituiu a cobrança da Taxa de Incêndio (TI) no Estado.

O Art. 113 da Lei 14.938/03 definia o retorno do investimento proveniente da Taxa de Incêndio para a estrutura e a localidade da Unidade Operacional do CBMMG, *in verbis*:

Art. 113. A Taxa de Segurança Pública é devida:

[...]

IV - pela utilização potencial do serviço de extinção de incêndios.

[...]

§ 3º O produto da arrecadação da taxa a que se refere a Tabela B anexa a esta Lei será aplicado, no percentual mínimo de 50% (cinquenta por cento) [sic], no reequipamento da unidade operacional de execução do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais sediada no Município onde foi gerada a receita.

A Taxa de Incêndio proporcionou investimentos em estruturas logísticas, evolução tecnológica e melhores condições de trabalho ao CBMMG, assim como,

consequentemente, melhor oferta de produtos a sociedade. Em agosto de 2020, o Supremo Tribunal Federal (STF) finalizou o julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) N.º 4411, na qual por 06 (seis) votos a 04 (quatro), a Corte declarou inconstitucional a cobrança da Taxa de Incêndio no Estado de Minas Gerais.

O advento da declaração de inconstitucionalidade da Taxa de Incêndio representa uma perda significativa no orçamento do CBMMG, tendo em vista que a Taxa de Incêndio possuía a finalidade de reequipar as estruturas da Instituição.

Assim, representa um desafio e faz-se mais ainda necessário a adoção de gestões estratégicas e captações de recursos alternativos para que o CBMMG continue a cumprir as suas atribuições constitucionais e alcance o patamar de expansão, mesmo sem o advento da Taxa de Incêndio.

Nos últimos anos, o Brasil e os entes federados, dentre os quais, o Estado de Minas Gerais, tem enfrentado um panorama de dificuldades econômicas, com reflexos significativos nas organizações e Instituições Públicas e, nesse contexto, com reduções orçamentárias ao CBMMG. Este quadro orçamentário dificulta o cumprimento das atribuições Institucionais, previstas na Constituição Estadual (1989) e as Diretrizes do Plano de Comando do CBMMG (2019 - 2026).

Nesse contexto, insere-se a 2ª Companhia de Bombeiros Militar, instalada na cidade de Araguari em 25 de agosto de 1975, de acordo com Casarim (2019 p. 31), com 45 (quarenta e cinco) anos de existência, na qual as instalações e estruturas físicas atuais, são as projetadas, elaboradas e erguidas no início da década de 70, para instalação da Fração do Corpo de Bombeiros Militar, na cidade de Araguari, em 1975. Na época de instalação (1975), o município de Araguari possuía uma população estimada em aproximadamente 40.000 (quarenta mil) habitantes.

Atualmente, o município de Araguari possui uma população de 117.825 (cento e dezessete mil e oitocentas e vinte e cinco) habitantes (População Estimada IBGE/2020), a 2ª Companhia de Bombeiros Militar possui atuação em 22 (vinte e dois) municípios, os quais apresentam uma população total de 462.667 (quatrocentos e sessenta e dois mil e seiscentos e sessenta e sete) habitantes (População Estimada IBGE/2020) e, após 45 anos, ou seja, mais de 04 (quatro) décadas de existência, a 2ª Companhia de Bombeiros Militar possui e ocupa as mesmas estruturas físicas elaboradas para época da sua instalação.

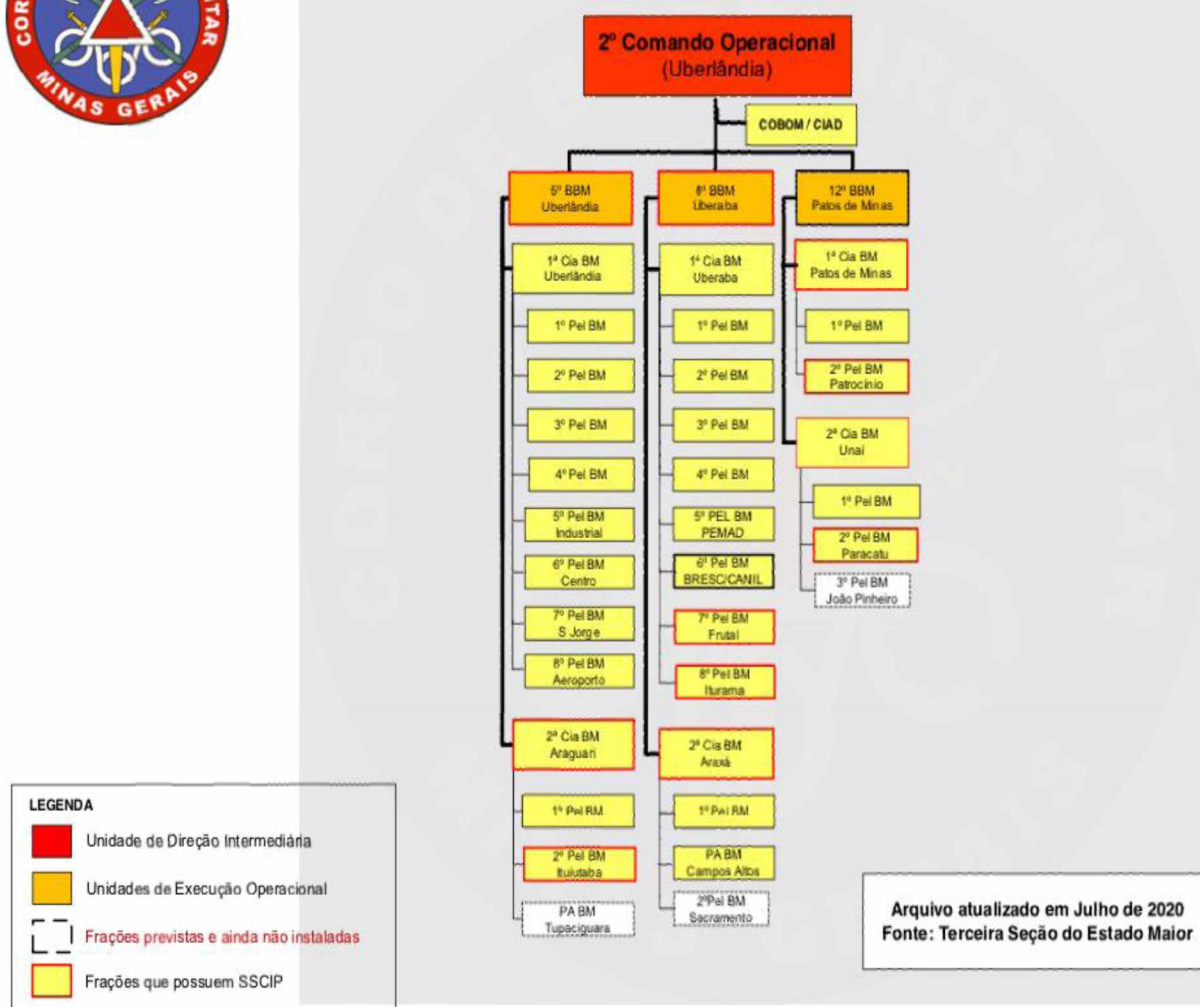
Atualmente, com a denominação de 2ª Companhia de Bombeiros Militar,

pertence ao 5º Batalhão de Bombeiros Militar (5º BBM), na área de atuação do 2º Comando Operacional de Bombeiros (2º COB). Abaixo, o Organograma Operacional do 2º COB, no qual está inserido o 5ª BBM / 2ª CIA:

FIGURA 01: Organograma Operacional do 2º COB.



ORGANOGRAMA OPERACIONAL DO 2º COB



Fonte: EMBM3 - Resolução N.º 922 de 21 de julho de 2020, Plano de Articulação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG).

FIGURA 02 : Articulação Operacional do 5º BBM, na qual está inserida a 2ª CIA BM.



Fonte: EMBM3 - Resolução N.º 922 de 21 de julho de 2020, Plano de Articulação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG).

Conforme o exposto na Resolução N.º 922 de 21 de julho de 2020, a 2ª Companhia de Bombeiros Militar possui 03 (três) Pelotões de Bombeiro Militar (PEL BM) para o atendimento de ocorrências, sendo o 1º Pelotão BM e o Pelotão de Prevenção e Vistoria (PPV) localizados na Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar, na cidade de Araguari, e o 2º Pelotão BM localizado na cidade de Ituiutaba. Existe a previsão de instalação do Posto Avançado de Bombeiro Militar (PA BM), na cidade de Tupaciguara, o qual está em tratativas com o município para a efetivação.

Assim, a atuação Operacional da 2ª Companhia de Bombeiros Militar compreende a 22 (vinte e dois) dos 853 (oitocentos e cinquenta e três) municípios do Estado de Minas Gerais.

De acordo ao exposto na Resolução N.º 922, até a instalação do 2ª CIA / 2º PEL / PA BM - Tupaciguara, as ocorrências de urgência e emergência no município de Tupaciguara serão atendidas pelo 1º PEL / 2ª CIA BM - Araguari. As ocorrências de urgência e emergência nos municípios de Araporã e Centralina serão atendidas pelo 2º PEL / 2ª CIA BM - Ituiutaba. Os municípios de Abadia dos Dourados,

Douradoquara, Iraí de Minas, Monte Carmelo e Romaria são atendidos pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar somente nas atribuições referentes ao Serviço de Segurança Contra Incêndio e Pânico (SSCIP), atinentes ao PPV.

TABELA 01: Municípios e sua população, atendidos pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar.

| MUNICÍPIO | NÚMERO ESTIMADO DE HABITANTES (IBGE/2020) | PELOTÃO DA 2ª CIA |
|-----------------------|--|--------------------------|
| Araguari | 117.825 | 1º PEL / 2ªCIA |
| Tupaciguara | 25.398 | 1º PEL / 2ªCIA |
| Indianópolis | 6.951 | 1º PEL / 2ªCIA |
| Cascalho Rico | 3.092 | 1º PEL / 2ªCIA |
| Estrela do Sul | 8.018 | 1º PEL / 2ªCIA |
| Grupiara | 1.387 | 1º PEL / 2ªCIA |
| Monte Carmelo | 47.931 | PPV / 2ªCIA |
| Abadia dos Dourados | 7.006 | PPV / 2ªCIA |
| Douradoquara | 1.912 | PPV / 2ªCIA |
| Romaria | 3.520 | PPV / 2ªCIA |
| Iraí de Minas | 7.027 | PPV / 2ªCIA |
| Ituiutaba | 105.255 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Santa Vitória | 19.872 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Gurinhata | 5.577 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Capinópolis | 16.234 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Ipiaçu | 4.225 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Cachoeira Dourada | 2.706 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Canápolis | 12.201 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Centralina | 10.346 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Araporã | 6.931 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Monte Alegre de Minas | 21.236 | 2º PEL / 2ªCIA |
| Prata | 28.017 | 2º PEL / 2ªCIA |

Fonte: EMBM3 - Resolução N.º 922 de 21 de julho de 2020, Plano de Articulação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG) e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2020).

O efetivo de Bombeiros Militares da 2ª Companhia de Bombeiros Militar é de 52 (cinquenta e dois) Militares em Araguari e 34 (trinta e quatro) Militares em Ituiutaba, os quais atenderam no ano de 2019 um total de 12.418 (doze mil e quatrocentos e dezoito) ocorrências, conforme tabela abaixo:

TABELA 02: Efetivo e número de ocorrências atendidas pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2019.

| MUNICÍPIO | NÚMERO DE BOMBEIROS MILITARES | NÚMERO DE ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIAS (2019) |
|--------------|-------------------------------|---|
| Araguari | 52 | 6.734 |
| Ituiutaba | 34 | 5.684 |
| TOTAL | 86 | 12.418 |

Fonte: EMBM1 - Portifólio de Emendas do CBMMG (2020 – 2021).

A estrutura física da 2ª Companhia de Bombeiros Militar apresentava vários problemas e limitações de ordem estrutural, elétrica, hidráulica, não condizentes com as demandas, necessidades e carências do CBMMG e da sociedade de Araguari e região. Nas Figuras 03 e 04 é possível observar imagens das estruturas físicas da 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2015:

FIGURA 03: Estrutura física em 2015.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 04: Estrutura física em 2015.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

No ano de 2016, com recursos alternativos provenientes de Termos de Ajustamento de Condutas e Aportes Financeiros da Iniciativa Privada, houve a reforma e revitalização das estruturas físicas, elétricas e hidráulicas da 2ª Companhia de Bombeiros Militar e a substituição dos mobiliários, os quais se encontravam muito carentes, precários para o uso.

Nas Figuras 05 e 06 é possível observar imagens da revitalização das estruturas físicas da 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2016:

FIGURA 05: Estrutura física em 2016.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 06: Estrutura física em 2016.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

Essas melhorias e revitalizações básicas nas estruturas físicas, elétricas, hidráulicas, reformas em geral, aquisições de mobiliários e os diversos trabalhos, foram realizados através de gestões e recursos oriundos de Termos de Ajustamento de Condutas e Aportes Financeiros da Iniciativa Privada, com o objetivo de proporcionar melhores condições de acomodações e trabalho para o CBMMG e, por conseguinte, uma melhor resposta e produto a sociedade.

No ano de 2017, com o objetivo de construir uma Nova Sede para a 2ª Companhia de Bombeiros Militar e prover melhorias administrativas e operacionais, as quais contemplassem a realidade, as demandas, as carências e as projeções do município de Araguari e região, no atendimento a sociedade, foi desenvolvido um projeto para a construção das novas estruturas, as quais contemplam o prédio principal para as estruturas administrativas e operacionais, oficina mecânica, centro de treinamentos com piscina, academia, pista de atletismo, torres para o treinamento em altura, tanque de mergulho e praça para treinamento de combate a incêndios, ou seja, uma estrutura completa para o aprimoramento das atividades do CBMMG e treinamento e capacitação dos membros da sociedade civil, através dos cursos realizados pelo CBMMG.

