

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA
UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

**CENTRO DE ENSINO BOMBEIRO MILITAR
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS**

**CURSO DE ALTOS ESTUDOS ESTRATÉGICOS
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA: ESTUDOS ESTRATÉGICOS EM
ATIVIDADE BOMBEIRIL**

MARCOS ALVES DA SILVA

**A EXPANSÃO DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR
NO TERRITÓRIO CATARINENSE PREVISTO NO
PLANO ESTRATÉGICO APLICADO À 3ª RBM**

**FLORIANÓPOLIS
2018**

Marcos Alves da Silva

**A expansão do Corpo de Bombeiros Militar no território catarinense
previsto no plano estratégico aplicado à 3ªRBM**

Monografia apresentada ao Curso de Altos Estudos Estratégicos e ao Curso de Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril, do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CBMSC) e do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG - UDESC) como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril.

Orientador: Prof. Dr. Arnaldo José de Lima

**Florianópolis
2018**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor com orientações da Biblioteca CBMSC

Silva, Marcos Alves da

A expansão do Corpo de Bombeiros Militar no território catarinense previsto no plano estratégico aplicado à 3ªrbm. / Marcos alves da Silva.
- Florianópolis : UDESC, 2018.

46 p.

Monografia (Curso de Altos Estudos Estratégicos) – Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, Centro de Ensino Bombeiro Militar, Curso de Altos Estudos Estratégicos, 2018.

Orientador: Arnaldo José de Lima./Dr.

1. Expansão. 2. Plano estratégico. 3. Empoderamento Institucional. I. Lima Arnaldo José de. II. Dr.

MARCOS ALVES DA SILVA

**A EXPANSÃO DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR
NO TERRITÓRIO CATARINENSE PREVISTO NO
PLANO ESTRATÉGICO APLICADO À 3ªRBM**

Monografia apresentada ao Curso de Altos Estudos Estratégicos e ao Curso de Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril, do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CBMSC) e do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC) como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril.

Banca Examinadora

Orientador(a):

Dr. Arnaldo José de Lima
UDESC

Membros:

Esp. Cel BM Júlio César da Silval
CBMSC

Me. Ten Cel BM Walter Parizotto
CBMSC

Florianópolis, 12 de novembro de 2018

Dedico este trabalho à minha família. Esposa Gabriela, filhas: Vanessa, Laura e Maria Luiza e filho Eduardo. Obrigado pela compreensão da minha ausência enquanto me dedicava nos estudos.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ter me dado saúde, força e perseverança para superar as dificuldades encontradas.

Ao Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC) pela viabilização do curso e toda a organização.

A Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) e em especial ao Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG), pela parceria com o CBMSC.

Aos professores do curso, sejam do CBMSC ou da ESAG, pela alta qualidade das aulas.

Ao meu orientador, professor Arnaldo José de Lima, pela dedicação, pelas orientações e pelas correções de alta qualidade.

A minha esposa Gabriela que me apoiou durante os meses de curso mesmo nos momentos mais difíceis.

E em especial aos filhos Vanessa, Laura, Maria Luíza e Eduardo pela paciência da minha ausência nesse período.

RESUMO

O presente trabalho faz uma análise da atual situação em relação a distribuição no território da terceira região de bombeiro militar e da viabilidade de expansão, prevista no plano estratégico, levando em consideração apenas o componente: Efetivo Orgânico. Para viabilizar um estudo sistematizado da viabilidade, foi realizado a análise da legislação pertinente, revisão bibliográfica, além do levantamento de distribuição dos atuais quartéis no território do oeste catarinense quantificando também a distribuição dos bombeiros militares em cada organização de bombeiro militar. Foi ainda realizado uma entrevista com os oficiais comandantes, afim de envolvê-los no processo para identificar a percepção do grau de importância que aquele grupo para com o assunto. Alinhando ao que prevê o plano estratégico da corporação é notório que para elevar o empoderamento da instituição, pressupõe a necessidade da expansão com o foco no assessoramento para as comunidades, de modo a orientá-los nas questões preventivas em relação aos sinistros e ações de defesa civil e eventualmente, orientações aos municípios que desejem estruturar um sistema de resposta nas ações de combate a incêndio municipal integrado ao sistema do Estado, tanto na capacitação, quanto na coordenação dos atendimentos de ocorrências típicas de bombeiros. Apesar de todas as dificuldades, por conta da deficiência de efetivo, o estudo mostrou que é possível um escalonamento gradativo dentro do período de vigência do plano estratégico com avanço de distribuição que pode ser acelerado quando das inclusões das próximas turmas de novos soldados.

Palavras-chave: Expansão. Plano Estratégico. Território Catarinense. Empoderamento. Coordenação.

“Antes de começar, é preciso um plano, e depois de planejar, é preciso execução imediata.”

Lúcio Aneu Sêneca

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Mapa ilustrativo da 3ªRBMe distribuição dos batalhões.....	26
Figura 2 - Foto do caminhão de combate a incêndio ABTR 115 – Coronel Freitas.....	39
Figura 3 - Foto do caminhão de combate a incêndio ABTR 115 – Coronel Freitas.....	39
Figura 4 - Foto de bombeira comunitária do município de Coronel Freitas.....	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Distribuição de quartéis do 6ºBBM – Chapecó.....	19
Quadro 2 - Municípios sem presença do CBMSC – 6ºBBM – Chapecó.....	20
Quadro 3 - Distribuição de quartéis do 11ºBBM – Joaçaba.....	21
Quadro 4 - Municípios sem presença do CBMSC – 11ºBBM – Joaçaba.....	21
Quadro 5 - Distribuição de quartéis do 12ºBBM – São Miguel do Oeste.....	22
Quadro 6 - Municípios sem presença do CBMSC – 12ºBBM – São Miguel do Oeste..	22
Quadro 7 - Distribuição de quartéis do 14ºBBM – Xanxerê.....	23
Quadro 8 - Municípios sem presença do CBMSC – 14ºBBM – Xanxerê.....	24
Quadro 9 - Relação de prioridades para expansão em cada batalhão.....	40

LISTA DE ABREVIATURAS

BBM - Batalhão de Bombeiro Militar

BC - Bombeiro Comunitário

BM - Bombeiro Militar

CBMSC - corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina

CR/88 - Constituição da República de 1988

LOB - Lei de Organização Básica

PROESB - Programa de Expansão dos Serviços de Bombeiros

RBM - Região de Bombeiro Militares

SCIP - Segurança contra incêndio e pânico

SSP - Secretaria de Estado da Segurança Pública

STF - Supremo Tribunal Federal

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	PROBLEMA.....	12
1.2	JUSTIFICATIVA DO ESTUDO.....	13
1.3	OBJETIVOS.....	16
1.3.1	Objetivo geral.....	16
1.3.2	Objetivos específicos.....	17
1.4	CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO.....	17
1.5	METODOLOGIA.....	18
2	DISTRIBUIÇÃO DO CBMSC NA REGIÃO OESTE DO ESTADO DE SANTA CATARINA....	19
2.1	ANÁLISE DA PESQUISA	26
3	OPERACIONALIZAÇÃO DA EXPANSÃO.....	32
3.1	VANTAGEM INSTITUCIONAL VINCULADA À EXPANSÃO.....	32
3.2	AS DIFICULDADES TRANSFORMADAS EM OPORTUNIDADES.....	33
3.3	ESTRUTURA COMPLETA DE BOMBEIROS EM TODOS OS MUNICÍPIOS.....	36
3.4	PROPOSTA DE EXPANSÃO.....	40
4	CONCLUSÃO.....	43
	REFERÊNCIAS.....	45

1 INTRODUÇÃO

O Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Santa Catarina (CBMSC), atualmente está presente em 135 municípios. O Estado de Santa Catarina apresenta uma situação atípica em relação aos outros Estados, isto por conta da instalação de corporações que, por ausência do Estado se organizaram e ganharam “legitimidade popular” nas comunidades onde se instalaram conquistando simpatia da população local, bem como das autoridades constituídas naqueles municípios. São as entidades de bombeiros privados denominados “bombeiros voluntários” instalados atualmente em 31 municípios.

O presente estudo contempla o atendimento em todos os municípios que o CBMSC ainda não está presente, isso implica que a visão é contemplar a presença do Estado inclusive naqueles municípios que tem uma unidade de bombeiro voluntário instalada.

Importante ressaltar que a abordagem será apenas referente ao efetivo orgânico, como o Estado pode contribuir para aquela comunidade fomentando as políticas de prevenção, mitigação e resposta da comunidade, tornando-as capaz de aumentar sua resiliência diante dos eventos adversos.

Com o atual cenário, a corporação está presente em 45% dos municípios catarinenses. Na região oeste, objeto do estudo aplicado, esse percentual de cobertura é de 32%, o que necessita de um esforço para permitir aos municípios serem contemplados na sua totalidade com a presença do Estado.

A delimitação geográfica do estudo (região oeste), se deu pela celeridade que o caso requer em um curto espaço de tempo para conclusão do presente, no entanto, permitirá a adoção da mesma lógica para ser replicado ao demais batalhões, adaptando às suas especificidades regionais.

O propósito é contemplar 100% dos municípios atendidos pelo serviço de bombeiros, sob coordenação do ente do Estado, prezando pela qualidade dos serviços prestados alinhando ao que preconiza o plano estratégico da instituição.

