

idp

v. 5 n. 4

173

DEBATES EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

WORKING PAPER

**ESTRATÉGIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DA
AVIAÇÃO OPERACIONAL DO CBMAM: SUPORTE
ESTRATÉGICO PARA O FORTALECIMENTO
INSTITUCIONAL DA CORPORAÇÃO NO INTERIOR
DO ESTADO DO AMAZONAS.**

Helliton De Sousa Silva
Felipe Lopes Da Cruz

ESTRATÉGIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DA AVIAÇÃO OPERACIONAL DO CBMAM: SUPORTE ESTRATÉGICO PARA O FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL DA CORPORAÇÃO NO INTERIOR DO ESTADO DO AMAZONAS.

Helliton De Sousa Silva¹

Felipe Lopes Da Cruz²

¹ Mestre em Administração Pública pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP – Brasil. E-mail: wellitonbr44@gmail.com.

² Mestre e Doutor em Ciências da Informação. Foi Coordenador-Geral de Cooperação e Gestão no Ministério do Planejamento e Chefe de Serviço de Planejamento na Polícia Federal. Atualmente é Coordenador-Geral de UX no Ministério da Economia, atuando no Portal gov.br, 5º maior portal de governo do mundo.

IDP

O IDP é um centro de excelência no ensino, na pesquisa e na extensão nas áreas da Administração Pública, Direito e Economia. O Instituto tem como um de seus objetivos centrais a profusão e difusão do conhecimento de assuntos estratégicos nas áreas em que atua, constituindo-se um *think tank* independente que visa contribuir para as transformações sociais, políticas e econômicas do Brasil.

DIREÇÃO E COORDENAÇÃO

Diretor Geral

Francisco Schertel

Coordenador do Mestrado Profissional em Administração Pública

Caio Resende

CONSELHO EDITORIAL

Coordenação

Paulo Castro

Renan Holtermann

Milton Mendonça

Supervisão e Revisão

Emmanuel Brasil

Débora Dossiatti

Apoio Técnico

Igor Silva

Projeto gráfico e diagramação

Juliana Vasconcelos

DEBATES EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Revista Técnica voltada à divulgação de resultados preliminares de estudos e pesquisas aplicados em desenvolvimento por professores, pesquisadores e estudantes de pós-graduação com o objetivo de estimular a produção e a discussão de conhecimentos técnicos relevantes na área de Administração Pública.

Convidamos a comunidade acadêmica e profissional a enviar comentários e críticas aos autores, visando o aprimoramento dos trabalhos para futura publicação. Por seu propósito se concentrar na recepção de comentários e críticas, a Revista Debates em Administração Pública não possui ISSN e não fere o ineditismo dos trabalhos divulgados.

As publicações da Revista estão disponíveis para acesso e download gratuito no formato PDF. Acesse: www.idp.edu.br

As opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do IDP. **Qualquer citação** aos trabalhos da Revista só é permitida mediante autorização expressa do(s) autor(es).

SUMÁRIO

1. Introdução	8
2. Referencial Teórico	11
2.1 Planejamento Estratégico	11
2.2 Planejamento estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Amazonas	13
2.3 A Aviação no contexto de atuação do CBMAM	14
3. Metodologia	16
3.1 Dados e instrumentos de coleta	17
3.2 Análise dos dados e verificação da hipótese	18
4. Análise E Discussão Dos Resultados	18
4.1 Como o planejamento estratégico do CBMAM avaliou a importância da aviação	19
4.2 A unidade aérea do CBMAM e a conformidade com a legislação aeronáutica	21
4.3 Número de ocorrências atendidas pelo CBMAM nos anos de 2020, 2021 e 2022	22

4.3.1 Resultados E Discussões Do Número De Ocorrências Registradas No Cobom	22
4.3.2 Resultados E Discussões Do Número De Ocorrências Registradas No Cbi	28
5. Considerações finais	33
5.1 Sugestões para pesquisas futuras e propostas de melhorias	37
6. Referências	38

Resumo:

Este estudo aborda os desafios enfrentados pelo Corpo de Bombeiros Militar do Amazonas (CBMAM) ao realizar operações de socorro de emergência nos municípios do interior do Estado. Destaca também a viabilidade e os benefícios potenciais do emprego de uma aviação própria para superar essas dificuldades e fortalecer institucionalmente a corporação. O objetivo principal do estudo foi de contribuir para o aprimoramento das estratégias de gestão inerentes ao planejamento estratégico do CBMAM, com ênfase na construção de propostas de investimento destinado à implementação da aviação operacional. O CBMAM enfrenta desafios para melhorar a agilidade dos atendimentos de emergência devido à falta de infraestrutura para respostas rápidas, especialmente em localidades de difícil acesso. Essa deficiência operacional compromete significativamente o tempo resposta dos atendimentos. As hipóteses a serem validadas incluem verificar se o uso de uma aviação própria pode reduzir o tempo resposta e confirmar a importância da aviação no apoio a missões de socorro de emergência. Este estudo, de natureza descritiva quali-quantitativa, empregou extensa pesquisa bibliográfica para coletar conceitos, definições e conhecer de forma mais aprofundada o objeto de estudo. Um estudo de caso foi realizado no CBMAM, com ênfase na pesquisa documental. Os resultados do estudo revelam a necessidade urgente de uma transformação no CBMAM, especialmente em sua governança. Ficou evidenciado uma demanda significativa de ocorrências, a maioria das quais atendidas com tempo resposta elevados, reforçando a constatação de que a utilização do suporte aéreo pode reduzir o tempo resposta em até 80%, principalmente em áreas de difícil acesso.