Com o objetivo proporcionar melhor visibilidade e entendimento do projeto, foi desenvolvido uma maquete arquitetônica tridimensional (3D) da Nova Sede do Corpo de Bombeiros Militar, na cidade de Araguari, a qual pode ser acessada e observada através do link: <https://www.youtube.com/watch?v=GEqDen7JXvs>

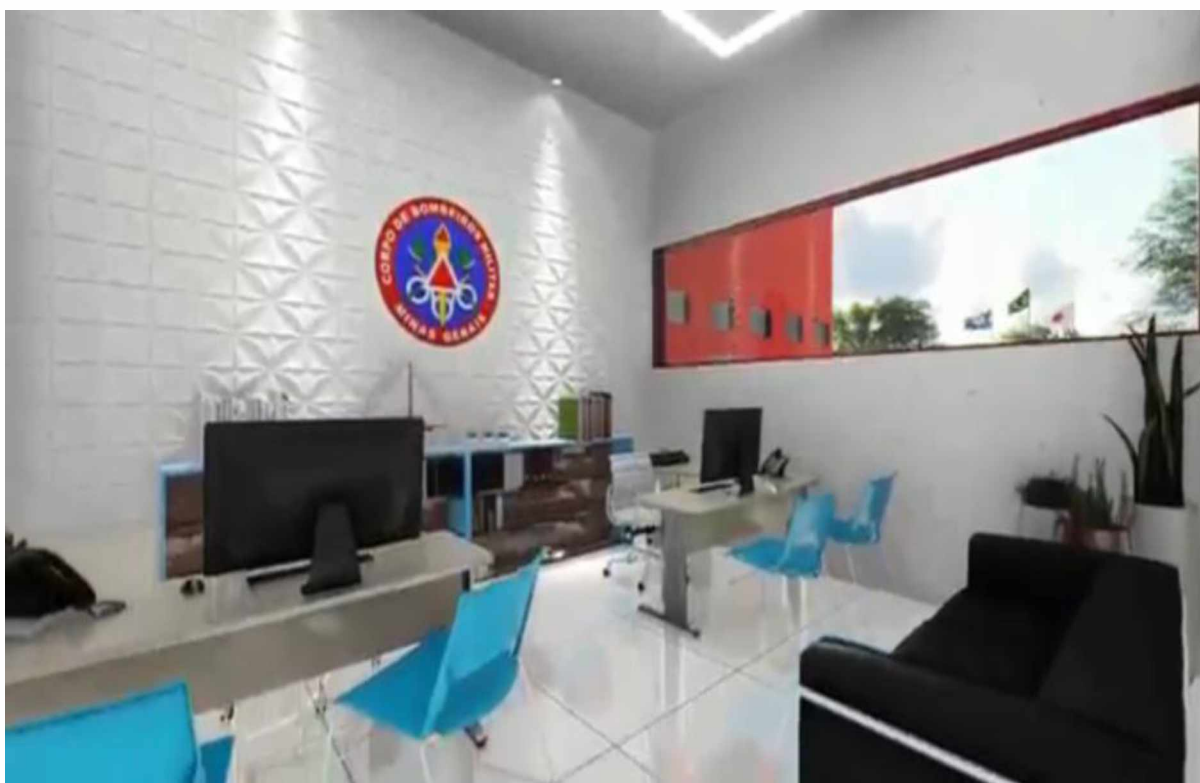
Em destaque, algumas imagens fixas da maquete arquitetônica tridimensional das futuras instalações físicas da 2ª Companhia de Bombeiros Militar:

FIGURA 07: Maquete arquitetônica tridimensional da garagem da Prontidão de Incêndios (PI).



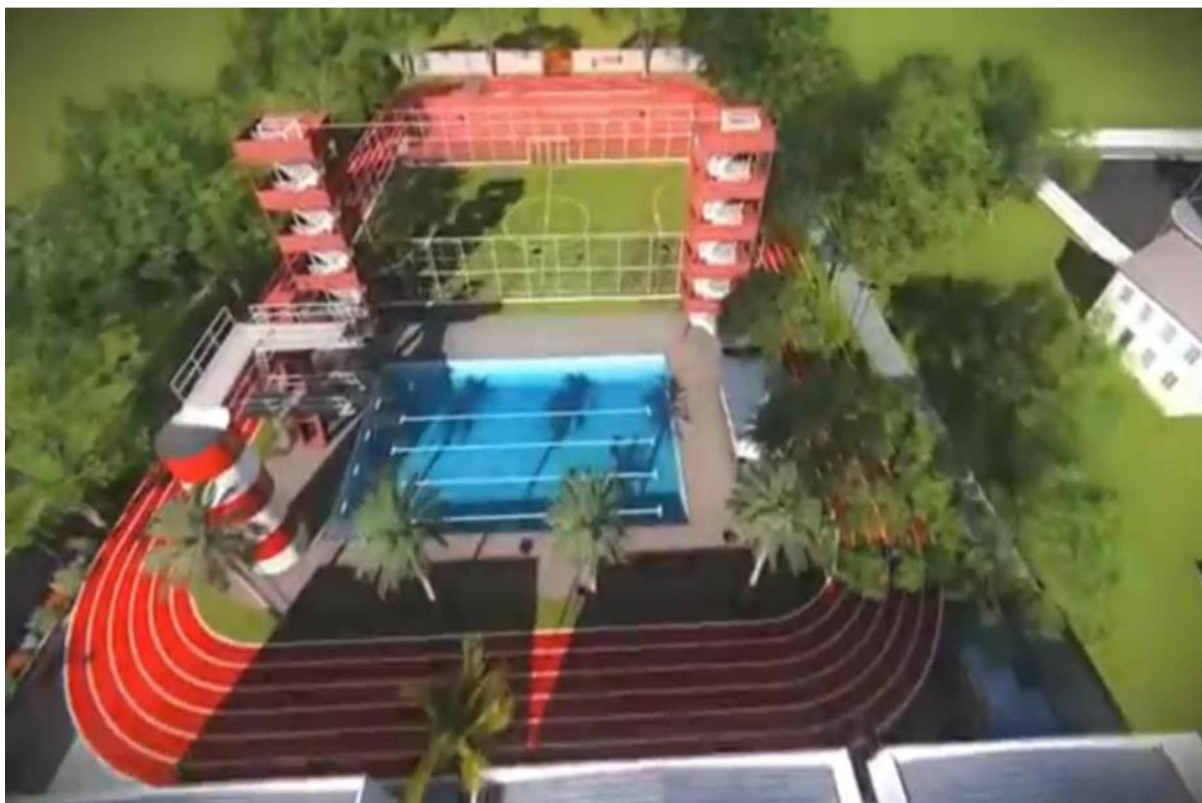
Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 08: Maquete arquitetônica tridimensional dos setores administrativos.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 09: Maquete arquitetônica tridimensional do centro de treinamentos.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

A obra da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar é estimada em R\$ 6.000.000,00 (seis milhões de reais) e para a construção da Nova Sede, a 2ª Companhia de Bombeiros Militar trabalha com a captação de recursos alternativos.

3 O MODELO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL

O mundo passa por transformações relevantes e muitas mudanças que alteram de forma significativa os modelos e modos conceituais no governo, na política, na gestão pública, acarretando o surgimento de novos paradigmas organizacionais. Nesse sentido, Drucker (1995) destaca que, pode-se destacar mudanças políticas, tecnológicas, econômicas e sociais que contribuíram para revolucionar os modelos de gestão autocráticos, ensejando formas de gerenciamento e de estruturas organizacionais mais participativas, integradas, grupais, descentralizadas, autônomas, envolventes e flexíveis que propiciaram além das inovações produtivas, o surgimento dos trabalhadores do conhecimento.

O Sistema que inaugura a Administração Pública Gerencial, se estabelece na segunda metade do século XX, consistindo em uma inovação da modernidade para suprir as deficiências e incapacidades do Estado em acompanhar a evolução e expansão da economia e dar o devido suporte às demandas sociais emergentes e ainda, adequar-se ao processo de globalização econômica mundial e avançar da evolução tecnológica.

Nesse sentido, importante contribuição apresenta Abrucio (1997), que em decorrência da crise do petróleo nos anos 70, que instalou um cenário econômico desfavorável, algumas nações ocidentais entram em crise devido à forma de atuação na área econômica, social e administrativa. Pelo lado econômico e social instala-se uma atuação intervencionista que busca garantir o pleno emprego, o desenvolvimento nacional em áreas estratégicas, como telecomunicações e petróleo, e a produção de políticas públicas na área social para garantir o atendimento das necessidades básicas da população.

Conforme as lições de Paula (2005, p. 2) a crise de governabilidade e credibilidade do Estado na América Latina durante as décadas de 1980 e 1990 deu origem à administração pública gerencial que deriva da Nova Gestão Pública, a qual se situa no contexto internacional de reforma do Estado. Nessa linha de raciocínio, Bresser Pereira (1998, p. 490), destaca que:

A reforma do Estado envolve quatro problemas que, embora interdependentes, podem ser distinguidos: (a) um problema econômico-político – a delimitação do tamanho do Estado; (b) outro também econômico-político, mas que merece tratamento especial – a

redefinição do papel regulador do Estado; (c) um econômico-administrativo – a recuperação da governança ou capacidade financeira e administrativa de implementar as decisões políticas tomadas pelo governo e (d) um político – o aumento da governabilidade ou capacidade política do governo de intermediar interesses, garantir legitimidade e governar.

Cenários como esses, fazem emergir a necessidade de uma administração eficiente na busca de resultados que sejam de interesse das instituições e, conforme destaca Santos (2015, p. 72), o termo “administração” tem a sua origem no latim *administer* e, conforme o sentido etimológico é referente ao exercício de atividade sob o comando de outrem, cumprindo tarefas que recebeu por delegação.

O citado autor destaca que se trata a atividade de tomada de decisões em relação à empresa e que englobam o estabelecimento de objetivos operacionais, táticos e estratégicos, abrangendo, ainda, a elaboração de estratégias a curto, médio e longo prazo, bem como a sinergia entre as partes envolvidas no contexto organizacional. A finalidade é atingir os objetivos e metas delimitados para o empreendimento.

Conforme o entendimento de Pugh e Hickson (2004, p. 37), uma empresa que busca uma administração eficiente, deve objetivar sempre o crescimento e desenvolvimento e para alcançar esse progresso, empresas precisam ter gestores competentes e comprometidos. O objetivo é atender às necessidades dos clientes, demandando profissionais competentes, qualificados para atuar no mercado de trabalho, ambiente marcado cada vez mais pela competitividade.

Assim, pode se inferir que um bom gestor tem seu perfil mensurado em sua maneira de tomar decisões, atribuir delegações e, principalmente, liderar sua equipe. Importante também destacar a necessidade de desenvolver competências e habilidades, impondo àqueles que ocupam funções gerenciais estratégicas, algumas características fundamentais relacionadas à responsabilidade, ética, bom relacionamento com seus subordinados e o público externo o que irá conduzir a um nível elevado de desempenho e cumprimento das metas e objetivos institucionais.

Nessa linha de raciocínio, Maximiano (2000), destaca que a tarefa de administrar contempla a prática de decisões que dizem respeito aos objetivos e metas da organização, abrangendo, ainda, a utilização dos recursos empresariais, materiais, humanos, mercadológicos, financeiros e administrativos. Essas lições do autor, encaixam-se na presente pesquisa, levando em consideração que, pelo lado dos

recursos humanos, pode haver internamente alguns focos de resistência às mudanças e isso deve ser trabalhado pelo gestor para não haver intervenções e atrapalhar na continuidade nos objetivos propostos.

Assim, entende Chiavenato (2014) que para o bom funcionamento da estrutura da empresa, de fato, a empresa para funcionar, deve contar com vários recursos, que lhe permita alcançar os seus objetivos previamente delineados. Destaca ainda que representam os meios empregados para possibilitar as ações e operações da empresa e proporcionar eficiência e eficácia no alcance dos resultados desejados. Tratam-se, portanto, de ativos que são usados pela empresa na produção ou prestação de serviços.

Este entendimento do referido autor aponta para a teoria dos recursos e capacidades, que, conforme Noriler e Andrade (2006), teriam surgido em 1984 com Wernerfelt. Por esta linha teórica, a eficiência da organização é obtida em razão dos recursos e capacidades que ela controla. São, portanto, fontes de vantagens competitivas e de sinergia, tendo em vista que advém da aprendizagem coletiva. Por poderem ser assim caracterizados, é necessário conhecer os recursos empresariais e administrá-los da melhor maneira possível, com vistas a extrair as suas boas contribuições para o desenvolvimento empresarial.

Sobre a administração pública burocrática clássica, Bresser Pereira (2006, p. 241), assevera que ela foi adotada porque era uma alternativa muito superior à administração patrimonialista do Estado. Entretanto, o pressuposto de eficiência em que se baseava não se revelou real, verificou-se que não garantia nem rapidez, nem boa qualidade, nem custo baixo para os serviços prestados ao público. Na verdade, a administração burocrática é lenta, cara, auto-referida, pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos.

Como se observa, o modelo de gestão pública burocrática, por si só, já não era mais suficiente para que a máquina administrativa estatal apresentasse soluções que atendessem aos anseios da sociedade.

Na linha de pensamento de Abrucio (1997) a burocracia tradicional apresenta-se como uma organização com estrutura rígida e centralizada, voltada ao cumprimento dos regulamentos e procedimentos administrativos em que o desempenho é focado apenas para a observância das normas legais e éticas.

Por outro lado, Chiavenato (2003), entende que a Teoria da Burocracia na Administração, se funda na racionalidade, a fim de garantir a máxima eficiência

possível no alcance desses objetivos, carregando algumas características de caráter legal das normas e regulamentos, caráter formal das comunicações, caráter racional e divisão do trabalho, impessoalidade nas relações, hierarquia de autoridade, rotinas e procedimentos padronizados, competência técnica, especialização da administração, profissionalização dos participantes e completa previsibilidade do funcionamento.