Na primeira parte do trabalho é referenciado uma breve contextualização histórica e revisão bibliográfica com os devidos amparos legais da atuação do CBMSC, no território catarinense.

Na segunda parte, estará contemplado a interatividade com todos os oficiais comandantes de quartéis, através de um questionário direcionado e fechado, entrevistas abertas com dinâmica de discussão em grupo realizadas *in loco*, conhecendo a realidade de cada região e a análise dos dados provenientes dessas visitas.

O terceiro apresenta propostas e recomendações com base em cenários com estimativa de tempo necessário, bem como da necessidade de incremento de efetivo até 2030 (intervalo de doze anos).

Por fim, a análise conclusiva da viabilidade ou não do audacioso plano de expansão e suas consequências quando da atuação efetiva em todos os municípios da 3ª Região de Bombeiro Militar (3ªRBM).

1.1 PROBLEMA

Durante a leitura das diretrizes do plano estratégico, foi verificado a intenção da expansão da instituição com propósito de estar presente em todos os municípios do território catarinense. Atualmente esta cobertura é parcial, considerando que mesmo naqueles municípios que não dispõe de estrutura de bombeiro instalado são atendidos pelo quartel mais próximo, no entanto, o que se pretende é a presença definitiva em todos os municípios mas o atual cenário evidencia a principal limitação especialmente em Santa Catarina: Efetivo orgânico insuficiente para estar presente nos 295 municípios catarinenses.

Com base nisso, o questionamento que os comandantes de batalhão fazem é: Como operacionalizar essa expansão e qual condição para se ter uma uniformidade de procedimentos para conseguir atingir o objetivo proposto no plano estratégico? Em suma, o problema que estimulou esta pesquisa foi o propósito de identificar a forma mais eficiente e eficaz de atuação do CBMSC nos municípios que ainda não está presente e quais consequências dessa expansão.

E este problema passa ser considerado científico uma vez que se enquadra na linha de pensamento de Kerlinger (1980), que classifica este como sendo problemas de “engenharia” já que “refere-se em como fazer algo de maneira eficiente” (GIL, 2002, p. 24).

1.2 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

Em janeiro de 2018, foi concluído o plano estratégico do CBMSC 2018 – 2030, e em suas diretrizes estão contempladas a expansão da corporação no território catarinense conforme previsto (SANTA CATARINA, 2018, p. 22 a 24):

5. Conveniar com todos municípios catarinenses;

Ações:

Realizar convênio com todos os municípios do estado.

Estabelecer critérios técnicos e objetivos para a implantação do serviço de bombeiro misto (BM e BC) em municípios que não possuem tal serviço, sobre a gestão do CBMSC.

6. Desenvolver parcerias com os municípios e órgãos privados para proporcionar o serviço de Segurança Contra Incêndio à todos municípios catarinenses;

Ações:

Instalar o serviço de Combate a incêndio, através de convênio municipal, com Bombeiros Comunitários, formados, coordenados e geridos pelo CBMSC, em todos os municípios catarinenses.

Conveniar com todos os Bombeiros Voluntários.

[...]

8. Ampliar a atuação do CBMSC para todo o ciclo de Defesa Civil e;

9. Dinamizar e inovar a prestação dos serviços de bombeiro.

O plano estratégico norteia as ações da instituição, de modo a permitir uma prestação de serviço com o padrão de excelência que a comunidade merece.

Sobre este assunto em especial, o plano ratifica e até melhora a concepção da política de expansão prevista no Programa de Expansão dos Serviços de Bombeiros do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina – PROESB e ainda nesse sentido, os convênios firmados entre Estado e Município, abrem margem para a cobrança da presença mais efetiva do corpo de bombeiros junto às comunidades.

Para tanto é necessário romper o paradigma e o modelo atual fazendo o CBMSC presente em todo o território catarinense para melhor atender as pessoas que habitam este Estado. Esse estudo amplia as possibilidades e facilitam as tomadas de decisão dos gestores em todos os níveis para viabilizar a expansão, mudando inclusive o conceito de estrutura mínima necessária para tal.

Para tanto, faz-se necessário o amparo junto aos dispositivos legais iniciando pela Constituição Federal (BRASIL, 1988):

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:

[...]

V - polícias militares e corpos de bombeiros militares.

[...]

§ 5º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; **aos corpos de bombeiros militares**, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil.

§ 6º As polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios. (Grifo nosso)

A Constituição Federal remete aos bombeiros militares a responsabilidade das atividades típicas de bombeiros nos estados e no caso de Santa Catarina, apesar das dificuldades, é um dos Estados com maior percentual de cobertura territorial com serviço de bombeiros.

Para contemplar maior amplitude territorial, países de várias partes do mundo, recorrem às participações diretas de pessoas voluntárias e seguindo essa lógica, a realidade de Santa Catarina possui uma cultura muito forte na questão de serviços voluntários e isto também se aplica ao serviço de bombeiros, o que torna o cenário favorável.

O problema é que por ser uma atividade típica do Estado, esta relação necessita desse “elo” de ligação com o estado para a legitimidade completa pelo fato de ser o detentor da responsabilidade primária.

Uma das alternativas é envolver os municípios para compor esta solução, sendo assim, o estado fomenta essa ampliação conveniando com entes públicos e as pessoas entram no processo, vinculadas ao conceito do voluntariado. Essa ampliação já vinha sendo construída, desde a década de 90, mas a tendência que seja ainda mais estimulado com legislações específicas para o caso, a exemplo da lei 13.425, de 30 de março de 2017, também conhecida pela LEI KISS para tratar especificamente para as situações de segurança em locais de reunião de público e faz a seguinte previsão (BRASIL, 2017):

Art. 3º Cabe ao Corpo de Bombeiros Militar planejar, analisar, avaliar, vistoriar, aprovar e fiscalizar as medidas de prevenção e combate a incêndio e a desastres em estabelecimentos, edificações e áreas de reunião de público, sem prejuízo das prerrogativas municipais no controle das edificações e do uso, do parcelamento e da ocupação do solo urbano e das atribuições dos profissionais responsáveis pelos respectivos projetos.

[...]

§ 2º Os Municípios que não contarem com unidade do Corpo de Bombeiros Militar instalada poderão criar e manter serviços de prevenção e combate a incêndio e atendimento a emergências, mediante convênio com a respectiva corporação militar estadual.

As legislações vão construindo vínculos legais que evidenciam cada vez mais essa necessidade de convênios e parcerias para que os agentes atuem devidamente amparados para uma sociedade mais segura.

Seguindo ainda na questão de legislação, no Estado de Santa Catarina, a fundamentação está ancorada na Constituição Estadual que no seu artigo 108, estabelece as atribuições ao CBMSC e na Lei Complementar nº 724, de 18 de julho de 2018, esta que é a Lei de Organização Básica (LOB) da estrutura do CBMSC publicada recentemente (SANTA CATARINA, 2018):

Art. 2º Compete ao CBMSC, sem prejuízo de outras atribuições estabelecidas em lei:

I - realizar os serviços de prevenção de sinistros ou catástrofes, de combate a incêndio, de busca e salvamento, de resgate terrestre, aquático e aéreo de pessoas e bens e de atendimento pré-hospitalar;

II - estabelecer normas de prevenção e segurança contra incêndios, catástrofes ou produtos perigosos para resguardar a vida das pessoas e reduzir riscos de danos ao meio ambiente e ao patrimônio;

III - analisar previamente os projetos de segurança contra incêndio em edificações e contra sinistros em áreas de risco e áreas de armazenagem, manipulação e transporte de produtos perigosos, acompanhar e fiscalizar sua execução e impor as sanções administrativas estabelecidas em lei;

IV - realizar perícias de incêndio e de áreas sinistradas no limite de sua competência;

V - colaborar com os órgãos de defesa civil e de saúde;

VI - exercer a polícia judiciária militar, nos termos da legislação federal;

VII - estabelecer, executar e fiscalizar a prevenção balneária por meio de guarda-vidas; e

VIII - prevenir acidentes e incêndios na orla marítima e fluvial.

Parágrafo único. Compete ainda ao CBMSC:

I - executar honras e guardas militares; e

II - prestar assistência militar aos órgãos elencados na regulamentação desta Lei Complementar.

Art. 3º **O CBMSC, existindo interesse do Estado e dos Municípios, poderá colaborar na formação, no acompanhamento e na supervisão das atividades dos integrantes dos congêneres públicos ou privados, mediante convênio firmado entre o Município ou ente privado e o Estado, por intermédio da Secretaria de Estado da Segurança Pública (SSP), representada pelo Comandante-Geral do CBMSC.**

Parágrafo único. **O Município conveniado com o Estado poderá atuar de forma integrada com o CBMSC na execução dos serviços de prevenção e combate a incêndio e no atendimento a emergências, realizando a gestão financeira e contábil dos recursos provenientes de atos de fiscalização.** (Grifo Nosso)

Importante ressaltar a capacidade de poder de polícia administrativa na sua plenitude com a publicação da lei nº 16.157, de 7 de novembro de 2013, que dispõe sobre as normas e os requisitos mínimos para a prevenção e segurança contra incêndio e pânico, poder este

ratificado pelo decreto nº 1.957, de 20 de dezembro de 2013 que regulamenta a lei de referência (poder de polícia administrativo).

Portanto, existe uma demanda que é a articulação para tornar a comunidade cada vez mais segura, com ações de prevenção, mitigação, fomentando ainda a capacitação para uma resposta adequada aos eventos críticos, tornando as pessoas capacitadas para os enfrentamentos das adversidades que possam ocorrer.