Palavras-Chave: socorro de emergência; aviação operacional; planejamento estratégico; fortalecimento institucional.

Abstract:

This study addresses the challenges faced by the Amazon Military Fire Department (CBMAM) when carrying out emergency relief operations in municipalities in the interior of the State. It also highlights the feasibility and potential benefits of using its own aviation to overcome these difficulties and institutionally strengthen the Corporation. The main objective of the study was to contribute to the improvement of management strategies inherent to CBMAM's strategic planning, with an emphasis on the construction of investment proposals aimed at implementing operational aviation. The CBMAM face

challenges in improving the agility of emergency care due to the lack of infrastructure for quick responses, especially in difficult to access locations. This operational deficiency significantly compromises service response time. The hypotheses to be validated include verifying whether the use of our own aviation can reduce response time and confirming the importance of aviation in supporting emergency relief missions. This study, of a qualitative and quantitative descriptive nature, used extensive bibliographical research to collect concepts, definitions and learn more about the object of study in more depth. Furthermore, a case study was carried out at CBMAM, with an emphasis on documentary research. The results of the study reveal the urgent need for transformation at CBMAM, especially in its governance. A significant demand for incidents was evident, most of which were attended to with high response times, reinforcing the finding that the use of air support can reduce response times by up to 80%, especially in areas that are difficult to access.

Keywords: emergency help; operational aviation; strategic planning; institutional strengthening.

1. INTRODUÇÃO

O aprimoramento da governança em instituições que prestam serviços públicos é crucial para melhorar a eficiência e a qualidade dos resultados sociais. Este desafio está diretamente relacionado à capacidade do Estado de formular e implementar políticas públicas. A administração pública moderna busca superar os obstáculos por meio de diversos instrumentos de gestão, com destaque para o planejamento estratégico (PE).

O PE abrange questões complexas, como gestão e eficácia na prestação de serviços públicos, sendo amplamente utilizado em instituições para atingir metas específicas. Destaca-se pela sua capacidade de adaptação a diferentes realidades institucionais.

A realidade do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Amazonas (CBMAM) em operar na região amazônica é um desafio que impacta a capacidade de governança da corporação, devido às dimensões territoriais continentais do Estado e desafios logísticos intensos. No Amazonas, o transporte fluvial é essencial para acessar os municípios do interior do Estado, o qual é muito utilizado pelo CBMAM.

A lentidão do transporte fluvial para atendimento de emergências desafia a eficácia do CBMAM, que carece de um modal eficiente. Para superar essa limitação e conectar-se aos municípios do interior com mais agilidade, o CBMAM implementou o Planejamento Estratégico 2015-2025, com foco na expansão para os municípios, representando um passo significativo no desenvolvimento institucional da corporação.

Contudo, essa estratégia não prosperou conforme planejado, pois, dos 62 municípios do Estado do Amazonas, o CBMAM está presente em apenas 11, correspondendo a 17,74% do total. Essa limitação dificulta a resposta eficaz a emergências, comprometendo a capacidade de atendimento rápido e deixando a população do interior em situação de alta vulnerabilidade.

Em situações de desastres com risco iminente à vida de pacientes ou vítimas, o CBMAM deve estar presente com todos os recursos necessários para prestar serviços de

socorro de emergência, como busca, salvamento e resgate de pessoas, em qualquer localidade do Estado do Amazonas.

O socorro de emergência é uma das entregas mais difíceis que o CBMAM oferece à sociedade, pois, envolve diretamente a variável tempo, o qual é essencial para a preservação da vida em situações de emergência. Para garantir uma resposta rápida, a única opção da corporação é recorrer ao transporte aéreo, já que o deslocamento fluvial, embora economicamente viável, é lento e demorado.

No entanto, a inexistência de OBM na maioria dos municípios do interior e a falta de aviação própria bombeiro militar comprometem a eficácia e rapidez das operações em regiões distantes e/ou de difícil acesso, evidenciando a necessidade de soluções para melhorar a cobertura e a capacidade de resposta do CBMAM.

Superar a falta de OBM nos municípios do interior requer investimentos substanciais do Estado, incluindo infraestrutura, viaturas operacionais, aumento de efetivo e capacitação. Nesse contexto, sob a perspectiva da eficiência e da eficácia, vislumbrou-se que a implementação de uma aviação própria além de ser factível, pode ser um suporte estratégico para o fortalecimento institucional da corporação.

Para garantir uma capacidade efetiva e confiável de resposta em situações de emergência nos municípios do interior do Estado do Amazonas, o CBMAM necessita de uma logística de transporte capaz de vencer rapidamente grandes extensões territoriais, garantindo acesso seguro aos locais das ocorrências.

Diante da significativa deficiência operacional persistente na Corporação e da necessidade de uma logística eficaz, a presente pesquisa definiu o seguinte questionamento: **Como aprimorar as estratégias de gestão no contexto do planejamento estratégico do CBMAM para efetivar a construção de propostas de investimento destinadas à implementação da aviação operacional para atender missões de socorro de emergência no âmbito do Estado do Amazonas?**

Este artigo tem o objetivo de analisar as estratégias de gestão no PE inerentes à aviação operacional, e, pretende-se propor estratégias de investimento destinadas à implementação da aviação operacional do CBMAM.