Entretanto, para Chiavenato (2003), destaca que o tempo foi capaz de, com o decurso do tempo, apresentar alguns desequilíbrios como internalização de regras e apego aos regulamentos, formalismo e papelório, resistência às mudanças, despersonalização do relacionamento, categorização no processo decisório, superconformismo, exibição de sinais de autoridade, dificuldade no atendimento ao cliente e conflitos com o público.

De acordo com Bresser Pereira (2005, p. 148), amplos programas de reforma administrativa são essenciais para criar capacidade administrativa necessária ao desenvolvimento econômico e social e para que as funções governamentais, em geral, possam ser executadas. Tais reformas administrativas seriam estabelecidas como os esforços que tem por fito induzir mudanças fundamentais nos sistemas de administração pública, através de reformas de todo o sistema ou, pelo menos, de medidas que visem à melhoria de um ou mais de seus elementos-chave, como estruturas administrativas, pessoal e processos.

Pode-se perceber que nesse debate, ocorre uma coerência entre a linha de entendimento dos autores acima referidos, no sentido de que o modelo de gestão pública burocrática se mostrou ineficiente na gestão do bem público, não sendo capaz de dar uma resposta que pudesse satisfazer os interesses da coletividade, fazendo surgir a administração pública gerencial, como destaca Bresser Pereira (2006, p. 28):

A administração pública gerencial emergiu na segunda metade deste século como resposta à crise do Estado, como modo de enfrentar a crise fiscal, como estratégia para reduzir o custo e tornar mais eficiente a administração dos imensos serviços que cabiam ao Estado e como um instrumento de proteção do patrimônio público contra os interesses do *rent-seeking* ou da corrupção aberta.

Assim, fica evidenciado que esse novo modelo de gestão, busca dar efetividade e otimizar o serviço público, com qualidade, celeridade, na busca da qualidade que deve ser inerente aos entes estatais. Nessa linha de raciocínio Abrucio

(1997, p. 11), lembra que esse novo padrão de gestão pública surgiu do debate quanto à necessidade de reforma administrativa dos Estados afetados pela crise econômica mundial, os quais se viam num contexto de escassez de recursos públicos, enfraquecimento do poder estatal e avanço de uma ideologia privatizante.

Nesse viés, importante as lições de Bresser Pereira (2006, p. 28) ao destacar que a administração pública gerencial é caracterizada pela descentralização de poder, incentivo a criatividade e inovação, orientada para o cidadão, ações voltadas para obtenção de resultados, servidores públicos mercedores de grau limitado de confiança, e utilização de contrato de gestão e nessa esteira de raciocínio, Chiavenato (2003, p. 153), elenca a seguinte lição:

Toda organização existe, não para si mesma, mas para alcançar objetivos e produzir resultados. É em função dos objetivos e resultados que a organização deve ser dimensionada, estruturada e orientada. Daí a ênfase colocada nos objetivos organizacionais e nos resultados pretendidos, como meio de avaliar o desempenho das organizações. Os objetivos são valores visados ou resultados desejados pela organização. A organização espera alcançá-los por meio de sua operação eficiente. Se essa operação falha, os objetivos ou resultados são alcançados parcialmente ou simplesmente frustrados.

Abrucio (1997, p. 15) lembra com destaque que o ponto central do modelo gerencial é a incansável busca pela eficiência e, nesse tema, um conceito pode ser retirado do dicionário Houaiss (2019), que traz a afirmação que se trata de uma virtude ou característica de conseguir o melhor rendimento com o mínimo de erros e/ou de dispêndio de energia, tempo, dinheiro ou meios.

No tratamento ao termo eficiência dentro do ramo do Direito Administrativo, importantes destaques são trazidos pela doutrina e nesse sentido, Meirelles (2003, p. 102) conceitua o princípio da eficiência como “o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional”. Ressalta o autor que se trata do mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e seus membros.

Por seu turno, Di Pietro (2016) entende que o agente público precisa apresentar o melhor desempenho possível de suas atribuições, visando alcançar os melhores resultados com eficiência. Note-se que há uma estreita ligação entre o

modelo de gestão pública gerencial e o princípio da eficiência, uma vez que ambos objetivam o efetivo alcance dos resultados pelo setor público, resultado este que deve ser perfeito, tempestivo, com ótimo rendimento, baixo custo e voltado ao cidadão. Nesse sentido, Vilhena *et al.* (2006, p. 13) apresenta a seguinte lição:

O ideal de um aparato público funcionando com plena eficiência, apresentando resultados positivos e, por consequência, sendo reconhecido como adequado pela respectiva comunidade é a meta de todo administrador bem-intencionado. A própria inserção do princípio da eficiência no texto de nossa Constituição Federal, em 1998, sinaliza com esta prioridade.

No pensamento de Bresser Pereira (1996), o sistema de administração gerencial dá mais liberdade ao gestor para adoção de medidas na busca por resultados, entretanto, apresenta-lhe instrumentos de controle e avaliação de resultados, principalmente sobre a forma de indicadores de desempenho, que se pautam pela verificação dos critérios da eficiência e da qualidade na prestação de serviços públicos, e nesse sentido, destaca Abrucio (1997, p. 15):

[...] O sistema de Administração pública gerencial, a “eficiência é um valor mais importante para a administração pública, capaz de dotá-la da flexibilidade necessária para responder melhor às demandas internas e externas”. Ainda, para o autor, junto à eficiência, o serviço público deve ser prestado com qualidade. Para tanto, parte-se do pressuposto de que é preciso modificar as engrenagens rígidas do modelo weberiano e adotar um pensamento gerencial, com menor engessamento do gestor e das suas competências.

Abrucio (1997), pondera, contudo, que apesar das diversas teorias, técnicas e fundamentos da administração pública gerencial, sejam oriundas da atividade empresarial, o destinatário do serviço não pode ser visto como apenas um cliente, mas, como o recebedor final do serviço público e não como consumidor de serviços públicos, até porque o conceito de cidadão é mais amplo do que o de cliente/consumidor, uma vez que a cidadania implica direitos e deveres e não só liberdade de escolher os serviços públicos.

Pode-se então destacar que esse processo de administração pública gerencial no Brasil teve como foco tornar o serviço público eficiente, econômico, flexível, moderno, com uma nova roupagem, totalmente voltada para o empreendedorismo, de modo a atender as demandas sociais. Assim, a Constituição

Federal de 1988, dispõe princípios que devem nortear toda a atividade administrativa dos órgãos públicos, chamados de princípios da administração pública previsto no artigo 37 da C.F/88 sendo, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Segundo Meirelles (2013, p. 90), ao estabelecer esses princípios para a Administração pública, o legislador procurou determinar instrumentos de controle de legalidade para os atos administrativos, para que eles não percam sua condição de atendimento a coletividade e destaca:

[...] Constituem, por assim dizer, os fundamentos da ação administrativa, ou, por outras palavras, os sustentáculos da atividade pública. Relegá-los é desvirtuar a gestão dos negócios públicos e olvidar o que há de mais elementar para a boa guarda dos interesses sociais.

Na visão de Di Pietro (2005, p. 636), com base nos princípios que moldam a administração pública, a função do Estado é garantir a prestação de serviços ao cidadão, garantindo o bem comum a toda comunidade, portanto, a aplicação do recurso público deve ser adequada e direcionada para essa finalidade. Salienta ainda que todas as ações administrativas são passíveis de controle pelos outros Poderes da República, além do próprio controle interno, nesse sentido, importante preceito mandamental no texto constitucional em seu art. 70 parágrafo único:

Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assumia obrigações de natureza pecuniária. (BRASIL, C.F/88)

Sobre o princípio da eficiência, há o entendimento do professor Hely Meirelles (2013), que descreve a eficiência como o dever de agir com presteza e perfeição, e que o serviço prestado obtenha o maior rendimento possível. Para uma melhor compreensão é importante diferenciar o conceito de eficiência do conceito de eficácia. Enquanto a eficácia está relacionada ao alcance dos resultados (realização daquilo que se propôs a fazer), o conceito de eficiência está relacionado com o custo (uso dos recursos) para o alcance desses resultados.

Na linha de entendimento de Chiavenato (2003, p. 155), a eficácia é uma medida do alcance de resultados, enquanto a eficiência é uma medida da utilização

dos recursos nesse processo.

Em face de sua crucial importância, o princípio da eficiência na administração pública, foi alvo de Emenda Constitucional 19/98 que alterou o art. 37 da C.F., inserindo esse princípio tão importante para a administração pública, conforme destaca o texto da Constituição Federal/88 que “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e **eficiência**” [...] (BRASIL, 1988, grifo nosso).

Sabe-se que esse princípio da eficiência tem ligação intrínseca com a administração gerencial, que pauta no uso de técnicas administrativas do setor privado para a otimização dos meios, de modo a entregar um produto/serviço de qualidade sem desperdício de recursos. Segundo Di Pietro (2005), para que isso ocorra há a necessidade de que o servidor público seja prestativo no trato ao cidadão, e que ele busque a perfeição no exercício de suas atividades, além disso, que o seu trabalho obtenha um bom rendimento.

Sendo a eficiência uma exigência, um dever imposto ao administrador público, é inadmissível que ele tenha um comportamento ineficiente, negligente ou improdutivo no trato da coisa pública. O desrespeito a esse dever de eficiência poderá implicar na responsabilização do agente público.

A boa gestão da coisa pública é obrigação inerente a qualquer exercício da função administrativa e deve ser buscada nos limites estabelecidos pela lei. A função administrativa é sempre atividade finalista, exercida em nome e em favor de terceiros, razão pela qual exige legalidade, impessoalidade, moralidade, responsabilidade, publicidade e eficiência dos seus exercentes. O exercício regular da função administrativa, numa democracia representativa, repele não apenas o capricho e o arbítrio, mas também a negligência e a ineficiência, pois ambos violam os interesses tutelados na lei. (MODESTO, 2000, p. 110)

Sobre o princípio da legalidade este está definido no art. 37 e no art. 70 da C.F/88. No art. 37, esse princípio está firmado como sendo um princípio da Administração Pública; e no art. 70, refere-se a um princípio voltado para a Gestão Orçamentária e Financeira do Estado, entretanto, os dois registros remetem ao mesmo fundamento, que é a submissão da administração aos mandamentos legais.

Do exposto, observa-se que o modelo de administração pública gerencial

procura adotar mecanismos de planejamento, gestão e aferição das ações governamentais, visando a tornar o serviço público mais eficiente e capaz de atender a sociedade com agilidade e boa qualidade. Esse modelo também prevê uma máquina administrativa flexível, inovadora e criativa, capaz de se adaptar ao contexto social conforme a demanda existente, focada no alcance dos resultados estabelecidos.

4 UMA ANÁLISE NO CONTEXTO NORMATIVO DOS DIVERSOS INSTRUMENTOS LEGAIS EXISTENTES NO DIREITO BRASILEIRO PARA A CAPTAÇÃO DE RECURSOS

No que tange aos aspectos legais aplicados à presente pesquisa, com vista a responder o problema de pesquisa, alguns instrumentos foram trazidos ao tema para dar o suporte teórico necessário.

Inicialmente, importante destacar a Ação Civil Pública, entendida como um mecanismo processual previsto na Constituição Federal/88 e na Lei de Ação Civil Pública, Lei 7.347/85, em que o Ministério Público atua como órgão efetivo na seara de defesa dos interesses do meio ambiente, patrimônio público, do consumidor e de qualquer direito difuso e coletivo em busca para solucionar os conflitos de interesses sociais e alerta sobre o não prejuízo de ações por responsabilidade de danos morais ou materiais causados.

Mazzilli (2017, p. 78) classifica Ação Civil Pública como uma ação de objeto não penal proposta pelo Ministério Público, prevista na Lei nº 7.347/85, a qual utiliza a expressão para a defesa de interesses da coletividade, conduzida por diversos colegitimados ativos, entre os quais se incluem, até mesmo, associações privadas.

Conforme Mancuso (2014, p. 22), a Ação Civil Pública será qualquer ação movida e fundamentada na Lei 7.347/85, proposta pelo Ministério Público e demais legitimados, independentemente de estímulo para a defesa de interesses sociais.

Sobre os legitimados, o art. 5º da Lei 7.347/85 refere-se ao Ministério Público, à Defensoria Pública, à União, o Distrito Federal, os Estados e os Municípios, às autarquias, empresas públicas, fundações ou sociedades de economia mista e associações, sendo os legitimados para a propositura de ação principal e ação cautelar.

A Ação Civil Pública, por si só, não tem a capacidade de solucionar todos os conflitos referentes aos interesses da sociedade, porém, busca a responsabilização dos danos causados ao meio ambiente, ao patrimônio público e cultural, aos consumidores e qualquer interesse difuso ou coletivo. Somente sendo eficiente se for realizada de forma específica, para que o bem lesado seja reposicionado ao seu aspecto original, atendendo aos anseios da coletividade.

Por sua vez, nesse bojo inaugurado pela Ação Civil Pública, tem-se o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), instrumento frequentemente utilizado pelo

Ministério Público na busca de maior efetividade, sendo um meio extrajudicial que procura garantir a proteção dos interesses coletivos, com retorno imediato, efetivo e viés menos burocrático para a comunidade atingida, o qual se torna menos dispendioso e oneroso para os cofres públicos.

Nessa linha de raciocínio, Nery (2012, p. 41) discorre que com a procura de uma tutela mais adequada e efetiva à proteção dos direitos transindividuais, surge em 1985 o Termo de Ajustamento de Conduta, sendo instituído no ano de 1990 como ferramenta mais célere ao ente interessado e os legitimados do Poder Público.

Em consonância com os objetivos dessa pesquisa, no que tange à captação de recursos que tem sido utilizados para alcançar os objetivos institucionais do Corpo de Bombeiro Militar, na cidade de Araguari/MG, vários podem ser apontados.