Estrategicamente, instituição forte é aquela que as pessoas sentem confiança e podem contar quando dela necessitam. O CBMSC é uma instituição quase centenária e deve estar atenta ao dinamismo da sociedade, pois é de imaginar que ela tem pretensão de fazer parte da história da evolução do povo catarinense. Por isso busca inovações, especialmente na parte tecnológica, atualização técnica e científica, mas principalmente o cuidado para entregar à comunidade um serviço de qualidade, orientando, capacitando e fazendo parte da solução dos problemas nos locais mais remotos do Estado, independente da distância dos centros urbanos.

Por fim, importante salientar a lacuna existente por conta dos vários convênios que estão sendo firmados entre o Estado e os Municípios, o que pressupõe a atuação plena por parte do Estado, sob pena de permitir que outras instituições assumam essa responsabilidade, tornando a instituição bombeiro militar fragilizada no processo da prestação de serviço tanto no viés da emergência quanto na fiscalização preventiva e por consequência, essa inoperância pode fazer com que a instituição deixe de ter seu grau de importância elevada no contexto da segurança pública.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Estudo de viabilidade da expansão prevista no Plano Estratégico que prevê a presença do CBMSC em todos os municípios do Estado de Santa Catarina.

1.3.2 Objetivos específicos

a) Identificar a percepção referente ao assunto por parte dos Oficiais comandantes de OBMs da região.

b) Apresentar proposta de efetivação da expansão, respeitando as particularidades de cada batalhão: 6ºBBM – Chapecó; 11ºBBM – Joaçaba; 12ºBBM – São Miguel do Oeste e 14ºBBM – Xanxerê.

c) Evidenciar as vantagens para a instituição bombeiro militar por conta da ampliação da rede de atendimento em todos os municípios de Santa Catarina.

d) Sugerir mecanismos de estímulo para fomentar a expansão nas circunscrições de cada batalhão.

1.4 CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO

O trabalho apresenta uma relevante contribuição analítica acerca atual situação do CBMSC distribuído no território catarinense com a propositura de alternativa para a expansão dos serviços de bombeiro, considerando a amplitude das suas competências, bem como o grau de importância da sua presença nos municípios catarinenses.

O desafio proposto, pelo menos nesse primeiro momento, sugere a dispensa da estrutura completa, por entender que para essas finalidades a própria comunidade é capaz de se organizar, mas pode ser impulsionado por esse agente do Estado, na capacitação e organização daquelas pessoas que se identifiquem com a atividade tornando-as capazes de atender a primeira resposta até a chegada do apoio adicional das OBMs de cidades vizinhas, se necessário.

Esta ideia da necessidade de expansão e redistribuição de efetivo no território, não é novidade. Ainda que empiricamente, já vem sendo aplicada desde o final da década de 90, porém com a visão que seria necessário uma estrutura completa de atendimento, agora a proposta é sistematizar uma estrutura a partir da própria comunidade capaz de responder às demandas locais sob coordenação do Estado.

1.5 METODOLOGIA

O presente trabalho foi desenvolvido utilizando-se do método dedutivo desprezando os pré conceitos, de uma visão geral para o particular e realizada a partir de uma análise da literatura, em especial da legislação pertinente além das abordagens considerando a experiência profissional do autor e demais comandantes de batalhão. Para tanto o embasamento metodológico segue o que sugerem Lakatos e Marconi (2011, p. 43), a pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.

Superar a desafiadora situação problema do presente trabalho, significa responder positivamente à crescente demanda pela expansão dos serviços prestados à sociedade catarinense pelo CBMSC. Trata-se de inovação capaz de propiciar as condições para a corporação continuar implementando sua política de expansão, contemplando os seus serviços para todos os municípios catarinenses, atendendo ao interesse coletivo da sociedade a que serve.

A abordagem do problema foi com base numa pesquisa exploratória transversal com viés quantitativo e qualitativo, considerando que foram analisados o impacto das respostas para compreender a percepção do grupo que em tese, será designado para implementar o que está previsto no plano.

A análise quantitativa serviu para descartar as respostas consideradas “ponto fora da curva”, ou seja, respostas que não foram relevantes pela quantidade, já que estava sendo buscado o consenso dos grupos entrevistados.

Quanto aos objetivos, foi considerado uma pesquisa exploratória e descritiva, pois foi necessário compreender cada realidade para possibilitar a aplicação dos critérios, apontamento das vantagens, problemas e dificuldades a serem vencidas bem como as sugestões de ações propulsoras e estimulativas para efetivamente lograr êxito no processo de expansão.

2 DISTRIBUIÇÃO DO CBMSC NA REGIÃO OESTE DO ESTADO DE SANTA CATARINA

Para permitir uma análise mais sistemática sobre o tema, inicialmente foi elaborado um quadro de distribuição dos municípios com algumas informações e que serviram também para sugestão de distribuição de prioridades definidas pelos próprios comandantes, com base nas suas percepções de necessidade e de oportunidades levando em consideração fatores como: relacionamento com os municípios; população; tempo resposta da OBM mais próxima, arrecadação entre outros.

Não é objeto desse estudo, mas é oportuno lembrar que nessa região existe uma rede estruturada de defesa civil estadual com seis regionais sediadas nas cidades de: Joaçaba, Concórdia, Xanxerê, Chapecó, Maravilha e São Miguel do Oeste. Esta rede já constituída pode ser um facilitador para as ações de defesa civil nos municípios com a participação do bombeiro militar ali lotado.

Os quartéis do oeste estão assim distribuídos:

Quadro 1 – Distribuição de quartéis do 6ºBBM – Chapecó

Relação de OBMs nos municípios do 6ºBBM.			
Município OBM	Status	Efetivo	população
Chapecó	Batalhão	65	216.654
Pinhalzinho	Companhia	18	19.906
Seara	Companhia	13	17.506
São Carlos	Grupo	5	11.191
Saudades	Grupo	6	9.679
Modelo	Grupo	5	4.200
Coronel Freitas*	Base	1	10.022
Palmitos	Grupo	8	16.182
Itá*	Base	1	6.209
Concórdia	Pelotão	5	74.106
TOTAL		127	385.655

Fonte: Elaborado pelo autor com informações obtidas no próprio batalhão e site do IBGE

* Municípios já contam com o modelo proposto.

Os atuais 127 bombeiros militares estão distribuídos em OBMs nos municípios que somam 385.655 habitantes atendidos diretamente pelo CBMSC. Considerando que o número total de municípios de circunscrição totalizam 28 municípios e está presente em 10, o que equivale a 35% de municípios atendidos.

Quadro 2 – Municípios sem presença do CBMSC – 6ºBBM - Chapecó

Relação dos municípios para expansão dos serviços do CBMSC por ordem de prioridade				
município	Prioridade (de 1 a 4)	Possui Defesa Civil municipal	Convênio com CBMSC	População
Águas de Chapecó	2	sim	sim	6.455
Águas Frias	3	sim	sim	2.378
Arvoredo	3	sim	sim	2.246
Caibi	2	sim	sim	6.167
Cunhataí	4	sim	sim	1.957
Caxambú do sul	3	sim	sim	3.735
Guatambú	1	sim	sim	4.710
Nova Erechim	1	sim	sim	4.945
Nova Itaberaba	1	sim	sim	4.333
Planalto Alegre	2	sim	sim	2.850
Serra Alta	3	sim	sim	3.270
Sul Brasil	4	sim	sim	2.500
Xavantina	2	sim	sim	3.963
Bom Jesus do Oeste	4	sim	sim	2.146
Arabutã	3	sim	sim	4.266
Lindóia do sul	4	sim	sim	4.580
Paial	4	sim	sim	1.537
Ipumirim	1	sim	sim	7.566
TOTAL População				69604

Fonte: Elaborado pelo autor com informações obtidas no próprio batalhão e site do IBGE

Restam 18 municípios que ainda não tem a presença do Estado, dentre eles Arabutã, Lindóia do Sul e Ipumirim contam com os serviços de bombeiros voluntários.

Quadro 3 – Distribuição de quartéis do 11ºBBM – Joaçaba

Relação de OBMs nos municípios do 11ºBBM.			
Município OBM	Status	Efetivo	população
Joaçaba	Batalhão	22	29.827
Herval D'Oeste	Companhia	16	22.495
Capinzal	Companhia	12	22.658
Catanduvas	Grupo	8	10.735
Piratuba	Grupo	8	3.965
Água Doce	Grupo	6	7.138
TOTAL		72	96.818

Fonte: Elaborado pelo autor com informações obtidas no próprio batalhão e site do IBGE

Os atuais 72 bombeiros militares estão distribuídos em OBMs nos municípios que somam 96.818 habitantes atendidos diretamente pelo CBMSC. Considerando que o número total de municípios de circunscrição totalizam 19 municípios e está presente em 6, o que equivale a 31% de municípios atendidos.