Considerando o suporte estratégico que uma aviação operacional é capaz de proporcionar, defende-se a necessidade de atualizar o PE do CBMAM, destacando a importância de investir na aviação operacional da corporação. Relevante também confirmar se o uso de uma aviação própria pode reduzir o tempo resposta de atendimento e avaliar se contribuirá para a independência logística, através de um suporte aéreo eficiente, especialmente em áreas distantes do Estado do Amazonas.

A abordagem metodológica adotada é descritiva, de natureza quali-quantitativa, buscando demonstrar a importância da aviação no contexto de atuação do CBMAM. Para validar a viabilidade do tema proposto face à realidade de atuação do CBMAM, o percurso metodológico foi delineado por uma ampla pesquisa bibliográfica e coleta de dados sistêmica. O instrumento utilizado para a coleta de dados fundamentou-se na realização de um estudo de caso no CBMAM por meio de análise documental.

A pesquisa apresenta uma justificação sólida para o objeto de estudo, com potencial para impulsionar contribuições substanciais ao crescimento institucional do CBMAM. A estrutura do artigo, composta por cinco sessões, engloba a presente introdução, além de outros elementos essenciais que abordam diferentes aspectos do tema em questão.

Na segunda sessão, são explorados os conceitos fundamentais e os benefícios associados ao planejamento estratégico e à aviação operacional. A terceira sessão por sua vez, detalha o percurso metodológico adotado, delineando os passos cruciais para alcançar os resultados obtidos. A quarta sessão se destaca ao oferecer uma análise detalhada e uma discussão dos resultados alcançados.

Por fim, as considerações finais não apenas resumem os principais resultados, mas também realçam a importância de tais descobertas para o CBMAM. Além disso, são

apresentadas sugestões para pesquisas futuras, identificando áreas que merecem maior aprofundamento sobre o objeto de estudo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

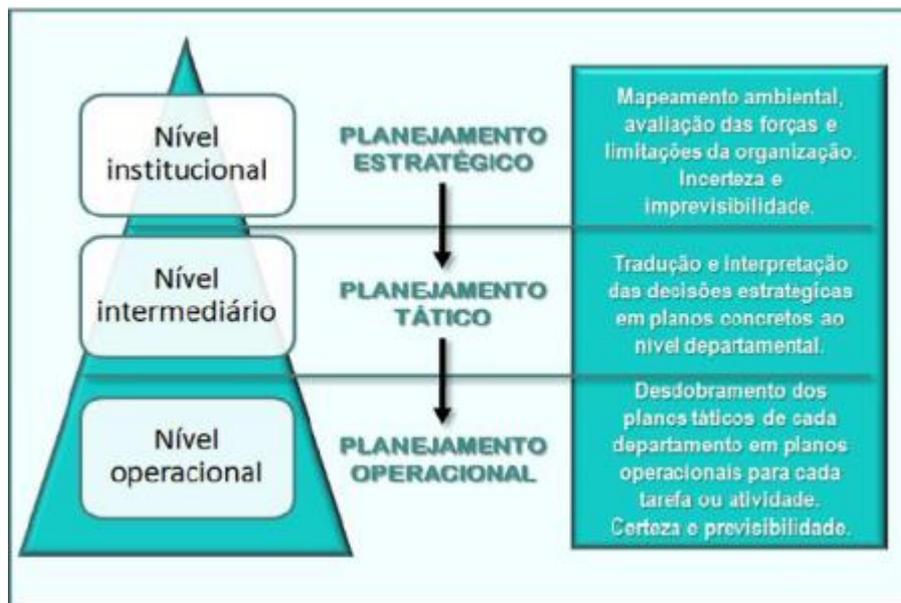
2.1 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico (PE), uma ferramenta amplamente adotada por instituições públicas em todo o país, continua a demonstrar vantagens competitivas nos mais diversos campos da administração pública.

Para Souza (2015), PE é uma ferramenta de gestão que busca traçar as estratégias de uma organização visando o alcance dos objetivos institucionais de forma a maximizar os resultados e minimizar as deficiências, utilizando-se dos princípios da eficiência, eficácia e efetividade.

Um primeiro passo é entender a importância do planejamento e como seu adequado emprego pode assegurar vantagens competitivas e a identificação de oportunidades. Segundo Ackoff (1976), o planejamento pode ser decomposto em três níveis: estratégico, tático e operacional.

Figura 1 – Mapa estratégico do planejamento



Fonte: Chiavenato (2004)

De pronto, é possível asseverar que o PE é capaz de organizar o processo decisório, ou seja, conduz as organizações no rumo a ser seguido com o propósito de alcançar os objetivos estratégicos prioritizados. Todo esse conceito enaltece a importância do PE, e a construção desse rumo a ser seguido deve contar com o envolvimento e participação de todas as pessoas da organização, e em algumas vezes, de atores externos.