Dentre esses, o TAC, que nos dizeres de Nery (2012, p. 41), em meio à onda de proteção a direitos da coletividade, na busca de contribuir para uma tutela mais adequada a esses direitos, surge como instrumento de acesso à Justiça e complemento à atividade jurisdicional, nos casos em que seja mais apropriada e mais eficiente, e destaca seu conceito:

[...] instrumento público ou privado, celebrado entre o interessado e o poder público, por seus órgãos públicos, ou por seus agentes políticos, legitimados à propositura da ação civil pública por cuja forma se encontra a melhor solução[...] (NERY, 2012, p. 162).

A referida autora desenvolve que o TAC é uma transação híbrida emitida por instrumento público ou privado, para que se encontre a melhor solução, a fim de evitar ou por fim a demanda judicial que aborde uma ação ou omissão que ameace ou lesione os direitos transindividuais.

Nesse contexto, Nery (2012, p. 60) acrescenta sobre o princípio da livre iniciativa, o qual revela estar ligado diretamente à celebração de TAC, onde o Estado como parte celebrante se apresenta em uma posição de igualdade e não prejudica a atividade econômica do interessado, alinhando-se aos princípios estruturantes da ordem econômica. Aclara dizendo:

Celebrar o compromisso de ajustamento de conduta, é um caminho para viabilizar, efetivamente, o desenvolvimento econômico, cultural e social das partes celebrantes, de modo a propiciar ambiência de

crescimento, no sentido de que os celebrantes se devem respeito mútuo e têm atividades autônomas e independentes, não havendo entre eles grau de hierarquia nem de subordinação. (NERY, 2012, p. 60)

Nas lições de Bucci (2013, p. 192), a mudança no cenário jurídico se deu com a ampliação, aperfeiçoamento e modernização no processo judicial, uma vez que busca se adequar com novos procedimentos, como o TAC, a tutela dos direitos difusos e coletivos, com a finalidade de aplicar a Lei da Ação Civil Pública concomitantemente a um novo conceito de composição.

Com a evolução da sociedade trazendo a eclosão dos direitos difusos e coletivos, bem como a preocupação ao atendimento com celeridade e justiça social, o TAC tornou-se necessário, pois é com base neste que a tutela jurisdicional pode-se tornar mais célere, efetiva e de qualidade, permitindo desse modo, um acesso à Justiça menos burocratizado, realizado em tempo hábil, alcançando resultados positivos para os interesses transindividuais.

Na perspectiva de Dias e Nunes (2019, p. 86), o TAC para se tornar efetivo deve passar por princípios norteadores, a fim de servir como instrumento de tutela dos interesses da coletividade, compondo-se pela solidariedade, legalidade, boa fé, impessoalidade da administração pública, moralidade, publicidade, eficiência e proporcionalidade, devendo se pautar com adequação, moderação e equilíbrio.

É importante também, indicar sobre os objetos do TAC, e nesse sentido, Rodrigues (2011 p. 96) informa que o objeto pode versar sobre obrigação de fazer ou não fazer, no qual possibilita a reparação ou a prevenção de determinado dano, realizando um pacto com o responsável, não se valendo de responsabilidade penal nem administrativa, mas alerta que não poderá excluir a responsabilidade criminal e, nesse raciocínio, acrescenta:

O ajuste de conduta tem como outro importante fim ensejar a prevenção da lesão ao direito transindividual. A reparação de danos, de nítido viés repressivo, é, em muitos casos inviável. A possibilidade de o ajuste de conduta antecipar-se à sentença de cognição existe justamente para ampliar esse seu atributo preventivo e ainda, pode-se destacar que é um instrumento menos dispendioso para o cidadão, sendo desprovido de qualquer taxa ou emolumento, um instrumento de acesso eficaz à Justiça. (RODRIGUES, 2011 p. 96).

A autora supramencionada, ainda, indica que a norma do termo tem como

objetivo motivar uma tutela mais rápida, alertando que um formalismo exagerado pode transformá-la em um procedimento oneroso, inviabilizando a melhor tutela.

No tocante ao vínculo do TAC e os direitos da sociedade, Rodrigues (2011, p. 101) aponta que não deve estabelecer barreiras, mas sim, que esse instrumento seja um facilitador na prestação jurisdicional, dando capacidade ao Ministério Público para desenvolver e conceder um título executivo extrajudicial, ocorrendo uma verdadeira inovação no nosso sistema jurídico.

Pode-se inferir que a importância do TAC se apoia na necessidade de uma resposta mais célere da Justiça na defesa dos interesses da sociedade, em face da especial relevância desses direitos, possibilitando, assim, um acesso mais efetivo à Justiça em um viés menos burocrático que a tramitação lenta da jurisdição comum.

Nessa exata trilha, observa Rodrigues (2011, p. 101) que, não se deve burocratizar excessivamente a celebração do ajuste de conduta, pois, muitas vezes, o decurso do tempo inviabiliza a melhor tutela dos direitos transindividuais e, empiricamente, é fácil perceber que é menos onerosa, não só do ponto de vista econômico como social, a realização do ajuste em lugar da prestação jurisdicional.

Nessa linha de atendimento célere e nos interesses da coletividade e, em consonância com os objetivos dessa pesquisa, a Justiça tem-se pautada em agir de forma rápida para dar provimento às ações judiciais que envolvam o TAC, procurando atender à sociedade.

Nesse contexto, importante decisão recente, datada de 22/09/2020, do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, que versava sobre Agravo de Instrumento de Ação Civil Pública, autocomposição, indenização e recuperação ambiental e versava sobre destinação de parte da verba para o Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Minas Gerais para construção de instalações condignas na cidade de Araguari, envolvendo o tema proposto nessa pesquisa, com o seguinte teor:

[...] Quanto ao requerimento formulado pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar, pleiteando a liberação do importe de R\$ 429.959,14 (quatrocentos e vinte e nove mil, novecentos e cinquenta e nove reais e quatorze centavos) visando à execução do projeto de construção das novas instalações físicas da corporação em Araguari, a pretensão merece guarida. Com efeito, verifica-se que o Corpo de Bombeiros Militar demonstrou que presta relevantes serviços para a comunidade regional, atende a diversas ocorrências de natureza ambiental, social e humanística, razão pela qual o auxílio a um projeto dessa magnitude de estruturação da 2ª Companhia de Bombeiros Militar é de suma importância para o desenvolvimento da Comarca nessa área de

atuação. Além do mais, a instalação de novas estruturas da Companhia de Bombeiros Militar proporcionará na mesma proporção das obras de Aterro Sanitário, enormes ganhos destinados a toda comunidade regional, propiciando o incremento dos serviços prestados pelos bombeiros araguarinos, valendo registrar a bela atuação da corporação local ali na cidade de Brumadinho, na lamentável catástrofe que pairou sobre aquela cidade mineira. Logo, um Corpo de Bombeiros Militar forte com capacidade de reação às diversas situações imprevisíveis e danosas aos elementos humanos e ambientais que possam surgir no dia a dia merece auxílio em sua reestruturação. **Por tudo isso, cuida-se de projeto relevantíssimo para o Município. Ousado, mas quando concluído, proverá a sociedade local e regional de benefícios incalculáveis.** [...]. (MINAS GERAIS, 2020, grifo do autor).

Alerta, ainda, a referida autora que um formalismo exagerado do termo pode transformá-lo em um procedimento dispendioso e longo e que a menor quantidade de objeções deve ser envidada para que a operatividade do instituto seja, conforme raciocínio de Carneiro (1993, p. 234), que “[...]as pessoas, quaisquer que sejam elas, que participam direta ou indiretamente da atividade judicial ou extrajudicial, devem atuar da forma mais produtiva e laboriosa possível para assegurar o efetivo acesso à Justiça.”

Desta feita, pode-se compreender que TAC é uma contribuição ao Acesso à Justiça o qual a torna mais célere e eficaz. O Estado, por meio de seus órgãos públicos, poderá fazer surgir situações em que o interesse social será predominante, tornando-se um instrumento apto a conciliar e otimizar os interesses inerentes à sociedade, adotando a condenação em dinheiro, obrigação de fazer ou não fazer, aos agentes que lesionem ou ameacem os direitos da coletividade.

Sobre os Aportes Financeiros da Iniciativa Privada, faz-se uma analogia com a Parceria Público-Privada. A Lei n.º 11.079 de 30.12.2004, instituiu normas gerais sobre licitação e sobre o que intitulou na ementa de “contratações de PPP” no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

No que tange a esse tema, Lazari e Silva (2020, p. 182), apontam que na abordagem de alguns pontos que despertam a atenção em relação ao Aporte Financeiro da Iniciativa Privada, percebe-se, por parte do Poder Público, claro interesse no sentido de remodelar a política de investimentos públicos. Noutras palavras, em decorrência de escassez de recursos econômicos, serviços públicos essenciais para melhor atender ao interesse público (primário e secundário) e, sobretudo, propiciar o desenvolvimento social e econômico, enfatizando-se que antes

do advento do Aporte Financeiro da Iniciativa Privada os suportes eram prestados tardiamente e com bastante dificuldade. Abordagem interessante acerca da PPP assenta-se na natureza jurídica contratual.

Outro ponto relevante das parcerias, está contido na principiologia em seu art. 4º, que estabeleceu princípios norteadores para tal atividade. Concernente ao princípio da eficiência, constitui-se de fundamental relevância sua efetividade, ainda que, lamentavelmente, nos tempos atuais no Brasil, não tenha sido possível vislumbrá-lo. Sobretudo, vale ressaltar que, com base no princípio da eficiência, a Administração Pública fica incumbida do dever de produzir resultados aceitáveis, que contemplem a satisfação de cada usuário do serviço público.

Casos práticos tem demonstrado que a destinação dos recursos para Instituições Públicas tem produzido efeitos altamente positivos para sociedade, com atendimento à população que teve seus interesses lesados de alguma forma e que os recursos foram destinados para atendimento específico no local, gerando um investimento em políticas públicas, amparo ao trabalhador, saúde, educação e segurança pública, um retorno mais rápido em se comparando com o investimento do Estado pelas vias normais ou se esperado pela gestão de outros recursos.

Nesse direcionamento direto de recursos, os mesmos são encaminhados para entidade de interesse da coletividade e como exemplo, existem os Conselhos Comunitários de Segurança Pública (CONSEP), que tem recebido recursos de TAC, celebrados pelo Ministério Público, sendo a gestão feita por um conselho fiscal que faz a destinação conforme a demanda apresentada, mormente aquelas que tenham interesse da coletividade e tem redundado em aparelhamento de hospitais, reforma de escolas, construção de unidades de Bombeiros Militares e Policiais (militar, civil, federal e ambiental), aquisição de viaturas, recursos logísticos operacionais, dentre outras. A exemplo do Conselho, tem-se um prático de como constituído:

Conselho Comunitário de Segurança Pública - CONSEP - MG, amparado pela Lei de Utilidade Pública Estadual nº 9321/2006, tem por área de atuação, toda abrangência conforme o art. 1º e, sua finalidade é colaborar com as questões de defesa social, especialmente aquelas ligadas a prevenção criminal [...] §3º: O CONSEP é uma entidade civil de direito privado, sem fins lucrativos e de utilidade pública, que adota os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e eficiência. [...] O CONSEP poderá firmar parcerias e colaborar financeiramente, cujo repasse será para a manutenção de viaturas, aquisição de materiais permanentes, despesas de manutenção, reforma de

edificações em geral, despesas com aquisição, mobiliário, utensílios, equipamentos de informática em geral e demais despesas para a concepção em sua plenitude e suas atividades legalmente constituídas com Batalhão da Polícia Militar, Delegacia Regional de Segurança Pública, Bombeiro Militar, Grupo de Escoteiro Potiguar, Polícia Rodoviária Federal, Polícia Federal, Ministério Público Estadual, Ministério Público Federal e Colônias Penais [...].(MINAS GERAIS, 2017, p. 1-2)

Sobre os Convênios e outras fontes, Oliveira (2020) conceitua que estes são ajustes formalizados entre entidades administrativas ou entre a Administração Pública e as entidades privadas sem fins lucrativos que têm por objetivo a consecução de objetivos comuns e o atendimento do interesse público. Os convênios podem ser firmados entre entidades administrativas ou entre estas e entidades privadas sem fins lucrativos.

Na primeira hipótese, os convênios são instrumentos de descentralização (ou desconcentração) administrativa; no segundo caso, os convênios funcionam como mecanismos de implementação do fomento, viabilizando o exercício de atividades sociais relevantes por entidades privadas.

No que tange às Emendas Parlamentares, nas palavras de Miranda (2018 p. 16), desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, o orçamento público vem ganhando especial atenção dos pesquisadores, agentes políticos e da sociedade em geral. Nesse sentido, compreender o complexo processo que se dá desde a arrecadação dos impostos, geradores dos recursos financeiros básicos, até a execução das políticas e da prestação de serviços públicos parece ser uma condição à própria cidadania e destaca:

A Constituição Federal de 1988 trouxe importantes inovações que redefiniram a estrutura federativa brasileira em um contexto institucional e político democrático, quando comparado ao período pré-1964, tais como: fortes poderes de agenda na mão do chefe do Executivo, autonomia dos entes federativos, mecanismos de participação, fiscalização, transparência e a possibilidade de elaboração e execução de seus respectivos orçamentos públicos. [...] (MIRANDA, 2018, p. 16).

Nesse processo, de acordo com Figueiredo (2008), por diversas vezes, o orçamento público federal foi objeto de estudo de pesquisadores, de diferentes áreas e, desde então, notou-se uma promissora relação entre o estudo aprofundado do orçamento federal e o mundo político. Essa relação entre o orçamento federal

contribuiu para um melhor entendimento sobre aspectos fundamentais do sistema político brasileiro; em especial, as relações entre os poderes Executivo e Legislativo, o federalismo, a eficácia das políticas públicas e a qualidade de democracia no Brasil.