Quadro 4 – Municípios sem presença do CBMSC – 11ºBBM - Joaçaba

Relação dos municípios para expansão dos serviços do CBMSC por ordem de prioridade				
município	Prioridade (de 1 a 4)	Possui Defesa Civil municipal	Convênio com CBMSC	População
Luzerna	4	sim	sim	5.686
Ibicaré	3	sim	sim	3.227
Treze Tílias	4	sim	não	7.687
Ervál Velho	1	sim	sim	4.407
Lacerdópolis	4	sim	sim	2.245
Pres. Castelo Branco	3	sim	sim	1.590
Vargem Bonita	1	sim	sim	4.534
Jaborá	2	sim	sim	3.955
Ouro	4	sim	sim	7.317
Zortéa	2	sim	sim	3.328
Alto Bela Vista	2	sim	sim	1.948
Ipira	3	sim	sim	4.486

Peritiba	1	sim	sim	2.814
TOTAL População				53224

Fonte: Elaborado pelo autor com informações obtidas no próprio batalhão e site do IBGE

Restam 13 municípios que ainda não tem a presença do Estado, dentre eles Treze Tílias com os serviços de bombeiros voluntários e é o único município que ainda não se mostrou interessado em conveniar com o Estado.

Quadro 5 – Distribuição de quartéis do 12ºBBM – São Miguel do Oeste

Relação de OBMs nos municípios do 12ºBBM.			
Município OBM	Status	Efetivo	população
São Miguel do Oeste	Batalhão	36	40.090
Anchieta	Grupo	05	5.721
Cunha Porã	Grupo	07	11.053
Dionísio Cerqueira	Companhia	12	15.450
Guaraciaba	Grupo	08	10.154
Iporã do Oeste	Pelotão	09	8.945
Itapiranga	Pelotão	09	16.736
Maravilha	Companhia	11	25.403
Palma Sola	Grupo	07	7.475
São José do Cedro	Pelotão	08	13.838
TOTAL		112	154.977

Fonte: Elaborado pelo autor com informações obtidas no próprio batalhão e site do IBGE

Os atuais 112 bombeiros militares estão distribuídos em OBMs nos municípios que somam 154.977 habitantes atendidos diretamente pelo CBMSC. Considerando que o número total de municípios de circunscrição totalizam 28 municípios e está presente em 10, o que equivale a 35% de municípios atendidos.

Quadro 6 – Municípios sem presença do CBMSC – 12ºBBM – São Miguel do Oeste

Relação dos municípios para expansão dos serviços do CBMSC por ordem de prioridade				
município	Prioridade (de 1 a 4)	Possui Defesa Civil municipal	Convênio com CBMSC	População
Bandeirante	3	sim	sim	2.708

Barra Bonita	4	sim	sim	1.704
Belmonte	4	sim	sim	2.703
Descanso	1	sim	sim	8.308
Flor do Sertão	3	sim	sim	1.586
Guarujá do Sul	2	sim	sim	5.141
Iraceminha	2	sim	sim	4.015
Mondaí	1	sim	sim	11.592
Paraíso	2	sim	sim	3.515
Princesa	4	sim	sim	2.911
Riqueza	4	sim	sim	4.636
Romelândia	1	sim	sim	4.890
Santa Helena	3	sim	sim	2.247
Sta. Terezinha do Progresso	2	sim	sim	2.484
São João do Oeste	1	sim	sim	6.359
São Miguel da Boa Vista	4	sim	sim	1.833
Tigrinhos	3	sim	sim	1.646
Tunápolis	2	sim	sim	4.561
TOTAL População				72839

Fonte: Elaborado pelo autor com informações obtidas no próprio batalhão e site do IBGE

Restam 18 municípios que ainda não tem a presença do Estado em relação ao corpo de bombeiros militar.

Quadro 7 – Distribuição de quartéis do 14ºBBM – Xanxerê

Relação de OBMs nos municípios do 14ºBBM.			
Município OBM	Status	Efetivo	população
Xanxerê	Batalhão	30	50.309
São Lourenço do Oeste	Companhia	13	23.857
Xaxim	Companhia	14	28.424
Abelardo Luz	Grupo	9	17.847
Campo Erê	Grupo	8	8.636
Faxinal dos Guedes	Grupo	1	10.686

São Domingos	Grupo	6	9.457
Ponte Serrada	Grupo	11	11.552
Quilombo	Grupo	6	9.946
TOTAL		98	170.714

Fonte: Elaborado pelo autor com informações obtidas no próprio batalhão e site do IBGE

Os atuais 98 bombeiros militares estão distribuídos em OBMs nos municípios que somam 170.714 habitantes atendidos diretamente pelo CBMSC. Considerando que o número total de municípios de circunscrição totalizam 30 municípios e está presente em 9, o que equivale a 30% de municípios atendidos.

Quadro 8 – Municípios sem presença do CBMSC – 14ºBBM – Xanxerê

Relação dos municípios para expansão dos serviços do CBMSC por ordem de prioridade				
Município	Prioridade (de 1 a 4)	Possui Defesa Civil municipal	Convênio com CBMSC	População
Bom Jesus	4	sim	sim	2.961
Cordilheira Alta	1	sim	sim	4.385
Coronel Martins	3	sim	sim	2.544
Entre Rios	2	sim	sim	3.189
Formosa dos Sul	3	sim	sim	2.525
Galvão	1	sim	sim	2.956
Ipuaçu	1	sim	sim	7.448
Irani	1	sim	sim	10.339
Irati	3	sim	sim	1.952
Jardinópolis	3	sim	sim	1.595
Jupia	3	sim	sim	2.110
Lajeado Grande	4	sim	sim	1.437
Marema	2	sim	sim	1.846
N. Horizonte	4	sim	sim	2.481
Ouro Verde	2	sim	sim	2.227
Passos Maia	4	sim	sim	4.186
Saltinho	2	sim	sim	3.808
Santiago do Sul	4	sim	sim	1.286

São Bernardino	4	sim	sim	2.386
União do Oeste	3	sim	sim	2.517
Vargeão	1	sim	sim	3.575
TOTAL População				67753

Fonte: Elaborado pelo autor com informações obtidas no próprio batalhão e site do IBGE

Restam 21 municípios que ainda não tem a presença do Estado em relação ao corpo de bombeiros militar. O município de Iraní possui bombeiros voluntários e está em processo de designação de 1 militar para atender a parte de atividade técnica no município.

A distribuição do planejamento de expansão até 2030 foi estabelecido por critério do autor uma divisão em 4 níveis de prioridades para viabilizar a designação de forma organizada, conforme a disponibilidade de efetivo.

Durante a entrevista, os oficiais comandantes identificaram e definiram em colegiado a prioridade de ocupação de espaço nos municípios seguindo o critério de ordem de prioridade de instalação assim divididos:

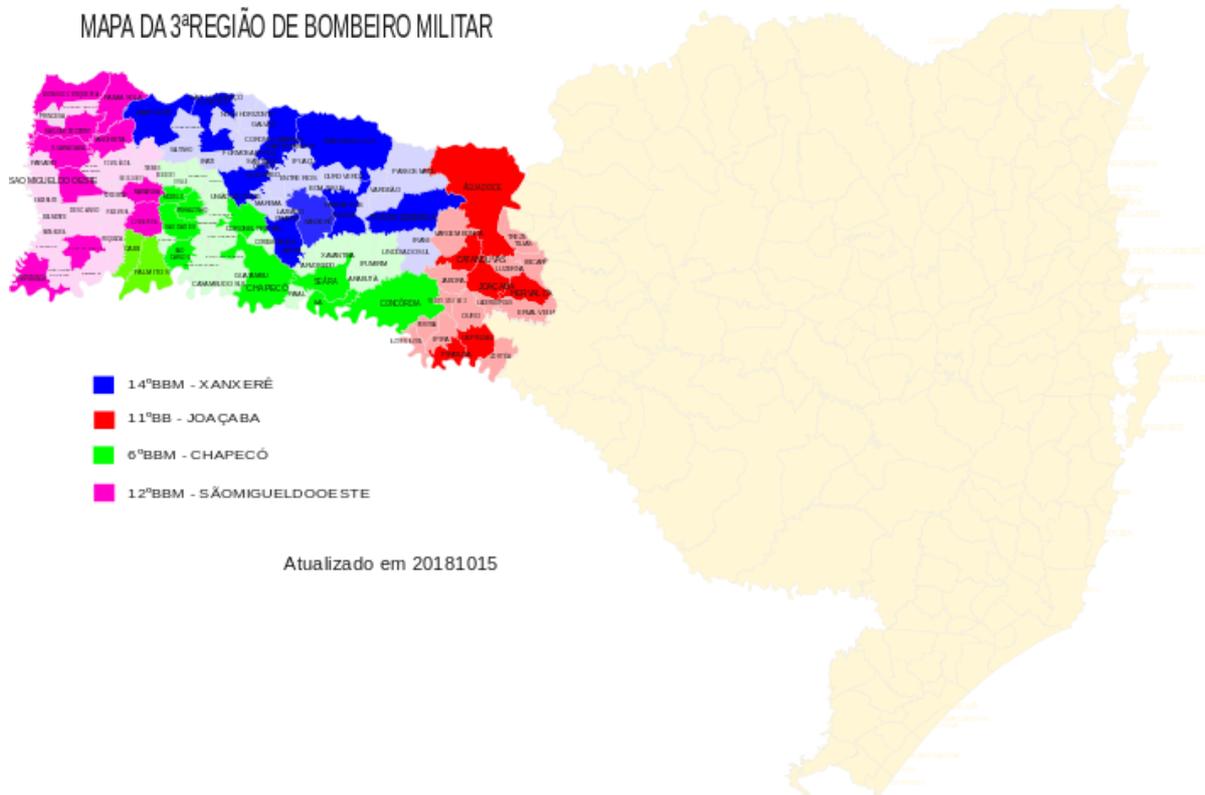
Prioridade 1 para o primeiro triênio,

Prioridade 2 para o segundo triênio,

Prioridade 3 para o terceiro triênio,

Prioridade 4 para o quarto triênio,

O mapa ilustra a distribuição dos batalhões da 3ªRBM, com os respectivos municípios onde estão instalados os quartéis de bombeiro militar, identificados nas cores em destaque conforme legenda, além de ilustrar a proporção entre os municípios que contam com os serviços de bombeiros e aqueles que não dispõem.