De igual maneira, Souza (2015) destaca que os avanços do planejamento estratégico alcançados, poderão sofrer novas mudanças e aperfeiçoamentos, o que torna o planejamento estratégico indispensável ao processo decisório e conseqüentemente ao sucesso organizacional, devendo portanto, ser um plano contínuo e ininterrupto com o compromisso e dedicação de todos os membros da organização.

Notadamente, em instituições como os Corpos de Bombeiros Militares (CBM), o PE destaca-se ao auxiliar na identificação de ameaças e oportunidades, na otimização de processos e na promoção da eficácia administrativa. Organizações que seguem esse caminho efetivamente implementam estratégias de renovação e revitalização, incorporando

boas práticas de gestão que resultem em serviços públicos eficientes, atendendo às demandas dos cidadãos e gerando valor público.

Segundo Herrero Filho (2005, p. 23), é indispensável que exista a estratégia aliada ao planejamento. Dessa forma, essa combinação simbiótica, quando bem implementada, monitorada e aperfeiçoada, implica em nova postura organizacional, gerando benefícios como melhoria da gestão dos recursos públicos, entrega de mais resultados à sociedade, aumento do bem estar social e a continuidade dos serviços públicos.

Como se vê, o planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão amplamente utilizada no setor público, principalmente por ser orientada para o futuro, logo, no decurso de sua elaboração vislumbra-se o caminho a ser percorrido visando alcançar bons resultados futuros. Outros benefícios identificados pela aplicação de boas práticas de planejamento estratégico no setor público consistem na promoção de significativas mudanças organizacionais, aumento do desempenho, pensamento sistemático sobre o futuro e agregação de valor no serviço público (POISTER, 2010).

2.2 Planejamento estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Amazonas

A governança do CBMAM obedece aos preceitos constitucionais estabelecidos na Carta Magna e demais leis federais e estaduais, priorizando como premissa a proteção de vidas, patrimônio e o meio-ambiente por meio de uma ampla diversidade de serviços públicos, oferecidos para todas as localidades do Estado.

A Corporação tem seus serviços solicitados por diversas ferramentas tecnológicas de comunicação em uso atualmente, dentre estas a mais usual é o sistema de telefone de emergência – número 193, conhecido em todo país.

Anualmente o CBMAM recebe mais de 5.000 chamados de ocorrências das mais variadas naturezas de emergência, com tendência de crescimento em aproximadamente 10% ao ano. No entanto, de forma inversamente proporcional, os recursos disponíveis para serviços emergenciais estão gradativamente reduzindo. Isso tem causado grandes hiatos de

tempo entre o acionamento até o atendimento, resultando em aumento do tempo resposta, principalmente em ocorrências nos municípios do interior do Estado.

Em busca de estratégias para garantir a conectividade e integração com todos os municípios do interior, foi apresentado o Planejamento Estratégico 2015-2025. A implantação desse plano representou um passo significativo em direção a um futuro de crescimento institucional, com ações estratégicas focadas na captação de recursos externos e expansão para os municípios do interior do Estado.

O diagnóstico obtido a partir das ferramentas de gestão aplicadas, evidenciaram a necessidade de fortalecimento do poder operacional, intensificação das atividades de capacitação e a descentralização dos serviços de bombeiros. A implementação de novos postos para ampliar a capilaridade é essencial para alcançar máxima eficiência e efetividade, resultando em uma redução significativa do tempo resposta.

O CBMAM buscou fincar seus objetivos estratégicos na tríade de aparelhamento, expansão e capacitação, visando criar uma base sólida para a prestação de serviços de qualidade que atendesse às necessidades da sociedade e gerem valor público.

É importante trazer à baila que desde a concepção do planejamento estratégico, reconheceu-se a importância crucial da aviação operacional como suporte estratégico para o fortalecimento institucional do CBMAM. No entanto, devido à insuficiência de recursos financeiros, a corporação ainda não possui aviação própria até o momento.

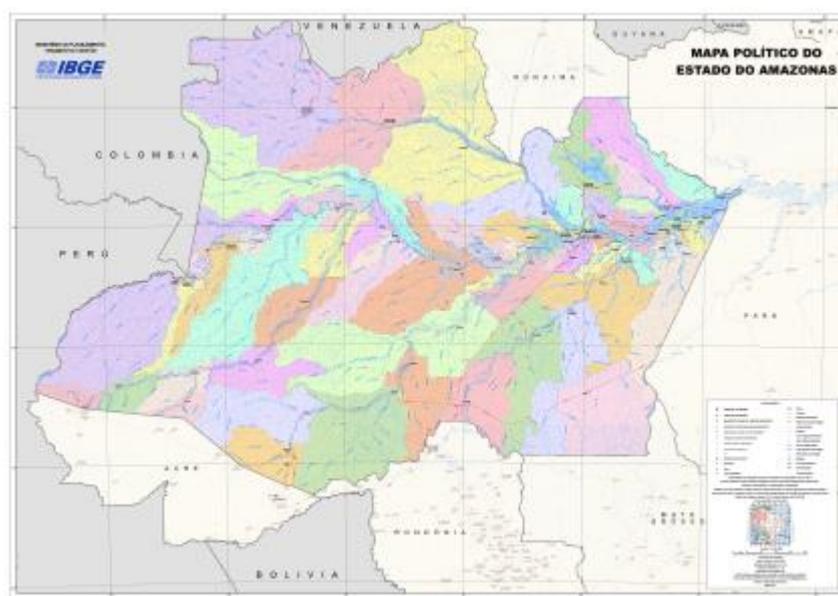
2.3 A Aviação no contexto de atuação do CBMAM

O Estado do Amazonas possui uma área territorial de 1.559.255,881 milhões de km², com uma população de 3.941.613 habitantes (IBGE-2022), representando uma densidade demográfica de 2,53 habitantes por km². O maior estado territorial do país está distribuído em 62 municípios e faz fronteira com 03 países: Venezuela, Colômbia e Peru.