Uma peça chave para ilustrar e testar a relação entre estas características do sistema político brasileiro, acima destacadas, foi a luta pelo orçamento público, em especial, por um instrumento específico: as Emendas Parlamentares.

As Emendas Parlamentares ao orçamento público são instrumentos analíticos de destaque da relação entre as instituições políticas, o comportamento de seus agentes, o eleitorado e a execução de Políticas Públicas.

Nesse cenário, destaca Mayhem (1974), as Emendas Parlamentares, na forma de liberação de recursos para uma comunidade, contribui com as sempre latentes melhorias necessárias, potencializa as expectativas de voto, sendo elas um importante elo entre governo, parlamentares e população. Em outras palavras, entre os possíveis benefícios do estado àquela região/reduto eleitoral.

Kanayama (2016, p. 20), leciona que as Emendas Parlamentares são expedientes próprios do poder Legislativo que buscam alocar recursos e modificar a peça orçamentária originalmente elaborada pelo poder Executivo. Orçamento Público é o plano de governo consubstanciado em lei que, por período certo, autoriza, em detalhes, despesas, as quais são limitadas às receitas previstas e nessa linha de raciocínio, destaca Miranda (2018, p. 43):

Em tempos de crise econômica, o tema do orçamento público ganha ainda mais destaque. A escassez de recursos torna urgente a racionalidade e a eficiência do dinheiro, as demandas tornam-se quase que infinitas e a necessidade de priorização, escolha e decisão recai sobre a política de maneira ainda mais evidente. Em um cenário onde grandes estados brasileiros encontram dificuldades para honrar salários de servidores públicos, pagar fornecedores, dar cabo as políticas públicas e realizar investimentos, todo esforço para um melhor entendimento sobre orçamento é válido.

Miranda (2018, p. 17) destaca que atos recentes do cotidiano político reforçam a importância da questão orçamentária e fiscal e que alguns estados brasileiros decretaram estado de calamidade financeira em 2016, outros tantos apresentaram dificuldades em honrar os compromissos com os salários de seus servidores e estes episódios reforçam a premissa básica de que todo recurso público estadual deve ser racionalizado e otimizado.

Assim, nesse cenário, Ames, Baker e Renno (2008) reforçam a importância

estratégica do uso das emendas ao orçamento na atuação dos parlamentares, recorrentemente citadas na imprensa especializada e no dia-a-dia parlamentar.

Miranda (2018, p. 17) lembra que as democracias contemporâneas e os seus cidadãos exigem cada vez mais transparência nas atividades realizadas pelos governantes, obrigando a administração pública a adotar gestões mais democráticas e participativas. No entanto, o processo resultante do orçamento público estadual ainda é pouco conhecido pela população de maneira geral e, também, pela ciência política brasileira, que pouco avançou no que concerne a questão do orçamento público e das Emendas Parlamentares ao nível subnacional.

Destaca ainda Miranda (2018, p. 20) que as Emendas Parlamentares são apenas um dos diversos recursos que os parlamentares, em diversos níveis, têm para responderem e sinalizarem para suas bases eleitorais/apoiadores, logo, para testar a conexão eleitoral.

Nas palavras de Figueiredo e Limongi (2002, p. 320), as reformas institucionais promovidas após a Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) do Orçamento, transformaram radicalmente a participação dos parlamentares no processo orçamentário, privilegiando a atuação dos atores coletivos como as bancadas estaduais e os partidos. Demandas individuais não deixam de ser atendidas. Há um espaço para que os parlamentares cultivem laços e vínculos pessoais com seus eleitores.

Em abril de 2017, a imprensa mineira destacou como as Emendas Parlamentares são importantes para a relação entre o Executivo e o Legislativo mineiro, como foi destacado no Jornal Estado de Minas, pelo Governador à época, Fernando Pimentel, conforme destaca Mello (2017, n.p):

Mesmo sem quitar ainda as emendas do ano passado em sua integralidade, o governador tem andado a tiracolo com deputados e creditado todas as inaugurações, liberação de verbas e entrega de veículos e recursos na conta das emendas. Como o valor das emendas é alto (cada um dos 77 deputados pode liberar R\$ 1,5 milhão) e os recursos escassos, Pimentel adotou uma tática usada em outros governos: o batismo de recursos por aliados, que nada mais é do que convidar um parlamentar amigo para assumir a autoria da liberação de uma verba, obra ou veículos (ambulância, ônibus escolar e carros de polícia e Bombeiros têm sido os mais comuns) que já iam mesmo ser destinadas a um determinado município.

O jornal Estado de Minas ressaltou que o então Governador do Estado

sempre dava destaque às Emendas Parlamentares, tratado-as como uma importante ferramenta que os deputados têm para opinarem sobre os investimentos no Estado.

Especificamente no caso de Emendas destinadas ao Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, quando da entrega de 35 veículos para a Instituição em fevereiro de 2017, o governador destacou que as Emendas Parlamentares são um mecanismo de “boa política” e disse que os veículos tinham sido adquiridos com emendas, mas boa parte dos recursos eram oriundos da Taxa de Incêndio. Mello (2017, n.p), traz abaixo as palavras do Chefe do Executivo:

Estamos entregando viaturas que vão para o interior do estado graças a emendas de deputados. Escuto críticas ao mecanismo das emendas como se isso fosse uma forma atrasada de fazer política, mas é ao contrário. É a forma mais legítima que existe para fazer política, usando os recursos públicos da forma mais correta por aqueles que são os representantes mais legítimos da população do nosso estado.

Pode se inferir que é de fundamental importância a aplicação das Emendas Parlamentares e a sua relevância social em termos de alocação eficiente de recursos para os interesses da sociedade, o que é demonstrado na presente pesquisa.

No que tange aos Fundos, diversos são os existentes tanto a nível nacional, estadual e municipal, para onde são destinados recursos de diversas fontes que devem ser geridos e revertidos para a manutenção dos interesses da coletividade.

Em termos de legislação nacional, tem-se o Fundo dos Direitos Difusos (FDD), o qual ganhou corpo com o advento da Lei nº 7.347 de 1985, que trata da Ação Civil Pública, fundamentado nos arts. 13 e 20 216 do referido diploma legal. Sua efetiva regulação se deu somente no ano de 1994, já na vigência do atual texto constitucional brasileiro, com o objetivo de dar tutela aos interesses da coletividade, em face dos danos causados contra os direitos difusos e coletivos da sociedade.

Conforme destaca Schmidt (2014, p. 211), além desses direitos inicialmente previstos, incluem-se no âmbito de proteção do Fundo dos Direitos Difusos os danos morais e patrimoniais posteriormente incluídos no art. 1º da Lei nº 7.347/1985, sendo passíveis de reversão em prol do fundo, portanto, as condenações e multas em razão de ofensas à honra e a dignidade de grupos raciais, étnicos ou religiosos, bem como a ordem urbanística e ainda destaca:

Justamente pelo abrangente caráter protecionista fornecido ao FDD,

vetor de proteção e manutenção dos mais diversos setores da vida em sociedade, desde os valores artísticos à proteção da ordem econômica – também à sua capacidade de arrecadação fora fornecido um vasto leque de situações. Os produtos de arrecadação, constituintes dos recursos do FDD, foram muito além das condenações previstas tão somente nas ações civis públicas [...] (SHIMIDT, 2014, p. 211).

Ao fazer uma análise do texto normativo, pode-se inferir que os recursos do FDD são oriundos de ações civis públicas, em face de condenações pecuniárias ou às multas diárias, nos casos em que há obrigação de fazer ou não fazer; as multas e indenizações decorrentes da Lei nº 7.853/1989, relativa ao apoio às pessoas portadoras de deficiências e sua integração social, desde que não destinadas à reparação de danos a interesses individuais; os valores destinados à União decorrentes de aplicação da multa prevista no art. 57. parágrafo único e do produto de indenização prevista no art. 100, parágrafo único, o Código de Defesa do Consumidor; as condenações judiciais de que trata o art. 2º, parágrafo 2º, da Lei nº 7.913/1989, que dispõe sobre a ação civil pública de responsabilidade por danos causados aos investidos no mercado de valores mobiliários; as multas referidas no art. 98, § 2º da Lei nº 12.529/2011.

Conforme lições de Castanho, Milaré e Setezer (2005, p. 14), as receitas do Fundo podem, da mesma forma, ser integradas por rendimentos decorrentes de aplicações financeiras, doações, transferências orçamentárias e incentivos fiscais, utilizadas prioritariamente no próprio local onde o dano ocorreu ou possa vir ocorrer. Ainda, podem ser destinados ao Fundo os recursos provenientes de condenação por dano irreparável, determinado no âmbito de Ação Popular, assim como aqueles recursos provenientes de execução de Compromissos de Ajustamentos não cumpridos.

5 UMA ANÁLISE DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS ALTERNATIVOS NO ÂMBITO DA 2ª COMPANHIA DE BOMBEIROS MILITAR, NA CIDADE DE ARAGUARI- MG

O CBMMG, com 109 anos, é uma instituição que busca hodiernamente a preservação e valorização da vida, do patrimônio e do meio ambiente, e sua irrefutável importância se manifesta na modernização dos processos internos de gestão, sobretudo, na formulação de objetivos e metas a serem atingidas.

Tais dimensões e relevância impõem aos seus gestores a procura incessante pela excelência nos serviços que oferecem à sociedade. A Corporação tem buscado outras fontes de recursos, além do financiamento pelo caixa único do Estado de Minas Gerais, para que possam ser melhorados, a cada dia, a prestação de serviços à população bem como oferecer melhores condições de trabalho aos Bombeiros Militares.

Trata-se de uma gestão estratégica, inserida no contexto de aquisição e revitalização das estruturas logísticas (construção de nova sede, aquisição de mobiliário, equipamentos operacionais, viaturas, dentre outros), com o objetivo de proporcionar melhores condições de trabalho as equipes do CBMMG e, conseqüentemente, um melhor produto a sociedade mineira.

Conforme está descrito no Portfólio do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, a gestão estratégica torna-se um dos principais desafios da Instituição, alinhada com os preceitos da nova gestão administrativa do Estado. A ausência de lastro orçamentário do CBMMG em decorrência da situação de contingenciamento de recursos financeiros e investimentos do Estado, conduziu a Instituição para a busca de múltiplas soluções e alternativas válidas para consolidar a continuidade de crescimento e expansão do CBMMG.

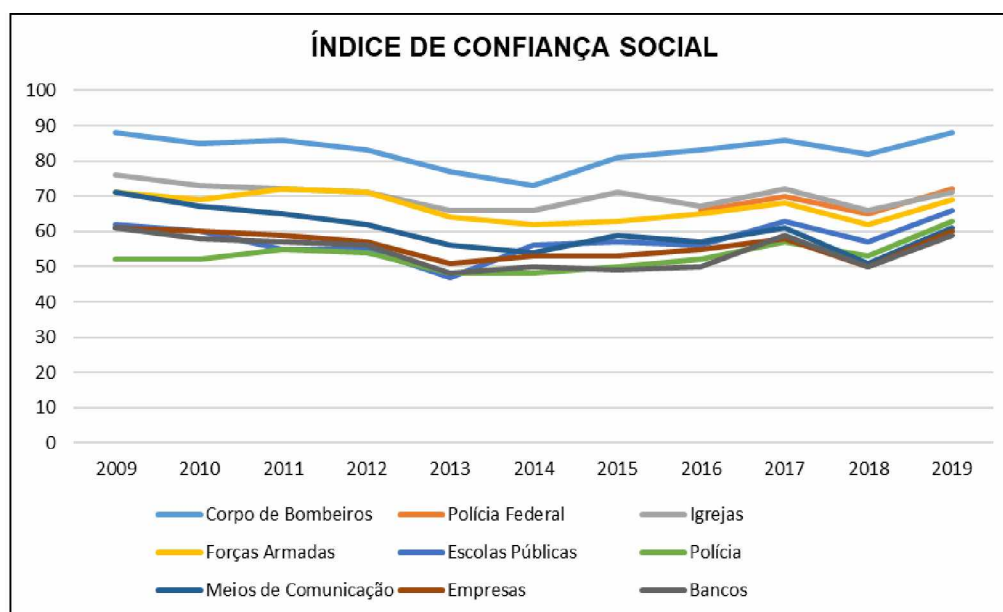
Realizar investimentos para a melhoria das estruturas da Corporação e adquirir recursos logísticos para a promoção da excelência nos atendimentos do CBMMG a sociedade, com o contingenciamento financeiro do Estado, torna-se um desafio. Essa visão estratégica, em face dos impasses econômicos, orienta as ações do CBMMG direcionadas para a elaboração de projetos na expertise de captação de recursos alternativos.

O Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE) realiza anualmente uma pesquisa para avaliar o Índice de Confiança Social (ICS) da população brasileira nas Instituições, sendo que no ano de 2019, pelo 11º ano

consecutivo, o Corpo de Bombeiros Militar (CBM) mantém-se no topo do ranking, o que confere ao CBM um alto Índice de Confiança Social e o caracteriza pelo 11º ano consecutivo como a Instituição mais confiável do país.

No Gráfico 01, é possível observar os valores referentes do Índice de Confiança Social no Brasil:

GRÁFICO 01: Índice de Confiança Social no Brasil.



Fonte: Adaptado de: <https://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/brasileiro-esta-mais-confiante-nas-instituicoes/10/09/20> - 19h42min

O Índice de Confiança Social é um fator fundamental, uma espécie de termômetro, o qual habilita a Instituição Corpo de Bombeiros Militar a trabalhar esse índice de confiança da sociedade como estratégia de credibilidade para a promoção de políticas de aproximação, gestão, visibilidade e representatividade Institucional, perante a sociedade e autoridades representativas, de modo a agregar e potencializar a captação de recursos alternativos.

A 2ª Companhia de Bombeiros Militar desenvolve diversos projetos e ações na comunidade, em conjunto com diversos setores e instituições, de modo a cumprir com excelência as suas atribuições constitucionais.