Figura 1 – Mapa ilustrativo da 3ªRBM e distribuição dos batalhões

Fonte: Elaborado pelo autor adaptado do site do CBMSC

2.1 ANÁLISE DA PESQUISA

Falar em expansão, para alguns oficiais é considerado um “tabu”, por isso, para uma melhor compreensão, foi necessário identificar o que os comandantes pensavam sobre a propositura, antes mesmo que qualquer argumentação ou intervenção do autor, justamente para não influenciar respostas. Foram entrevistados todos os oficiais que exercem a função de comandante de OBM (21 entrevistados), sem a necessidade de identificação, justamente para não induzir as respostas dos entrevistados. Buscou-se uma devolutiva espontânea para que revelasse exatamente o que os entrevistados pensavam do assunto naquele momento.

Essa informação é de fundamental importância para a identificação da necessidade de fortalecimento no convencimento da importância para a instituição. Por experiência, sabemos que as pessoas reagem positivamente quando estão envolvidos no processo e principalmente quando têm muito claro as metas e os objetivos.

Alguns questionamentos e inquietações do próprio autor sobre o assunto serviram de base para a elaboração o questionamento com objetivo de qualificar o tipo de receptividade inicial sobre o assunto.

A primeira questão perguntava se o entrevistado concordava ou não com a previsão de expansão do CBMSC para todos os municípios catarinenses até 2030.

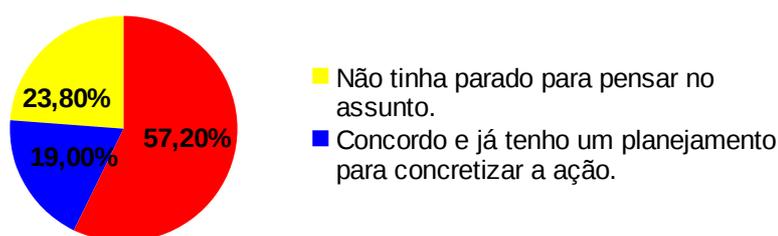
As opções de respostas:

() Não tinha parado para pensar no assunto.

() Concordo e já tenho um planejamento para concretizar a ação.

() Discordo da previsão, a instituição deve concentrar energia nas OBMs já existentes.

Analisando o gráfico abaixo, já é possível perceber baixa adesão à ideia, apenas 19% e a rejeição superou os 57%, o que mostra claramente que se não houver um trabalho de convencimento da importância estratégica para a instituição, os comandantes não vão “canalizar energia” para que a expansão se materialize. Importante salientar que existem três atores muito importantes no processo (prefeito municipal, comandante e o militar designado), mas quem vai se empenhar em movimentar o processo certamente vai ser o oficial comandante imediato, portanto este é quem deve estar totalmente convencido e envolvido com a missão.



Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa realizadas

A segunda pergunta buscava a percepção do entrevistado quanto ao grau de importância para o empoderamento da instituição BM referente a expansão prevista no plano estratégico.

As possibilidades de respostas:

() Muito importante

() Importante

() Pouco importante

() Nada importante

Neste quesito, ainda que comparando os percentuais sem abranger uma análise mais ampla, pode ser considerado um percentual favorável, pois 42,9% dos entrevistados consideram a expansão muito importante para o empoderamento da instituição, porém, sob a ótica de alinhamento das prioridades e posicionamento institucional, este dado passa ser preocupante, por conta de quem deu a resposta.

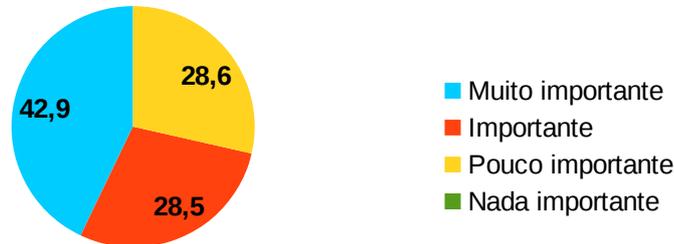
Os entrevistados são pessoas que fazem a gestão e coordenam as ações para direcionar os rumos da corporação e se menos de 50% dos comandantes entendem como fundamental para o empoderamento, existe a probabilidade de reduzir ainda mais este percentual se estender essa enquete aos demais oficiais e praças da corporação.

Aqui cabe uma reflexão um pouco mais ampla sobre o assunto. Uma das hipóteses é que a formação e a atuação dos integrantes ainda concentrem o foco dentro do ciclo operacional do CBMSC, muito mais voltado para a resposta do que as demais áreas (normatização, prevenção e investigação), deixando de ter o equilíbrio necessário para uma instituição forte.

Ainda na análise das respostas, outro indicador que causa um pouco de preocupação é o percentual (28,60%) de respostas considerando como pouco importante, isso pode estar revelando um número expressivo de oficiais desacreditados nas políticas institucionais.

Apesar dos planos estratégicos fazerem parte das grandes corporações, o CBMSC não tinha essa cultura de planejamento, portanto ainda está aprendendo como lidar com a situação.

No próximo capítulo a abordagem será retomada mostrando alternativas para fomentar o convencimento das pessoas envolvidas no processo, mostrando a importância das ações previstas no seu planejamento para o fortalecimento institucional, além da facilidade e viabilidade de implantação, não apenas dessas ações, mas de todas as demais ali previstas.



Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa realizadas

A terceira pergunta remetia ao atual cenário de efetivo e considerando ainda as perspectivas de inclusão, questionava se o entrevistado recebesse a missão de implementar a expansão prevista no plano, qual modalidade adotaria para iniciar esta missão.

As possibilidades de respostas:

() Designaria um militar para se instalar no município, atuando na fiscalização preventiva, capacitando pessoas da comunidade fomentando a atividade voluntária (brigada de incêndio e ações de defesa civil) sob sua coordenação.

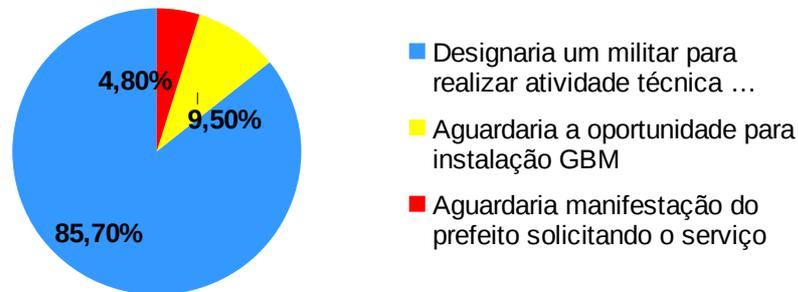
() Aguardaria para no momento oportuno instalar um GBM com estrutura completa do serviço de bombeiros.

() Aguardaria a manifestação do prefeito municipal solicitando o serviço de bombeiros do Estado.

Este dado reflete bem a característica da doutrina militar com base na disciplina e hierarquia, tipo: “Missão dada, missão cumprida”. Dadas as opções, foi possível identificar que uma vez necessário a expansão, a maioria quase absoluta reconhece como mais adequada a opção de designar um militar para ser movimentado para aquele município e lá fomentar a atividade necessária para a comunidade local, através do programa de bombeiros comunitários atuarem nas respostas dos casos menos complexo, além disso realiza a parte da fiscalização preventiva e fomenta ainda as ações de defesa civil necessárias no município.

É também comum acordo que o Estado não consegue contemplar todos os municípios com a estrutura completa de bombeiros a exemplo do que ocorre em outros países, mas isso

não impede o Estado de estar presente com seu agente (funcionário público, bombeiro militar) contribuindo para que as pessoas que ali habitam estejam mais seguros e resilientes.



Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa realizadas

Por fim, a quarta pergunta estava interligada à anterior e buscava identificar a percepção dos entrevistados referente ao perfil profissional (bombeiro militar)

As possibilidades de respostas:

() Bombeiro recém formado com no máximo 3 anos de serviço focando na capacidade de inovação das novas gerações;

() Bombeiro com pelo menos 5 anos de serviço, com experiência na atividade técnica, preferencialmente recém formados nos cursos de Cabo;

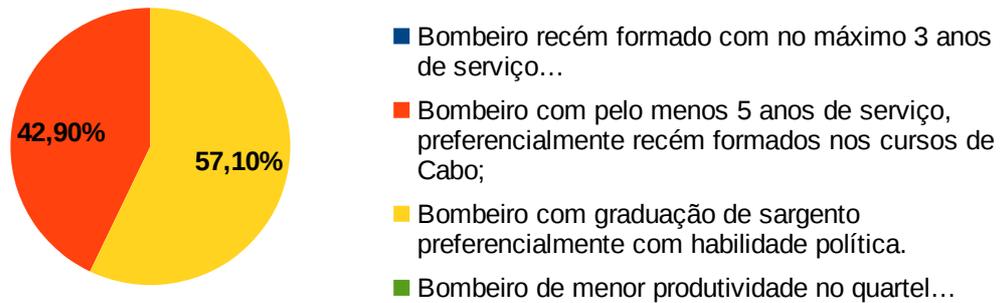
() Bombeiro com graduação de sargento, preferencialmente com habilidade política.