O Estado apresenta um expressivo desequilíbrio populacional, com a cidade de Manaus concentrando cerca de 53% do total de habitantes. Essa disparidade é explicada

pela predominância de recursos financeiros na capital, que recebe mais investimentos públicos em comparação com outros municípios. Como resultado, a população dos 61 municípios do interior enfrenta a necessidade de se deslocar até a capital em busca de serviços e qualidade nas áreas de educação, saúde, assistência social, emprego e renda.

Figura 2 – Mapa do Estado Amazonas



Fonte: IBGE (2018).

O CBMAM é um órgão componente da administração direta do poder executivo, integrando o sistema de segurança pública do Estado do Amazonas. Sua atuação está relacionada com o planejamento, coordenação e execução de atividades de Defesa Civil; realização de perícias de incêndio relacionadas com sua competência; e, socorro de emergência.

Diante dos desafios e vasta extensão do Estado do Amazonas, o CBMAM enfrenta diversas adversidades, com destaque para a urgência no atendimento de emergências que envolvem a preservação da vida.

A celeridade no atendimento das ocorrências é essencial para assegurar a excelência e eficácia dos serviços prestados, sendo o cerne do poder operacional da corporação diante das demandas emergenciais da sociedade. A concentração do poder operacional na capital Manaus, a grande extensão territorial do Estado e o espraiamento geográfico dos municípios, comprometem de maneira significativa a rápida atuação do CBMAM.

Diariamente, ocorrem situações de socorro de emergência em diversas localidades do interior do Estado, demandando a mobilização de todos os recursos da corporação visando salvar vidas. O vetor aéreo destaca-se como uma ferramenta fundamental, com potencial para otimizar serviços de busca, salvamento e resgate. O uso da aviação como suporte estratégico é reconhecido como uma poderosa contribuição na criação de valor público para os serviços prestados pela corporação.

Diante dessa realidade, a aviação torna-se crucial para garantir respostas rápidas, permitindo o transporte eficaz de recursos humanos e materiais necessários para executar serviços de socorro de emergência em qualquer localidade do Estado. Fundamental para fortalecer o poder operacional do CBMAM, a aviação é uma ferramenta poderosa capaz de vencer de forma rápida grandes extensões territoriais do Estado.

Portanto, a aviação desempenha um papel essencial no sucesso das operações do CBMAM, especialmente no socorro de emergência, ao se adaptar às necessidades logísticas da corporação. No complexo e amplo teatro de operações, o vetor aéreo é primordial para garantir a acessibilidade a todos os municípios do interior do Estado, facilitando o engajamento operacional rápido e eficiente em qualquer localidade.

3. METODOLOGIA

O presente estudo pode ser classificado quanto à sua natureza como descritivo de natureza quali-quantitativa, uma vez que para demonstrar a aviação como suporte estratégico dentro do contexto de atuação do CBMAM, será necessário coletar dados a fim de evidenciar se o tema proposto é factível dentro da realidade da corporação.

Quanto à abordagem da pesquisa utilizou-se ampla pesquisa bibliográfica, a fim de coletar conceitos, definições e conhecer de forma mais aprofundada o objeto de estudo, de forma a compreender os principais benefícios e vantagens relacionados ao planejamento estratégico e à aviação. Além disso, foi realizada uma análise documental de planos, leis e normativos correlatos ao tema abordado no presente trabalho.

3.1 Dados e instrumentos de coleta

Com o objetivo de aprimorar a qualidade das informações e verificar a correspondência prática dos desafios apresentados no trabalho, optou-se por realizar um estudo de caso no CBMAM. Este estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa documental para avaliar a relevância da implementação da aviação operacional do CBMAM no atendimento das missões de socorro de emergência no Estado do Amazonas.

A sequência das ações acerca da pesquisa e seus instrumentos, foi descrita no quadro abaixo a fim de assegurar a organização da coleta das informações a serem analisadas.

Quadro nº 1 – Fonte de dados e de evidências

INFORMAÇÃO/PROPÓSITO	FONTE DE EVIDÊNCIAS
<p>INFORMAÇÃO: A unidade aérea do CBMAM criada em 2014, permanece inserida na estrutura organizacional?</p> <hr/> <p>PROPÓSITO: Verificar se a organização aérea criada em 2014 e citada no planejamento estratégico de 2015, atende aos requisitos estabelecidos no RBAC 090.</p>	<p>Análise documental: Documentos legais (Leis, decretos, portarias e outros documentos correlatos).</p>
<p>INFORMAÇÃO: Definição da composição e estrutura mínima necessária para operacionalização da aviação própria do CBMAM.</p> <hr/> <p>PROPÓSITO: Atender os requisitos estabelecidos no RBAC 90 no que for aplicável para operações especiais de aviação pública.</p>	