Esses projetos e ações, além de bem cumprir as suas atribuições constitucionais, promovem políticas de aproximação, gestão, envolvimento, representatividade, comunicação Institucional e aumento da visibilidade do CBMMG na sociedade.

A seguir, é possível observar alguns projetos e ações da 2ª Companhia de Bombeiros Militar, na sociedade:

FIGURA 10: Simulado realizado em via pública pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 11: Cartaz de divulgação da realização do “1º Seminário de Proteção e Defesa Civil”, na cidade de Araguari-MG, realizado pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar.

1º SEMINÁRIO DE PROTEÇÃO E DEFESA CIVIL
ARAGUARI - MG
Local: Auditório da CDL / 13/12/2018

“CONSTRUINDO CIDADES RESILIENTES”

CRONOGRAMA

| | |
|--|---|
| 08h00min Credenciamento | 11h40min Almoço |
| 08h20min Abertura Composição da mesa | 13h10min Palestra: Estruturação e Finalidade da Proteção e Defesa Civil Palestrante: 2 Sgt BM Julio Cesar Gomes Ribeiro (Defesa Civil - 2ª CIA BM) |
| 08h40min Palestra: Clima Urbano e Sistemas Atmosféricos Produtos das condições de tempo em Araguari-MG. Palestrante: Sr. Paulo César Mendes Professor de Climatologia da UFU | 14h50min Intervalo |
| 10h00min Intervalo | 15h10min Palestra: Campanha Mundial da ONU/UNISDR Construindo Cidades Resilientes. Minha Cidade está se preparando? Experiências para a Gestão do Risco de Desastres na Região do Alto Paranaíba e Nordeste Mineiro. Palestrante: Capitão BM Arthur Fábio Ferreira 4 CIA Ind BM (Patos de Minas - MG) |
| 10h20min Palestra: Ferramentas e tecnologias para análise e previsão das condições de tempo atmosférico para a Cidade de Araguari e Região (participação: Instituto Meteorológico). Palestrantes: William César Borges e Eduardo Soares Leite Membros da Climatologia da UFU | 16h30min - 17h00min Composição da mesa Assinatura do Termo de Compromisso de Adesão do Município de Araguari na Campanha Mundial de ONU/UNISDR Construindo Cidades Resilientes Minha Cidade está se preparando: Araguari, mais Resiliente |

Logos: DEPTO. BOMBEIROS MILITARES ARAGUARI-MG, DEFESA CIVIL ARAGUARI-MG, Universidade Federal de Uberlândia, PREFEITURA DE ARAGUARI, MARCO DE SENOBI, UNISDR

Fonte: Produção do autor.

FIGURA 12: Imagem de um dos vários *outdoors* distribuídos pela cidade de Araguari, em cumprimento ao Plano Anual de Prevenção de Combate aos Incêndios em Vegetação, desenvolvido pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 13: Cartaz fixado em vários locais da cidade de Araguari, em cumprimento ao Plano Anual de Prevenção de Combate aos Incêndios em Vegetação.

MANTENHA A VIDA ACESA, DIGA NÃO AOS INCÊNDIOS!



**ATEAR FOGO
EM VEGETAÇÃO
É CRIME.**

**AO PASSAR OU TER CONTATO
COM ÁREAS DE VEGETAÇÃO SECA:**

- Não fume
- Não acenda fogueiras, fogos de artifício ou balões
- Vigie qualquer objeto ou equipamento que gerar faíscas
- Jamais realize contra-fogo sem a autorização do Corpo de Bombeiros

**SE ESTIVER PRÓXIMO
A UM INCÊNDIO**

- Proteja-se
- Ligue 193
- Siga as orientações do Corpo de Bombeiros Militar

SÃO MUITOS OS DANOS AMBIENTAIS

- Causa a morte e machuca pessoas
- Causa a morte de animais e plantas
- Piora a qualidade do ar e causa doenças respiratórias
- Facilita erosões
- Danifica as nascentes d'água
- A fumaça prejudica a visão e causa acidentes nas estradas
- Causa prejuízos na lavoura














Fonte: Produção do autor.

FIGURA 14: Placa fixada nas faixas de domínio das rodovias de acesso a cidade de Araguari, em cumprimento ao Plano Anual de Prevenção de Combate aos Incêndios em Vegetação, desenvolvido pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar, em parceria com vários órgãos e instituições da cidade.



Fonte: Produção do autor.

FIGURA 15: *Outdoor* na cidade de Araguari com divulgação da destinação de Emenda Parlamentar Estadual para aquisição de viaturas para a 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Produção do autor.

Desenvolvido o plano de gestão estratégica da 2ª Companhia de Bombeiros Militar e elaborados os projetos para a concretização desse plano, torna-se necessário a captação de recursos alternativos para a execução do planejamento proposto.

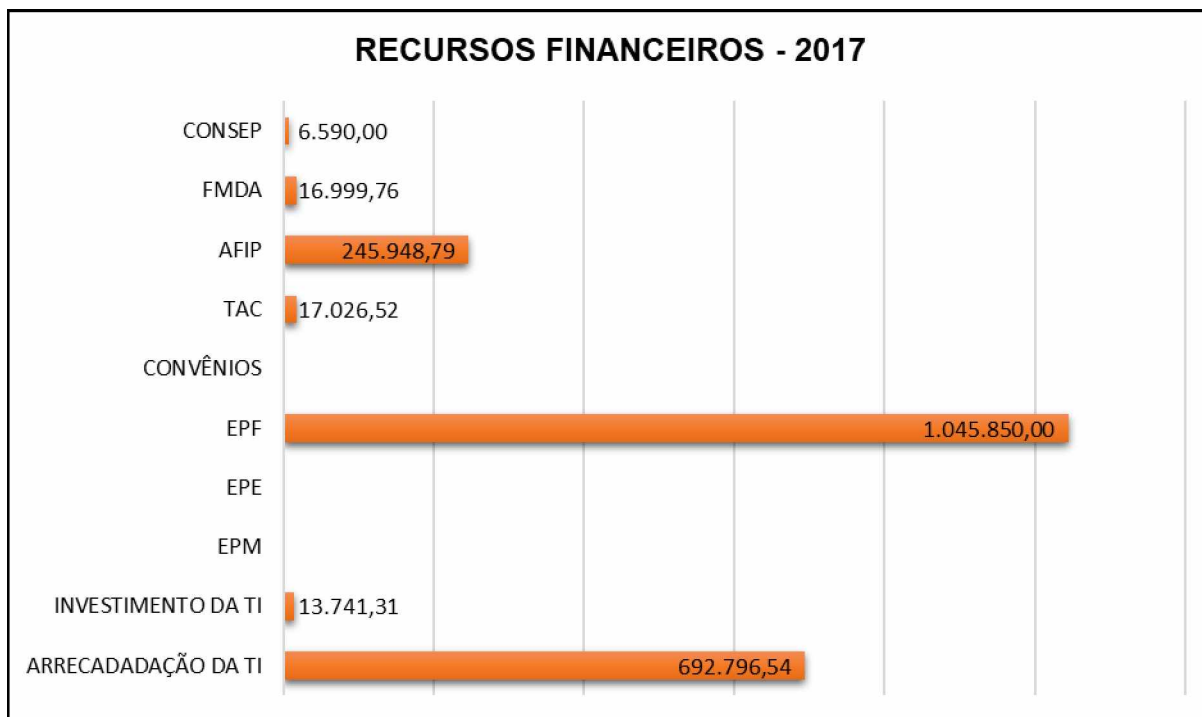
Face ao exposto, diversas ações foram adotadas pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar para captação de recursos alternativos, tendo como eixo principal, a construção da Nova Sede do CBMMG, na cidade de Araguari, alternativa necessária e fundamental para a concretização dos projetos, aprimoramento profissional e cumprimento das atribuições constitucionais do CBMMG, sempre pautado pela busca constante da excelência na prestação de serviços a sociedade mineira.

Existem várias fontes de captações de recursos alternativos para CBMMG: Emendas Parlamentares Municipais, Emendas Parlamentares Estaduais, Emendas Parlamentares Federais, Convênios, Termos de Ajustamento de Condutas, Prestações Pecuniárias, Fundos, Aporte Financeiro da Iniciativa Privada, CONSEP, dentre outros.

A 2ª Companhia de Bombeiros Militar realizou a captação de recursos alternativos provenientes de Emendas Parlamentares Estaduais, Emendas Parlamentares Federais, Convênio, Termos de Ajustamento de Condutas, Fundo Municipal de Defesa Ambiental, Aporte Financeiro da Iniciativa Privada, CONSEP, dentre outros.

Nos Gráficos 02, 03, 04, 05 e 06, é possível observar os valores e a natureza do recurso captado pela 2ª Companhia de Bombeiros Militar, nos anos de 2017, 2018, 2019 e 2020.

GRÁFICO 02: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2017.

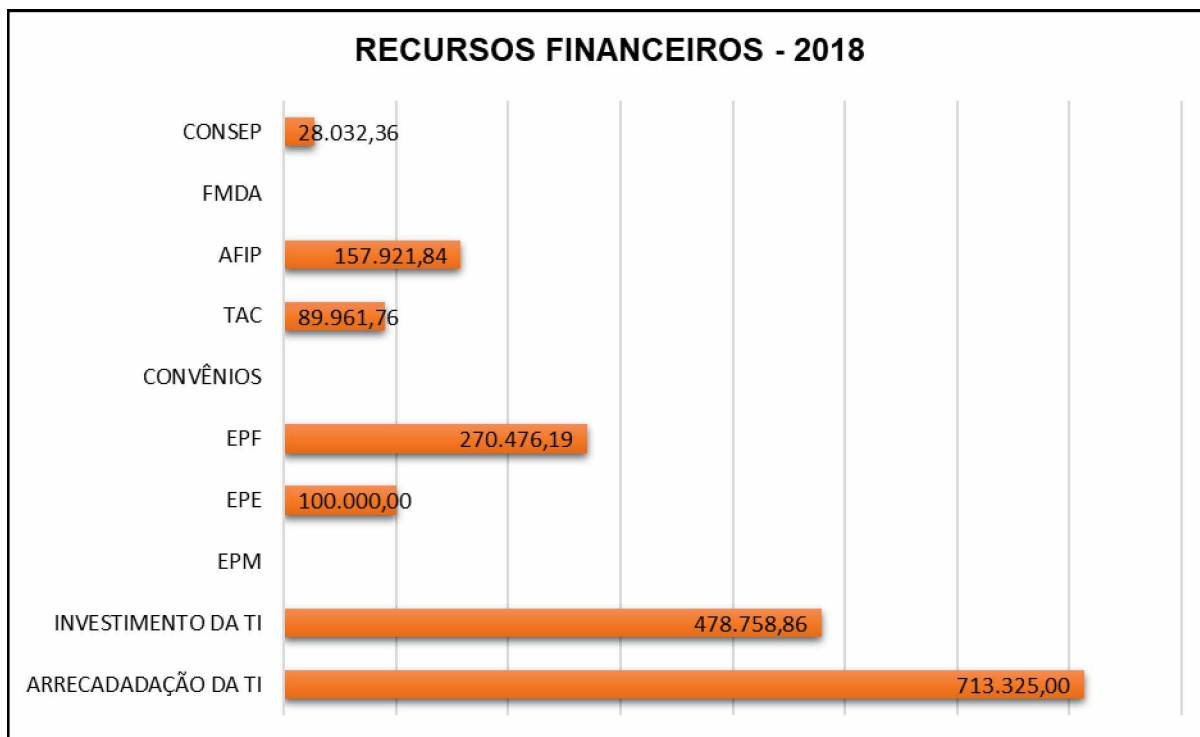


Fonte: EMBM4 e 2ª CIA BM - Produção do autor.

No Gráfico 02, é possível observar os valores arrecadados com a Taxa de Incêndio no município de Araguari, os valores dos investimentos (retorno) proporcionados pelo Estado de Minas Gerais e os provenientes de captação de recursos alternativos, no ano de 2017.

Observa-se que no ano de 2017 o maior valor de captação de recursos alternativos foi proveniente de Emenda Parlamentar Federal, seguido de recursos de Aporte Financeiro da Iniciativa Privada.

GRÁFICO 03: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2018.

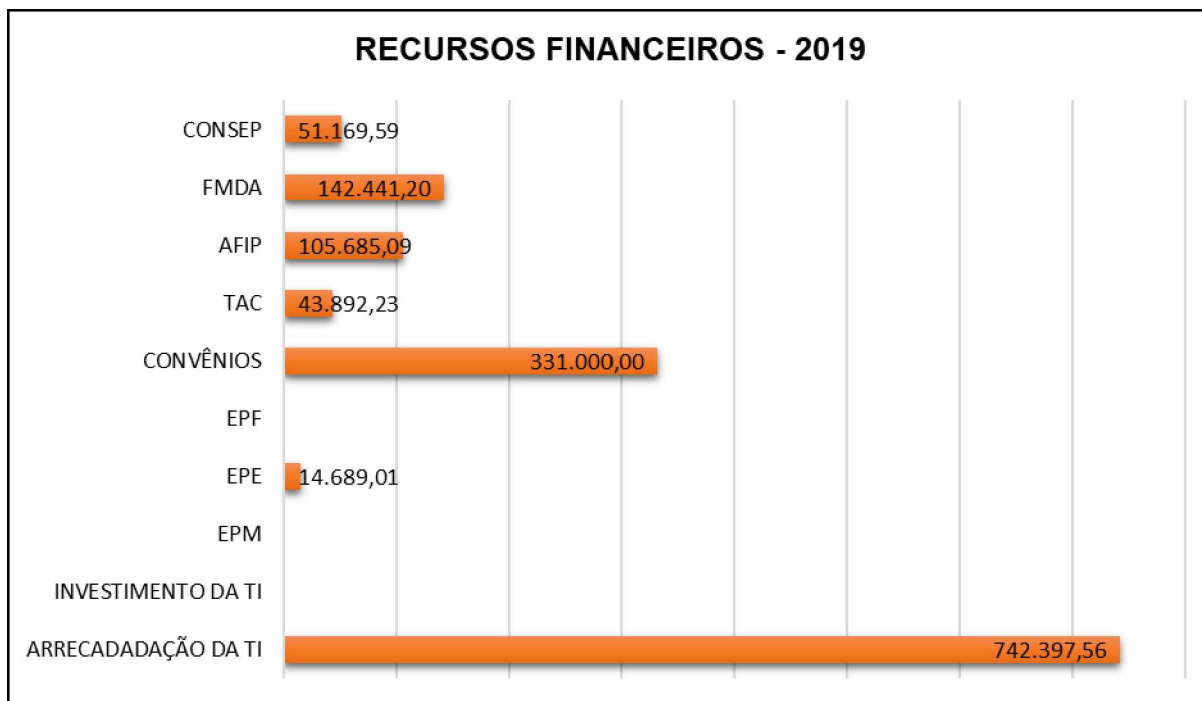


Fonte: EMBM4 e 2ª CIA BM - Produção do autor.