() Bombeiro de menor produtividade no quartel, independente da graduação e tempo de serviço.

Finalizando a análise do questionário, aqui fica bem evidente a preocupação de todos os oficiais, referente ao mínimo de experiência, envolvimento com a atividade técnica somado à habilidade comportamental e política.

Cada batalhão tem sua realidade bem definida, alguns disponibilizam de maior quantidade de sargentos outros já dispõem de cabos ou soldados que após o curso de cabo estariam pronto e com perfil para assumir a responsabilidade nos municípios com uma boa produtividade institucional.

Nenhum dos entrevistados apontou a indicação de bombeiros com baixa produtividade ou ainda recém formados, por conta da inexperience profissional. Da mesma forma que nas outras questões, neste caso também será melhor explorado no próximo capítulo.



Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa realizadas

3 OPERACIONALIZAÇÃO DA EXPANSÃO

3.1 VANTAGEM INSTITUCIONAL VINCULADA À EXPANSÃO

A busca por uma solução para o caso é preocupação de outrora, porém desta vez é algo que está explicitado no plano estratégico e o presente trabalho traz subsídios para afirmar que esta hipótese é tecnicamente viável fundamentado no princípio do “Empoderamento Institucional”, mas para melhor compreensão da proposta, o autor aprofundou um pouco mais no conceito dessa expressão.

Consiste em dar poder às pessoas através da autonomia e liberdade para que auxiliem o indivíduo nas tomadas de decisão, promovendo a participação efetiva nas organizações. Esta mudança comportamental das instituições (públicas ou privadas) é contemporânea trocando as práticas paternalistas por um novo modelo de gestão.

Sendo assim, empoderar significa “dar ao indivíduo autoridade para fazer mudanças no trabalho em si, assim como na forma em que ele é desempenhado” (SLACK et. al. 1997, p. 311). Ao encontro do conceito de Slack outros autores também reforçam esse entendimento a exemplo de Cunningham e Hyman (1999) e Guerreiro Filho (2011) que dizem com a autonomia delegada, se obtém o comprometimento dos seus integrantes ou colaboradores para as decisões estratégicas da corporação, visando melhorar o desempenho e a produtividade.

No Brasil, esse conceito ganha força, sob influência do espírito pedagógico de Paulo Freire mas seu uso se expande para além da área da educação, inclusive utilizados em discursos ideológicos ainda que nesse sentido, a acepção do termo o aproxima a emancipação, valorização individual ou de um grupo.

Feito esse apontamento conceitual do termo empoderamento, fica fácil perceber que no caso do CBMSC é perfeitamente aplicável, desde que se entenda que o empoderamento de qualquer instituição é inerte, o que significa dizer que o empoderamento da instituição depende exclusivamente da capacidade de tomada de decisão, capacidade de influenciar pessoas promovidas individualmente ou em grupo.

Trazendo para a realidade do caso em estudo, isso implica que ao atribuir uma missão para alguém essa pessoa deve estar comprometida ou seja empoderada a realizar aquilo que a

corporação definiu como importante, do contrário, será uma corporação com sua representatividade comprometida por conta da inércia dos seus agentes (bombeiro militar) que estarão a frente do processo e que a comunidade não o considera, nem o reconhece como referência daquilo que a instituição se propôs fazer.

No desenvolver do presente trabalho já foram apontadas algumas vantagens em consequência da proposta de expansão, sendo as mais relevantes relacionadas conforme segue:

a) **Empoderamento institucional** - Fortalecimento dos laços do CBMSC junto aos municípios em todo território catarinense;

b) **Ampla cobertura territorial** - Maior capilaridade da rede de atendimento de ocorrências, com atividades voltadas à resposta, reduzindo de maneira efetiva o tempo necessário para a intervenção e o correto atendimento da ocorrência;

c) **Ciclo de Defesa Civil** - Maior agilidade nas ações de defesa civil junto às comunidades, em especial nos municípios menores, aqueles que dependem de ajuda direta do “braço” do Estado em todas as fases do ciclo;

d) **Fiscalização preventiva** - Plena capacidade fiscalizatória, das ações previstas pelas Instruções Normativas (IN) e demais legislações e normativas pertinentes;

e) **Efetivo complementar** – Instituição de contingente para atuar em situações de catástrofes, ou para substituir os integrantes das Forças Tarefas (FT) para atuarem em qualquer lugar do Estado, sem comprometer o serviço operacional ordinário nos quartéis de origem, neutralizando os impactos por conta desse acionamento; e

f) **Gestão da atividade de bombeiro** - Efetivo controle sobre eventuais estações de bombeiros (voluntários ou municipais), para atuarem exclusivamente na resposta operacional, promovendo a integração e realizando a gestão do serviço prestado por estas entidades.

3.2 AS DIFICULDADES TRANSFORMADAS EM OPORTUNIDADES

No trabalho de conclusão de curso do Tenente Coronel Charles, que tratava de outro tema, mas já revelava preocupação sobre essas questões referente ao atendimento dos municípios de Santa Catarina, aponta a impossibilidade real de instalação de um serviço completo, se referindo à resposta operacional. Na ocasião revelou como uma das das

possibilidades, a atuação do CBMSC nestes municípios com serviços exclusivamente de fiscalização preventiva (ACORDI, 2015).

O detalhamento anterior se fez necessário para esclarecer o esforço que o CBMSC vem fazendo ao longo dos últimos anos, para atender o maior número possível de municípios, seja diretamente (por Organização de Bombeiros Militar instalada no município) seja indiretamente (por Organização de Bombeiros Militar mais próxima). No entanto esse esforço tem dois limites principais: 1) o efetivo máximo previsto em Lei, em que o CBMSC está próximo; 2) os limites orçamentário e financeiro do Estado – que também está no limite. Por causa desses limites, atualmente não é possível instalar uma Organização de Bombeiros Militar em cada município do Estado para atendimento emergencial, pois este tipo de atendimento requer uma grande estrutura e com muitos homens. No entanto, o CBMSC tem condições de atender todo o Estado com a atividade de SCIP, pois esta não requer um quartel na cidade, sendo possível atender com a estrutura do município vizinho e de forma programada. Na atividade de SCIP, o tempo resposta também é considerado, porém ele é contabilizado em dias. Enquanto que o tempo resposta da atividade emergencial deve ser contabilizado em minutos e segundos.

O CBMSC não só tem condições de atender todo o Estado com a atividade de SCIP, como atualmente já faz isso. **A política da Instituição é fazer o que for preciso para que a atividade de SCIP seja realizada somente pela própria Instituição.** E se a resistência anterior era de cunho prático e ideológico, agora ela é legal, pois a previsão constitucional (Constituição do Estado de Santa Catarina) só pode ser vencida com uma Ação Direta de Inconstitucionalidade no STF.

Ressalta-se que a política anteriormente descrita, de distribuição das Organizações de Bombeiros Militar no Estado e de universalização da atividade de SCIP por parte da Instituição, não vem de um posicionamento ou opinião do autor, mas da própria política estratégica institucional.

Aqui estão citadas apenas algumas das dificuldades para operacionalizar qualquer movimentação no sentido de instalação de quartel de bombeiros. Foi referenciado a questão principal que é a deficiência de efetivo orgânico e o caso requer realmente uma noção de equilíbrio, pois ao mesmo tempo que a instituição necessita uma reposição e ampliação no seu quadro funcional, sabe-se que o impacto financeiro para o Estado quando se trata de novas contratações, não pode ser desconsiderado pelo administrador público.

Apesar disso, quando a instituição não busca o equilíbrio perante as demais, aquelas avançam sobre as que permanecem inertes e isso significa dizer que com muita responsabilidade o CBMSC deve reivindicar incremento no seu quadro funcional em igual intensidade dos demais órgãos do Estado.

É coerente demonstrar a necessidade proporcional especialmente dentro da própria Secretaria que está subordinada, sob pena de sucumbir, chegando ao ponto de não ter mais forças para reagir num eventual cenário desfavorável, sob um ponto de vista mais pessimista. Esta “batalha” institucional deve ser constante através da argumentação técnica e

convencimento político da instituição para os gestores que tomam as decisões na administração do Estado.

Então, não vai ser com o discurso que a expansão é inexequível por falta de efetivo que a corporação vai resolver seus problemas, mas sim mostrando que necessita de incremento de pessoal para avançar e atender todos os municípios.

Outras dificuldades que a instituição ainda pode enfrentar para lograr êxito no programa de expansão podem ser tanto internamente como por exemplo convencimento do público interno da importância desse passo da instituição, quanto externamente, a exemplo das tratativas com autoridades dos municípios para convencimento da sua participação no processo e que o serviço de bombeiros é uma ferramenta importante para o quesito segurança naquela comunidade.

O contra ponto neste caso, é a oportunidade de investimento na qualificação profissional, fortalecendo a capacidade de gestão dos bombeiros militares.

A reflexão sobre esses pontos, não tem o caráter de desestímulo, ao contrário, serve como identificação de frentes de trabalho para vencer as barreiras que naturalmente surgem no caminho.