<p>INFORMAÇÃO: Dados sobre o acionamento do emprego da tropa bombeiro militar para missões de socorro de emergência nos municípios do interior do Estado.</p> <hr/> <p>PROPÓSITO: Identificar se há um número considerável de ocorrências no segmento de socorro de emergência nos municípios do interior do Estado, que justifique a operacionalização de aviação própria do CBMAM.</p>	<p>Análise documental. Relatório de dados estatísticos do COBOM e CBI.</p>
<p>INFORMAÇÃO: Coleta de dados documentais relativos ao Planejamento Estratégico do CBMAM.</p> <hr/> <p>PROPÓSITO: Identificar menções à aviação operacional, bem como os objetivos e ações previstas para este tema.</p>	<p>Análise documental: Planejamento estratégico e documentos correlatos</p>

Fonte: elaborado pelo autor.

3.2 Análise dos dados e verificação da hipótese

Os dados coletados provenientes da análise documental examinará como o planejamento estratégico do CBMAM avaliou a importância da aviação no fortalecimento institucional para o atendimento das ocorrências de busca, salvamento e resgate nos municípios do interior do Estado do Amazonas.

Além disso, será analisada a quantidade de ocorrências atendidas pela corporação nos anos de 2020, 2021 e 2022, nas localidades, zona rural e municípios do interior do Estado, visando verificar se há uma demanda suficiente que justifique o investimento em aeronaves para operacionalizar a aviação própria do CBMAM.

Por fim, a pesquisa buscará determinar se o suporte aéreo é fundamental para a eficácia e efetividade dos serviços prestados pela corporação e se a implementação de uma aviação própria pode garantir a redução do tempo resposta, impulsionando ganhos potenciais de produtividade e eficiência.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, destaca-se a importância da cuidadosa escolha de fontes de dados e evidências, fundamental para abordar sistematicamente o problema de pesquisa. O propósito é apresentar e analisar os resultados conforme planejado no quadro nº 1, buscando aprimorar a compreensão e otimizar a apresentação dos resultados obtidos, com ênfase na análise documental.

A análise documental desempenhou um papel fundamental na obtenção de informações relevantes. Para assegurar a credibilidade da pesquisa e atender ao propósito da fonte de dados e evidências, os seguintes documentos foram pesquisados e analisados:

Tabela 1 – Lista de documentos pesquisados

DOCUMENTO	FONTE/ANO
Plano estratégico do CBMAM período de 2015-2025	CBMAM/2015
Portaria nº 114/DRH-1/CBMAM/2014, de 09 de junho de 2014	CBMAM/2014
Boletim Geral n.º 107 de 09 Junho de 2014 do CBMAM	CBMAM/2014
Regulamento Brasileiro de Homologação Aeronáutica nº 091 (RBHA-091) – “operações aéreas de segurança pública e/ou defesa civil”	ANAC/2005
Regulamento Brasileiro da Aviação Civil nº 90 (RBAC090) – “requisitos para operações especiais de aviação pública”	ANAC/2019
Relatório de ocorrências atendidas pelo CBMAM, período de 2020, 2021 e 2022 elaborado pelo COBOM	CBMAM/2023
Relatório de ocorrências atendidas pelas unidades operacionais localizadas em municípios do interior do Estado, período de 2020, 2022 e 2022 elaborado pelo CBI	CBMAM/2023

Fonte: elaborado pelo autor.

4.1 Como o planejamento estratégico do CBMAM avaliou a importância da aviação

A maturidade institucional de uma organização pública que atua com prestação de serviços essenciais à sociedade, perpassa inevitavelmente pela evolução de sua estrutura de governança, a qual deve guiar a estratégia a ser planejada, executada, controlada e conduzida pela gestão.

Apesar de ser uma instituição respeitável no Estado, o CBMAM enfrenta desafios financeiros, limitação de recursos humanos e falta de transporte ágil para acessar todos os

municípios do Estado, comprometendo sua capacidade de resposta imediata a emergências em comunidades e localidades do interior.

Vislumbrando crescer institucionalmente, o CBMAM adotou uma estratégia focada na expansão para o interior do Estado. Esse crescimento foi planejado através da criação estratégica de novas OBM em municípios pólos, considerando suas posições geográficas. A busca pelo desenvolvimento institucional incluiu o fortalecimento do poder operacional da corporação, sendo a reativação da unidade aérea, conhecida como Comando de Bombeiros de Salvamento Aéreo e Resgate (CBSAR), uma das principais ações estratégicas para alcançar esse objetivo, conforme estabelecido no planejamento estratégico do CBMAM.

O reconhecimento da importância vital da aviação operacional pelo CBMAM é evidente, uma vez que, durante o período de operação do CBSAR, a aeronave desempenhou um papel crucial no sucesso de muitas ocorrências tanto na capital quanto nos municípios do interior do Estado. Entre 2015 a 2017, a alta gestão do CBMAM buscou estratégias para reativar a unidade aérea, porém, enfrentou dificuldades significativas para obter os recursos financeiros necessários para aquisição ou locação de uma aeronave. Parte superior do formulário

É essencial atualizar o PE do CBMAM priorizando a estratégia de captação de recursos para reativação da aviação operacional da corporação. A estratégia da gestão atual, baseada na utilização da aviação operacional compartilhada com outros órgãos, compromete os resultados e indica que a implementação da aviação própria possibilita melhores desempenhos e assegura o fortalecimento do poder operacional no atendimento das ocorrências de socorro de emergência, especialmente nos municípios do interior do Estado.