No Gráfico 03, é possível observar os valores arrecadados com a Taxa de Incêndio no município de Araguari, os valores dos investimentos (retorno) proporcionados pelo Estado de Minas Gerais e os provenientes de captação de recursos alternativos, no ano de 2018.

Observa-se que no ano de 2018 o maior valor de captação de recursos alternativos foi proveniente de Emenda Parlamentar Federal, seguido de recursos de Aporte Financeiro da Iniciativa Privada.

GRÁFICO 04: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2019.

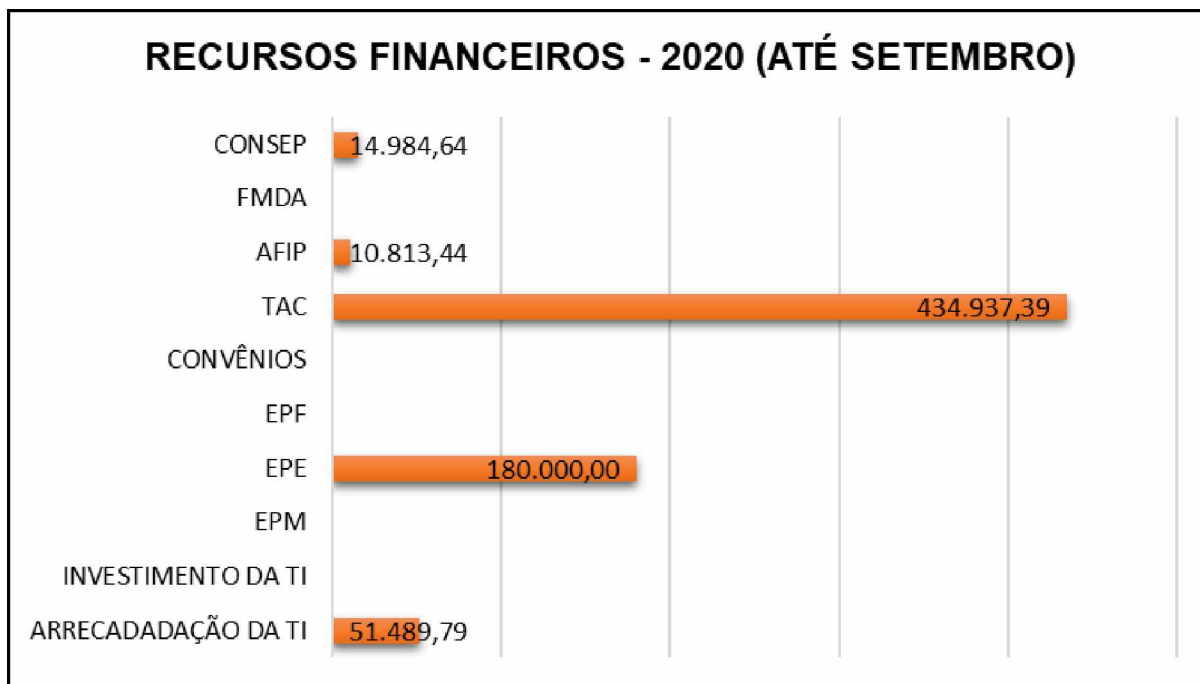


Fonte: EMBM4 e 2ª CIA BM - Produção do autor.

No Gráfico 04, é possível observar os valores arrecadados com a Taxa de Incêndio no município de Araguari, os valores dos investimentos (retorno) proporcionados pelo Estado de Minas Gerais e os provenientes de captação de recursos alternativos, no ano de 2019.

Observa-se que no ano de 2019 o maior valor de captação de recursos alternativos foi proveniente do Convênio com a Prefeitura Municipal de Araguari, seguido de recursos do Fundo Municipal de Defesa Ambiental.

GRÁFICO 05: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no ano de 2020 (até o mês de setembro).

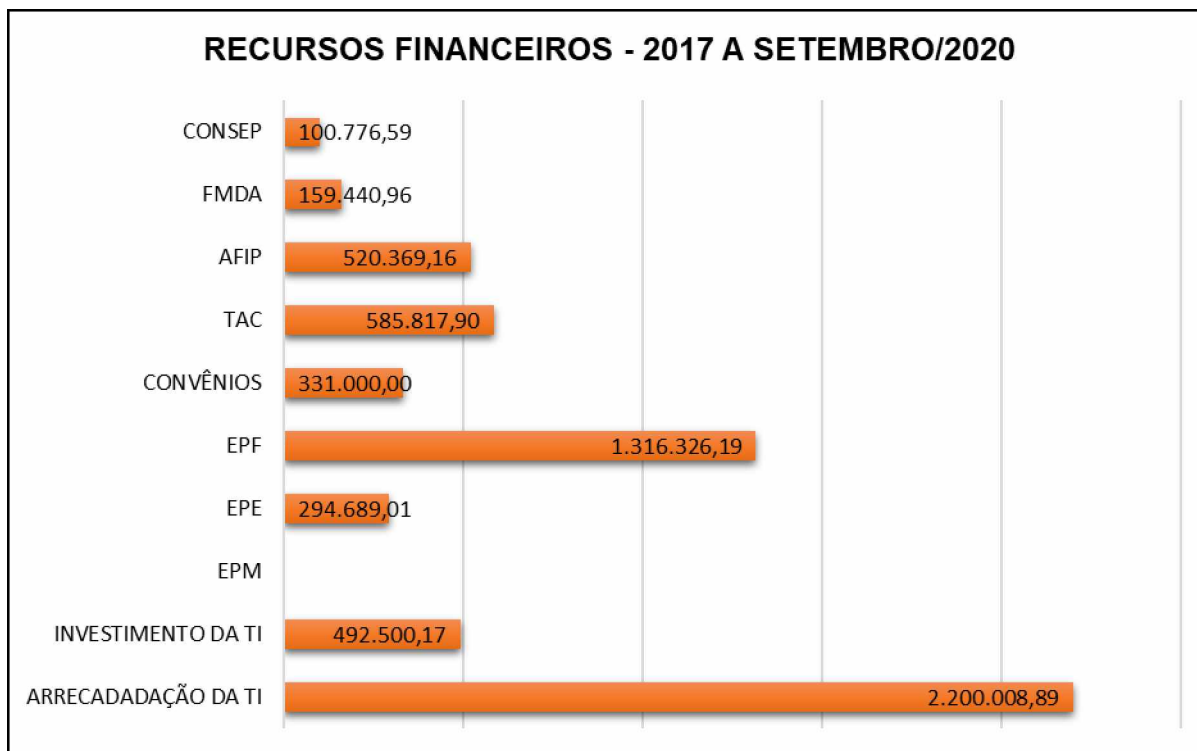


Fonte: EMBM4 e 2ª CIA BM - Produção do autor.

No Gráfico 05, é possível observar os valores arrecadados com a Taxa de Incêndio no município de Araguari, os valores dos investimentos (retorno) proporcionados pelo Estado de Minas Gerais e os provenientes de captação de recursos alternativos, até o mês de setembro do ano de 2020.

Observa-se que nos 09 (nove) primeiros meses do ano de 2020 o maior valor de captação de recursos alternativos foi proveniente de Termos de Ajustamento de Condutas, seguido de recursos de Emenda Parlamentar Estadual.

GRÁFICO 06: Valores referentes à captação de recursos financeiros na 2ª Companhia de Bombeiros Militar no período de 2017 - Setembro/2020.



Fonte: EMBM4 e 2ª CIA BM - Produção do autor.

No Gráfico 06, é possível observar os valores arrecadados com a Taxa de Incêndio no município de Araguari, os valores dos investimentos (retorno) proporcionados pelo Estado de Minas Gerais e os provenientes de captação de recursos alternativos, nos anos de 2017 a Setembro/2020.

Observa-se que no ano período de 2017 a Setembro/2020 o maior valor de captação de recursos alternativos foi proveniente de Emenda Parlamentar Federal, seguido de recursos de Termos de Ajustamento de Condutas.

De acordo com os gráficos e as análises estabelecidas, infere-se que todos os recursos alternativos são de fundamental importância para o CBMMG.

Importante ressaltar que os recursos financeiros do CONSEP são originários de TAC ou Aporte Financeiro da Iniciativa Privada.

Os recursos alternativos de Emendas Parlamentares Federais foram originários de 04 (quatro) EPF:

- 01 (uma) Emenda Parlamentar Federal, no valor de R\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais);
- 01 (uma) Emenda Parlamentar Federal, no valor de R\$ 300.000,00

(trezentos mil reais);

- 01 (uma) Emenda Parlamentar Federal, no valor de R\$ 500.000,00

(quinhentos mil reais);

- 01 (uma) Emenda Parlamentar Federal, no valor de R\$ 300.000,00

(trezentos mil reais).

Os recursos alternativos de Emendas Parlamentares Estaduais foram originários de 02 (duas) EPE:

- 01 (uma) Emenda Parlamentar Estadual, no valor de R\$ 100.000,00 (cem mil reais);

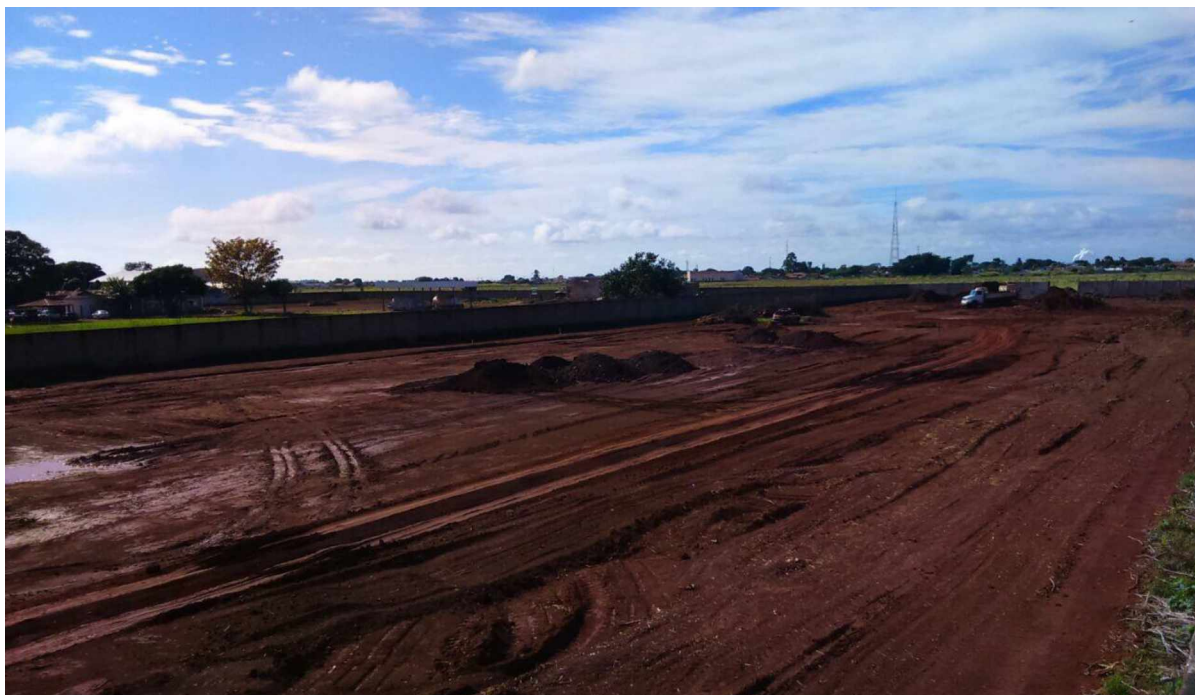
- 01 (uma) Emenda Parlamentar Estadual, no valor de R\$ 180.000,00 (cento e oitenta mil reais).

Os recursos alternativos de TAC foram originários do Ministério Público do Estado de Minas Gerais (MPMG). Os recursos alternativos de Fundo foram originários do Fundo Municipal de Defesa Ambiental, da cidade de Araguari.

A obra da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar é estimada em R\$ 6.000.000,00 (seis milhões de reais) e para a construção da Nova Sede, a 2ª Companhia de Bombeiros Militar trabalha com a captação e investimento de recursos alternativos.