A primeira parte do “dever de casa” está feito, trata-se da elaboração do planejamento e tem uma característica muito interessante: olhar futuro, com base na situação atual sem menosprezar as experiências vivenciadas no passado.

Agora é hora de colocar em prática e aqui cabe um alerta: se não houver algum dispositivo de controle e avaliativo, capaz de mensurar em tempo real os indicadores de avaliação, é provável que muitas ações não sejam realizadas, comprometendo as diretrizes do plano o que tornaria inútil sua existência. *Softwares de business intelligence* por exemplo, são ferramentas perfeitamente adaptáveis e aplicáveis, facilitando assim a implementação do plano, bem como o acompanhamento e retificação em tempo hábil, se for o caso.

Durante o período estabelecido é fundamental a instituição empreender esforços para o convencimento sobre a importância do tema, fortalecimento dos objetivos e alinhamento das metas, para aqueles que estarão diretamente ligados nessa missão, através da promoção de workshop, minicursos de capacitação ou outras iniciativas similares.

Voltando ao fator fundamental, que é a necessidade de efetivo, não basta designar alguém para cumprir uma missão, é necessário disponibilizar os meios. No caso do presente trabalho, a “figura central” é o ser humano, ou seja, a disponibilidade humana e neste quesito a estrutura de Comando Geral e seu *Staff* tem uma participação importante nesse processo, contemplando uma distribuição igualitária e suficiente para possibilitar a expansão pretendida.

Os comandantes de batalhão têm seu efetivo cada vez mais reduzido por vários fatores que não vem ao caso relacionar por não ser objeto do estudo, o que importa é que, na 3ªRBM, não foi identificado possibilidade de expansão viável considerando o atual efetivo disponível nos quartéis distribuídos na região.

Outras alternativas podem até ser implementadas, como é o caso de redução de atividades nos quartéis já instalados em determinados municípios, porém revela-se danosa para a imagem da instituição perante aquele município que hoje dispõe do serviço de bombeiro com guarnição em cumprimento de escala diária para resposta operacional. Seria um retrocesso que deixaria o Estado muito vulnerável contra ações judiciais, exploração de discursos políticos e sensação de inoperância.

Esses apontamentos referentes as dificuldades refletem a realidade que cada comandante de batalhão vivencia diariamente, por isso, a necessidade de apoio incondicional dos comandos superiores e neste caso a sugestão é no sentido de estabelecer um percentual de cada inclusão para esta finalidade.

Para operacionalizar a proposta sugere-se distribuições de forma compensatória, sendo assim recebem mais efetivo os batalhões que estão executando o plano de expansão, com bombeiros militares já atuando nos municípios conforme programado ou pelo menos em fase final de tratativas com os prefeitos municipais.

3.3 ESTRUTURA COMPLETA DE BOMBEIROS EM TODOS OS MUNICÍPIOS

O processo de instalação de quartel não é tão simplório quanto se imagina, por menor que seja a estrutura, motivo pelo qual não basta estar previsto no plano estratégico, ainda que seja longo o período para implementação.

Imaginar que o CBMSC teria estrutura e efetivo para estar presente em todos os municípios com viaturas, equipamentos, ferramentais, mobília, edificação e efetivo para

compor guarnição diuturnamente no prazo estabelecido, seria um tanto quanto utópico e em alguns casos inclusive incoerente pensar na manutenção de um grupo inoperante por conta da baixa demanda operacional, considerando ainda que isso implicaria a necessidade de pelo menos 960 militares.

Sobre a política de expansão, Franz finalizava seu trabalho com a seguinte perspectiva analítica (FRANZ, 2015):

As condições para a expansão dos serviços públicos no nosso entendimento, precisam ser estabelecidas pelo próprio órgão público legalmente responsável pela área de atuação do estado. No caso do CBMSC a existência de um programa de expansão dos serviços, precisa aproveitar as experiências práticas, o conhecimentos do maior número possível dos seus integrantes, e de outras fontes que possamos dispôr do apoio, tais como, das assessorias técnicas especializadas disponíveis na corporação e nas demais estrutura de governo disponíveis.

Em seguida o mesmo autor complementa (FRANZ, 2015):

É preciso pacificar o entendimento de que a formulação da política de expansão dos serviços é uma construção contínua. Que por depender de negociações e construção de contrapartidas com os poderes executivos, e legislativos dos municípios, não devemos buscar uma descrição pronta e acabada do início ao término, que não se trata da formulação de uma receita descrevendo um rígido sequencial de procedimentos a serem adotados, e/ou evitados.

A experiência e o modelo utilizado por Santa Catarina que é a composição de esforços do Estado através do CBMSC, do Município, e da comunidade através da força do voluntariado, outros estados da federação buscam aproveitar, o que poderá ajudar muito como uma referência, uma alternativa de expansão dos serviços, mas precisarão fazer refletir as suas realidades e condições na formulação da sua política de expansão de seus estados. A necessidade de contemplar as respectivas realidades tem sua aplicação a nível de estado, de região, e também necessário se faz perceber as peculiaridades a nível local.

É neste contexto e diante desse propósito (expansão) faz-se necessário definir imediatamente qual modelo de expansão pretendida, qual o propósito real e por fim como executar neste espaço de tempo de 12 anos, porém com modelo diferente ao que foi aplicado até então.

Prova real de que é possível atender uma comunidade e sem a necessidade de implantação de um GBM com efetivo e estrutura completa, já foi implementado no Município de Coronel Freitas, com aceitação muito positiva daquela comunidade.

No ano de 2015 o comando do 6ºBBM foi procurado pelo Sr Mauri Zucco, então prefeito municipal, o qual relatava uma dificuldade e necessitava do apoio do Estado para as

demandas de combate a incêndio cuja incidência era alta em especial nas indústrias moveleiras daquele município.

O valor orçamentário e financeiro disponível era suficiente para aquisição de caminhão do combate a incêndio e equipamentos complementares e o que se buscava era a viabilidade de manutenção uma guarnição de bombeiros para atuar em seu município.

Em comum acordo, ficou definido que a composição para a pronta resposta poderia ser pelas pessoas da própria comunidade, desde que os designados para conduzir a viatura fosse funcionários públicos municipais. A capacitação da comunidade e a fiscalização preventiva ficariam sob a responsabilidade de um bombeiro militar que fosse designado para a missão.

Assim foi dado prosseguimento nas tratativas e atualmente a própria comunidade capacitada e sob a coordenação do bombeiro que atua naquele município, respondem às ocorrências nos limites da sua capacidade, enquanto chega apoio, quando necessário.

Palavras do atual prefeito municipal numa formatura de bombeiros comunitários e entrega da viatura camionete para atuar em busca e salvamentos (TOZETTO, 2018):

“Tenho a maior satisfação em ter esta corporação em nosso município, é um privilégio em ter todos aqui conosco nesta festa aos formandos. Esta é uma importante vitória em suas vidas. Não medimos esforços em dignificar ainda mais este tão necessário órgão para nossa sociedade e com o os convênios necessários privilegiamos neste ato nossa comunidade com este fantástico veículo. Quero dizer aos formandos que desejo a todos e todas que lutem com determinação, abracem a vida com paixão e vençam com ousadia, pois o mundo pertence a quem se atreve em ter coragem!”.

O histórico de conquistas já acumulam em pouco mais de dois anos a aquisição de caminhão de combate a incêndio, três turmas de bombeiros comunitários (pessoas da comunidade capacitadas), uma viatura para salvamento e fiscalização, a comunidade extremamente satisfeita e redução significativa de ocorrências de sinistros naquele município, conforme fotos a seguir.

Figura 2 – Foto do caminhão de combate a incêndio ABTR 115 – Coronel Freitas



Fonte: Site da Mitren caminhões de bombeiros

Figura 3 – Foto da camionete para busca e salvamento AR 132 – Coronel Freitas



Fonte: Site do CBMSC

Figura 4 – Foto de bombeira comunitária do município de Coronel Freitas



Fonte: Site da prefeitura municipal de Coronel Freitas

3.4 PROPOSTA DE EXPANSÃO

Partindo para a proposta propriamente dita, o que se visualiza viável e exequível em termos de expansão, condicionado às ferramentas facilitadoras por parte dos escalões superiores (Comando Geral e seu Estado Maior, diretorias, comandantes regionais e comandantes de batalhão) ficam assim sugeridos:

a) Designação de 1 (um) militar por município, isso implicaria num incremento necessário de efetivo, 70 militares para contemplar os municípios da 3ªRBM e entorno de 160 militares para atender 100% dos municípios do Estado ao longo dos 12 anos previstos no plano;

b) Quanto ao critério de distribuição foi estabelecido quatro níveis de prioridade, conforme já demonstrado no capítulo anterior, para que não comprometa os locais que vão disponibilizar desse efetivo, permitindo a devida reposição sistemática com as futuras inclusões de novos efetivos.