4.2 A unidade aérea do CBMAM e a conformidade com a legislação aeronáutica

A unidade aérea do CBMAM (CBSAR), foi criada e inserida de forma provisória na estrutura da corporação em 09 de junho de 2014, através da portaria nº 114/DRH-1/CBMAM/2014, de mesma data. Até a presente data nenhum ato normativo foi oficialmente promulgado, na intenção de revogar a citada portaria, entretanto, o CBSAR encerrou suas atividades operacionais e administrativas ao final do ano de 2014, em decorrência da ausência de aeronaves para execução das operações aéreas.

É fundamental destacar que legislação vigente que regulamenta as operações aéreas realizadas por aeronaves a serviço do Estado é o Regulamento Brasileiro de Aviação Civil (RBAC) nº 90, que trata dos requisitos especiais de aviação pública. Ademais, operações aéreas voltadas para atender ocorrências de socorro de emergência, assim como outras ocorrências de competência do CBMAM, estão respaldadas nas atribuições das unidades aéreas dos órgãos e entes públicos, conforme estabelecido na Subparte A do RBAC 090.

A reativação da unidade aérea do CBMAM requer uma readequação na estrutura de pessoal para atender aos requisitos estabelecidos no RBAC 090. A subparte B desse regulamento define os requisitos mínimos de pessoal para uma unidade aérea pública. De igual maneira, para a operacionalização da aviação própria do CBMAM, a corporação deve cumprir os requisitos de tripulação mínima e tripulação operacional, conforme especificado na subparte C do RBAC 090.

Destaca-se a existência na corporação de profissionais especializados em operações aéreas com helicópteros, incluindo pilotos, operadores aerotáticos e operadores de suporte médico em quantidade suficiente e com expertise comprovada para operar a aviação do CBMAM. Contudo, para operações com aviões, a falta de pilotos qualificados, experiência prática e proficiência técnica comprometem a segurança operacional, aumentando os riscos.

Diante da possibilidade de iniciar a aviação própria do CBMAM com avião, uma estratégia eficaz para superar a deficiência de pilotos experientes é buscar cooperação técnica com corporações co-irmãs. Isso envolveria a solicitação de pilotos experientes dessas instituições, permitindo que esses profissionais atuem na unidade aérea conforme a necessidade e disponibilidade.

4.3 Número de ocorrências atendidas pelo CBMAM nos anos de 2020, 2021 e 2022

O CBMAM elabora suas estatísticas de ocorrências atendidas com base em uma doutrina consolidada, onde os integrantes que atuam na capital registram informações das ocorrências no Centro de Operações Bombeiro Militar (COBOM). O relatório do Comando de Bombeiros do Interior (CBI) segue o mesmo padrão, limitando-se aos acionamentos do município onde o quartel está localizado. A coleta de dados inicia-se com os cidadãos que solicitam o serviço pelo sistema 193 e é atualizada e complementada pelos bombeiros militares no local da emergência.

4.3.1 RESULTADOS E DISCUSSÕES DO NÚMERO DE OCORRÊNCIAS REGISTRADAS NO COBOM

Os resultados dos relatórios analisados visam apresentar o total de missões de socorro de emergência atendidas nos municípios do interior do Estado e localidades de difícil acesso da zona rural, excluindo, portanto, aquelas que foram atendidas na cidade de Manaus. Importante frisar que as ocorrências foram em sua totalidade atendidas pelo efetivo das unidades operacionais da capital.

Quadro 2 – Número de missões de socorro de emergência no interior do Estado registradas no COBOM:

Ano	2020	2021	2022
-----	------	------	------

Nota-se que nos municípios próximos à capital Manaus, onde a maioria dos quartéis de bombeiros do interior está situada, houve uma demanda expressivamente maior por serviços do CBMAM, sendo possível inferir que a prontidão da sociedade em acionar o serviço do corpo de bombeiro em situações de emergência está diretamente relacionada à presença bombeiro militar, diferentemente dos municípios desprovidos de quartéis de bombeiros.