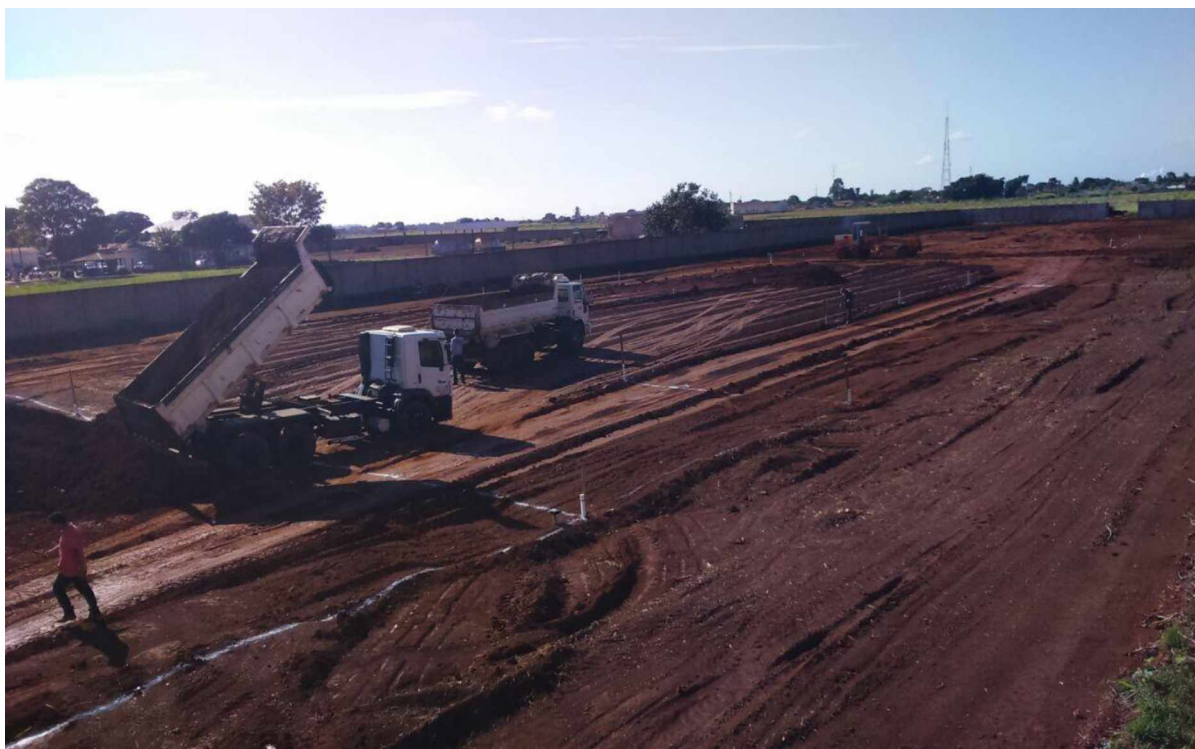
Nas Figuras 16 a 22, é possível observar imagens da realização das obras para a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar, com recursos alternativos:

FIGURA 16: Trabalhos de terraplanagem para a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 17: Trabalhos de terraplanagem para a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 18: Trabalhos de fundação para a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 19: Trabalhos de construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 20: Trabalhos de construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 21: Trabalhos de construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

FIGURA 22: Trabalhos de terraplanagem para a construção da nova sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.



Fonte: Arquivo da 2ª Companhia de Bombeiros Militar - Produção do autor.

Com o envolvimento comunitário de diversos setores e a captação de recursos alternativos, foi possível realizar a aquisição de materiais, contratação de serviços e iniciar, com recursos alternativos, a construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar.

As estruturas físicas da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar não estão restritas apenas aos integrantes do CBMMG, mas objetivam também ao atendimento e recepção da sociedade civil, ao desenvolvimento e realização de Projetos de Responsabilidades Sociais, a realização de treinamentos qualificados e requalificatórios, nas mais diversas naturezas (Combate a Incêndios, Atendimento Pré-Hospitalar, Atuação em Ambientes Confinados, Natação, Salvamento Aquático, Salvamento em Altura etc) para a sociedade civil e para todos os setores da Iniciativa Pública e Privada, dentre diversas outras atribuições e cumprimentos constitucionais e sociais do CBMMG. A estrutura da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar promoverá o aumento dos níveis de excelência no atendimento do CBMMG a sociedade e, conseqüentemente, aumentará os níveis de satisfação dos que dependem dos serviços do CBMMG, melhorará ainda mais a imagem institucional e

proporcionará o aumento dos níveis de segurança e desenvolvimento do Estado.

Esta estrutura objetiva contemplar a realidade, as demandas, as carências e as projeções do município de Araguari e região, no atendimento do CBMMG, a sociedade.

A obra de construção da Nova Sede da 2ª Companhia de Bombeiros Militar é estimada em aproximadamente R\$ 6.000.000,00 e a expectativa é que em alguns anos essa obra seja concluída.

Conforme exposto, para a concretização desse Projeto, há o empenho e o envolvimento de diversos órgãos e instituições, com a aplicação de recursos alternativos.

6 CONCLUSÃO

As Instituições necessitam adaptar-se a cada dia, não só aos novos métodos e técnicas de gestão, mas principalmente adaptar-se as necessidades de ajustes que irão garantir a sustentabilidade e evolução no presente e no futuro.

A motivação principal para a realização desta pesquisa são as dificuldades econômicas enfrentadas pelo Brasil e os entes federados, dentre os quais, o Estado de Minas Gerais, nos últimos anos, com reflexos significativos nas organizações e Instituições Públicas e, nesse contexto, com restrição orçamentária anual ao CBMMG. Este quadro financeiro dificulta o cumprimento das atribuições constitucionais.

Os gestores públicos devem observar, diuturnamente, os princípios legais da administração pública, previstos na Constituição Federal: a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência. Esses princípios devem guiar todas as ações de quem tem o dever profissional e legal de servir a sociedade.

O processo atual de administração pública objetiva tornar o serviço público mais eficiente, econômico, flexível, moderno, com uma nova roupagem, totalmente voltada para o empreendedorismo, de modo a atender as demandas sociais.

O novo modelo de gestão, prevê uma máquina administrativa inovadora, criativa, capaz de se adaptar ao contexto social, conforme as demandas existentes, focada no alcance dos resultados estabelecidos.

Ao analisar o histórico, os mecanismos e as fontes de captações de recursos alternativos para o CBMMG, constatou-se que a gestão de projetos e as ações na comunidade, em conjunto com diversos setores, instituições e a sociedade civil, além de bem cumprir as atribuições constitucionais, promovem políticas de aproximação, envolvimento, representatividade, participação, comunicação Institucional e aumento da visibilidade da Instituição CBMMG na sociedade, com conseqüente potencialização da captação de recursos alternativos.

Esses resultados podem ser constatados através dos gráficos, imagens, figuras e tabelas, os quais apresentam informações suficientes para sustentarem a tese da importância dessas ações como mecanismos fundamentais para a captação de recursos alternativos.

O Índice de Confiança Social é um fator fundamental, uma espécie de termômetro, o qual habilita a Instituição CBMMG a trabalhar esse índice de confiança da sociedade como estratégia de credibilidade para a promoção de políticas públicas

de aproximação, gestão, visibilidade e representatividade Institucional perante a sociedade e autoridades representativas, de modo a agregar e potencializar a captação de recursos alternativos.

Nessa análise, constatou-se em um recorte, as fontes e os mecanismos de captações de recursos alternativos para investimento na 2ª Companhia de Bombeiros Militar, na cidade de Araguari. Então, sugere-se que este estudo seja estendido e aplicado em todo estado de Minas Gerais, com o objetivo de potencializar a captação de recursos alternativos ao CBMMG.

O ideal é que a máquina administrativa apresente requisitos de flexibilidade, inovação e criatividade, capaz de se adaptar ao contexto social, conforme a demanda existente, sempre focada no alcance dos resultados estabelecidos. A finalidade é alcançar as metas e objetivos, de modo a proporcionar um resultado a Instituição e, sobretudo, um produto a sociedade.

O advento da declaração de inconstitucionalidade da Taxa de Incêndio representa uma perda significativa no orçamento do CBMMG, tendo em vista que a Taxa de Incêndio possuía a finalidade de reequipar as estruturas da Instituição.

Assim, representa um desafio e faz-se ainda mais necessário a adoção de gestões estratégicas e captações de recursos alternativos para que o CBMMG continue a bem cumprir as suas atribuições constitucionais e alcance o patamar de expansão, mesmo sem o advento a Taxa de Incêndio. Isso corrobora mais ainda para que o agente público apresente o melhor desempenho possível de suas atribuições, visando alcançar os melhores resultados.

Conclui-se, com base na pesquisa realizada, embasada no referencial teórico, no histórico construído, que essas ações estratégicas de gestão, pautadas em metas e objetivos, proporcionam fundamentais resultados para a Instituição e, conseqüentemente, um melhor produto a sociedade.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, Fernando Luiz. **O impacto do modelo gerencial na administração pública**: um breve estudo sobre a experiência internacional recente. Brasília, 1997. (Cadernos ENAP, 10).
- AMES, B.; BAKER, A.; RENNÓ, L. "The 'quality' of elections in Brazil: policy, performance, pageantry, or pork?". *In*: POWER, T. J.; KINGSTONE, P. R. (Eds.). *In: Democrático Brazil revisited*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, p. 107-133, 2008.
- BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. *In*: BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter Kevin. **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006, p. 237-270.
- BUCCI, Maria Paula Dallari. O conceito de política pública em direito. *In*: **Políticas públicas**. Reflexões sobre o conceito jurídico. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CARNEIRO, Paulo Cesar Pinheiro. A proteção dos direitos difusos através do compromisso de ajustamento de conduta previsto na lei que disciplina a ação civil pública. Tese apresentada e publicada nos anais do 9º Congresso Nacional do Ministério Público. Bahia: 1992. *In*: **Livro de estudos jurídicos**. n. 6, do Instituto de Estudos Jurídicos, 1993, p. 234 – 240.
- CASTANHO, Renata; MILARÉ, Edis; SETEZER, Joana. O compromisso de ajustamento de conduta e o fundo dos direitos difusos: relação entre os instrumentos alternativos de defesa ambiental da lei 7.347/85. *In*: **Revista de direito ambiental**. RT, n. 38, ano 10, abr-jun, p. 9-22, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Capítulo 7, 7ª ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DIAS, Jefferson Aparecido; NUNES, Geilson. **Destinação direta dos recursos de termo de ajustamento de conduta**: Instrumento eficaz na defesa de direitos transindividuais. Rio de Janeiro, Lumen Juris, 2019.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 29. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2016.
- FIGUEIREDO, Argelina; LIMONGI, Fernando. **Incentivos eleitorais, partidos e política orçamentária**. Dados, v. 45, n. 2, p. 303-344, 2002.

FIGUEIREDO, A. M. C. **Política orçamentária no presidencialismo de coalizão**. FGV Editora, 2008.

HOUAISS, A. **Dicionário eletrônico Houaiss da língua portuguesa**. São Paulo: Objetiva, 2009. 1 CD-ROM.

KANAYAMA, R. **Orçamento público** – Execução da despesa pública, transparência e responsabilidade fiscal – Lumen Juris. 2016.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **Ação civil pública: em defesa do meio ambiente, do patrimônio cultural e dos consumidores – Lei 7.347/1985 e legislação complementar**. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014.

MAYHEW, D. R. **Congress: The electoral connection**. Yale University Press, 1974.

MAZZILLI, Hugo Nigro. **A defesa dos interesses difusos em juízo: meio ambiente, consumidor, patrimônio cultural, patrimônio público e outros interesses**. 30 ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

NERY, Ana Luiza de Andrade. **Compromisso de ajustamento de conduta**. Teoria e análise de casos práticos. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2012.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Curso de direito administrativo** – 8. ed. – Rio de Janeiro: Método, 2020.

LAZARI, Rafael José Nadim de; SILVA, Tiago Nunes da. A utilização da parceria público-privada como instrumento de desenvolvimento com eficiência na prestação dos serviços públicos. *In: Juris plenum direito administrativo*. Ano VII, n. 26 (abr./jun. 2020). - Caxias do Sul, RS: Editora Plenum, 2020, p. 179 – 194.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MELLO, A. **Emendas ajudam a consolidar base na ALMG**. Estado de Minas. Estado de Minas. Belo Horizonte, 02 abr. 2017 Disponível em https://www.em.com.br/app/noticia/politica/2017/04/02/interna_politica,859104/emen-das-ajudam-a-consolidar-base.shtml. Acesso em 30 set. 2020.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. 36ª ed. São Paulo: Malheiros, 2003.

MINAS GERAIS. **Conselho comunitário de segurança pública: estatuto do conselho comunitário de segurança pública do Estado de Minas Gerais**. Uberlândia – MG, 2017, p. 1-2.

MINAS GERAIS. Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais. **100 de História e reflexão 1911 - 2011** / organizado por Wagner Augusto Soares de Aquino e Marina Mateus Marçal - Belo Horizonte: Roma Editora, 2013.

MIRANDA, Eduardo Soncini. **Emendas parlamentares e processo legislativo**

orçamentário - uma análise comparada dos estados do RS, PR, MG, SP, ES e BA. Tese (Doutorado em Ciência Política) – Setor de Ciências Humanas, Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2018.

NORILER, I.L.M; ANDRADE, A.R. A gestão estratégica e a teoria dos recursos e capacidades no CRIEM – Centro de referência em incubação e empreendedorismo de Blumenau: A opinião das empresas incubadas. *In: Gestão & regionalidade*, n. 64, p. 67-77, mai./ago. 2006.

PUGH, Derek S; HICKSON, David. **Os teóricos das organizações**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

RODRIGUES, Geisa de Assis. **Ação civil pública e termo de ajustamento de conduta**. Teoria e prática. 3. ed., Rio de Janeiro: Forense, 2011.

SANTOS, L. **Fundamentos da administração**. São Paulo: Editora Sol, 2015.

SCHMIDT, Albano Francisco. Os primeiros 30 anos do fundo de defesa dos direitos difusos sob a luz da análise econômica do direito: “contribuintes”, projetos apoiados e novas perspectivas sociais. *In: Argumentum*. UNIMAR. Marília-SP, n.15, 2014, p. 220

VILHENA, R. Rumo à Segunda Geração do Choque de Gestão. *In: VILHENA, Renata et al. O choque de gestão em Minas Gerais: políticas da gestão pública para o desenvolvimento*. Belo Horizonte: UFMG, p. 350-356, 2006.