Os critérios atribuídos foram com base ao que o grupo de oficiais de cada batalhão apontaram como cenário mais favorável no momento, mas nada impede que estas ordens de prioridades sofram alterações futuramente. Veja como ficou distribuído então:

Quadro 9 – Reação de prioridades para expansão em cada batalhão

6ºBBM – Chapecó			
2019 a 2021	2022 a 2024	2025 a 2027	2028 a 2030
Guatambú	Águas de Chapecó	Águas Frias	Cunhataí
Nova Erechim	Caibi	Arvoredo	Lindóia do sul
Nova Itaberaba	Planalto Alegre	Caxambú do sul	Paial
Ipumirim	Xavantina	Serra Alta	Sul Brasil
		Arabutã	Bom Jesus do Oeste
11ºBBM - Joaçaba			
2019 a 2021	2022 a 2024	2025 a 2027	2028 a 2030
Erval Velho	Jaborá	Ibicareé	Luzerna

Vargem Bonita	Zortéa	Pres. Castelo Branco	Treze Tílias
Peritiba	Alto Bela Vista	Ipira	Lacerdópolis
			Ouro
12ºBBM – São Miguel do Oeste			
2019 a 2021	2022 a 2024	2025 a 2027	2028 a 2030
Descanso	Guarujá do Sul	Bandeirante	Barra Bonita
Mondaí	Iraceminha	Flor do Sertão	Belmonte
Romelândia	Paraíso	Santa Helena	Princesa
São João do Oeste	Sta. Terezinha do Progresso	Tigrinhos	Riqueza
	Tunápolis		São Miguel da Boa Vista
14ºBBM - Xanxerê			
2019 a 2021	2022 a 2024	2025 a 2027	2028 a 2030
Cordilheira Alta	Entre Rios	Coronel Martins	Bom Jesus
Galvão	Marema	Formosa dos Sul	Lajeado Grande
Ipuaçú	Ouro Verde	Irati	N. Horizonte
Irani	Saltinho	Jardinópolis	Passos Maia
Vargeão		Jupia	Santiago do Sul
		União do Oeste	São Bernardino

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da definição dos oficiais comandantes de cada batalhão

c) As funções a serem desempenhadas pelo militar serão prioritariamente ações de atividades técnicas com o caráter fiscalizatório preventivo. Será também responsável por fomentar a atividade de bombeiros comunitários, capacitando pessoas da comunidade local para efetuarem as respostas nos casos de menor complexidade e nesse mesmo viés, fomentar as atividades correlatas de defesa civil conforme convênios firmados entre o Estado e os Municípios que prevêem o assessoramento por parte do CBMSC para o poder público municipal nos assuntos ligados à defesa civil e à segurança contra incêndios (SANTA CATARINA, 2018) além de ser o comandante nato de qualquer estrutura que seja criado no município para resposta operacional;

d) Quanto ao perfil para esta função, conforme consenso entre os comandantes, inclusive revelado na pesquisa através do questionário, o militar que vai ser designado deve ter habilidade técnica, equilíbrio emocional e comportamental, além de experiência na atividade operacional, o que requer um certo tempo de serviço.

e) Distribuição de efetivo para os batalhões em cada nova turma de novos soldados formados, de modo a compensar os militares que foram redistribuídos pelos batalhões com o objetivo de executar o plano de expansão.

d) Cobrança efetiva sobre os comandantes de batalhão com acompanhamento dos resultados através de software de gerenciamento do plano estratégico

4 CONCLUSÃO

Ao final do presente trabalho, acredita-se ter alcançado os objetivos propostos na introdução do presente trabalho, através de apontamentos para operacionalização da expansão do CBMSC para todos os municípios do território catarinense conforme previsto nas diretrizes do plano estratégico da instituição, ratificando a impossibilidade atual de atuação com estrutura completa por limitações de pessoal e de logística.

Na revisão bibliográfica foi possível identificar o amparo legal que fundamenta e ratifica a necessidade da presença do Estado, para atuar nos municípios catarinenses, agindo e fiscalizando através de convênios específicos.

Durante as visitas nos batalhões foi possível identificar a necessidade de maior convencimento dos oficiais comandantes referente ao assunto, porém fica claro a pré disposição dos mesmos em aderirem a proposta após feito a explanação das vantagens, da viabilidade administrativa e operacional para colocarem em prática o plano de expansão no período dos 12 anos.

A percepção, evidenciada pela pesquisa realizada no questionário aplicado predominou um percentual significativo que achavam pouco importante e até discordavam do programa de expansão, motivo pelo qual necessita, conforme já elencado no trabalho, de motivação e convencimento da sua importância para a instituição.

O levantamento da situação revelou uma deficiência muito considerável da presença do Estado, representado pela corporação BM, nos municípios da região, em média 32% dos municípios com a presença efetiva (quartéis de bombeiros militar instalados nos municípios).

Com a análise das respostas, após a interação com os comandantes da região pesquisada, levantamento dos municípios de cada batalhão foi possível ainda mensurar a viabilidade da expansão sem comprometer os demais quartéis hoje existentes com incremento médio de 6 militares por ano para contemplar a presença da corporação em todos os municípios da região oeste. Se for estender esta abordagem replicado para todo o estado, mesmo não sendo o objeto do estudo, este número significa incremento de 14 militares/ano para contemplar todos os municípios do Estado.

Não resta dúvidas que o CBMSC será uma instituição ainda melhor reconhecida em todos os municípios, por menos que seja, pois esta expansão promoverá um marketing

institucional positivo, fortalecendo a relação junto a comunidade e impulsionando o empoderamento institucional.

Por fim, e o mais importante, como operacionalizar as ações para a expansão, iniciando com um trabalho de divulgação da pretensão, estímulos com designação de efetivo extra para os batalhões e mecanismos de controle e cobrança, de tal forma que ao final do período estabelecido, que é o prazo de validade do atual plano estratégico (2018 – 2030), sendo assim, as metas e objetivos serão devidamente concluídos com êxito e sem sequelas para a instituição Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Santa Catarina.

REFERÊNCIAS

ACORDI, Charles Fabiano. A possibilidade de execução de fiscalização da segurança contra incêndio e pânico por parte de bombeiros privados. Monografia (Pós Graduação)- Florianópolis : UDESC, 2015.

BAQUERO, Rute. **Empoderamento: questões conceituais e metodológicas**. *Redes*, Santa Cruz do Sul, v. 11, n. 2, p. 77-93, maio-ago. 2006.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: <<https://goo.gl/jWKOzt>>. Acesso em: 23 out. 2018.

CORONEL FREITAS. Notícias: Entrega de viatura e formatura de voluntários. Disponível em:<<https://goo.gl/sSAFQu>>. Acesso em: 25 out. 2018.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA. Endereços de Quartéis BM. Disponível em:<<https://goo.gl/LJnKDJ>>. Acesso em: 23 out. 2018.

_____. Sala de Imprensa: Solenidade de entrega de viaturas em Coronel Freitas. Disponível em:<<https://goo.gl/1KLwUN>>. Acesso em: 25 out. 2018.

_____. Programa de Expansão dos Serviços de Bombeiros do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina – PROESB. Florianópolis, 2012.

CUNNINGHAM, Ian; HYMAN, Jeff. **The poverty of empowerment?** A critical case study. *Personal Review*, v. 28, n. 3, p. 192-207, 1999

ESTADO-MAIOR GERAL. Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Plano Estratégico 2018 – 2030, em junho de 2018.

FRANZ, Aldo José. Proposta para alterar redação do programa de expansão dos serviços do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Monografia (Pós Graduação) - Florianópolis : UDESC, 2015.

GARMENDIA, José A. **Dicionário de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1986.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa** - 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

GUERREIRO FILHO, Antônio. **O poder da camisa branca**. São Paulo: Ed. Futura, 2011.

KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceituai**. São Paulo: EPU: Edusp, 1980.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MITREN. Blog Notícias: Corpo de Bombeiros de Coronel Freitas conta com novo ABTR. Disponível em: <<https://goo.gl/Cj5sCG>>. Acesso em: 25 out. 2018.

SANTA CATARINA. Lei Nº 6.218, de 10 de fevereiro de 1983. Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Santa Catarina, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.alesc.sc.gov.br/portal_alesc/legislacao>. Acesso em: 12 out. 2018.

_____. Lei Nº 7.541, de 30 de dezembro de 1988. Dispõe sobre as taxas estaduais e dá outras providências. 1988. Disponível em: <http://www.alesc.sc.gov.br/portal_alesc/legislacao>. Acesso em: 12 out. 2018.

_____. Lei Nº 16.157, de 07 de novembro de 2013. Dispõe sobre as normas e os requisitos mínimos para a prevenção e segurança contra incêndio e pânico e estabelece outras providências. Disponível em: <http://www.alesc.sc.gov.br/portal_alesc/legislacao>. Acesso em: 12 out. 2018.

_____. Lei Complementar Nº 587, de 14 de janeiro de 2013. Dispõe sobre o ingresso nas carreiras das instituições militares de Santa Catarina e estabelece outras providências. Disponível em: <http://www.alesc.sc.gov.br/portal_alesc/legislacao>. Acesso em: 12 out. 2018.

_____. Decreto Nº 1.957, de 20 de dezembro de 2013. Regulamenta a Lei nº 16.157, de 2013, que dispõe sobre as normas e os requisitos mínimos para a prevenção e segurança contra incêndio e pânico e estabelece outras providências. Disponível em: <http://www.cbm.sc.gov.br/dat/images/arquivo_pdf/Leis/Decreto_1957_2013_Poder_de_Policia.pdf>. Acesso em: 12 out. 2018.

SANTA CATARINA. Constituição (1989). Constituição do Estado de Santa Catarina. Disponível em: <<https://goo.gl/iuV516>>. Acesso 23 out 2018.

SLACK, Nigel et. al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1997.

TOZETTO, Izeu. Declaração em discurso de entrega de viatura. Disponível em: <<https://goo.gl/sq1u1h>> Acesso em: 25 de out de 2018.