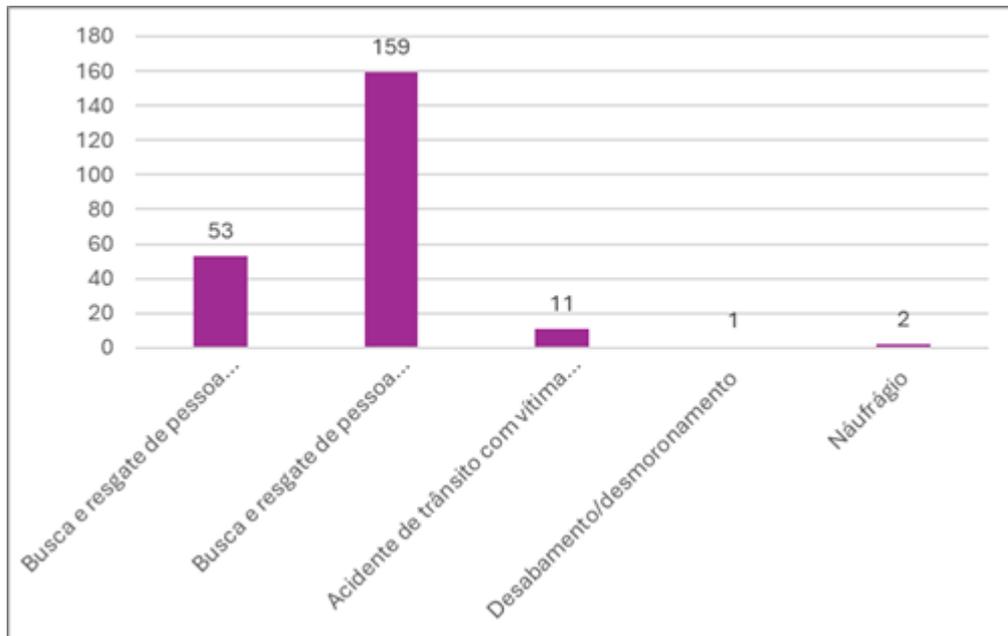
A capacidade de governança do CBMAM para lidar com ocorrências em regiões distantes é frágil, resultando em demandas reprimidas que não são registradas nos relatórios. Essa fragilidade decorre da falta de presença bombeiro militar na maioria dos municípios e ausência de uma aviação operacional própria. Tais limitações favorecem a existência dessas ocorrências não atendidas e, quando atendidas, resultam em tempo resposta muito alto.

Para superar essa fragilidade, uma solução seria a implementação de uma aviação própria. A partir do momento que a população do interior tenha conhecimento da presença de uma aeronave bombeiro militar capaz de garantir acesso rápido a todas as localidades e comunidades isoladas, isso incentivaria as pessoas a recorrerem mais frequentemente aos serviços da corporação.

O aumento resultante no número de ocorrências atendidas no interior do Estado poderia melhorar a credibilidade da população em relação ao CBMAM, especialmente no que diz respeito ao tempo resposta. A persistente questão do alto tempo resposta no atendimento das ocorrências do interior do Estado continua impactando negativamente os indicadores de eficácia e efetividade da corporação.

A análise subsequente dos dados demonstrou que a maior parte das missões de socorro de emergência realizadas pelo efetivo da capital no interior do Estado é da natureza de busca e resgate de pessoas desaparecidas, seja em ambiente líquido como em área de selva, conforme demonstrado abaixo:

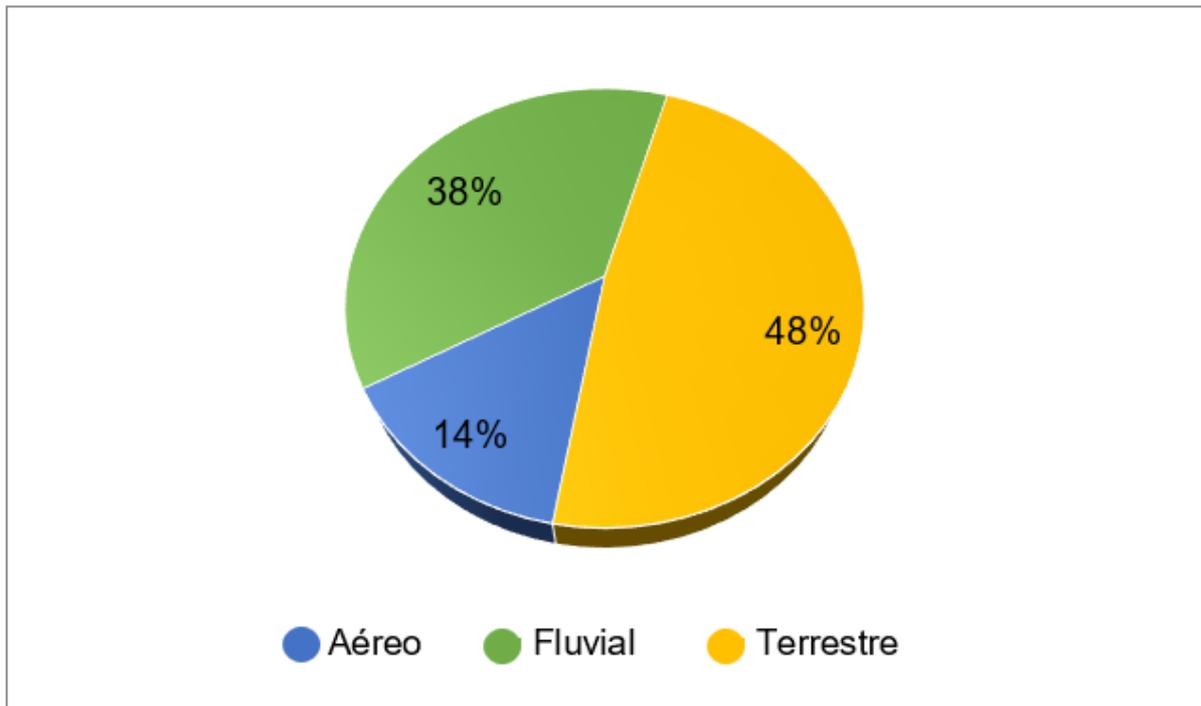
Gráfico 1 – Número de ocorrências no interior do Estado registradas no COBOM, período de 2020 a 2022:



Fonte: Elaborado pelo autor com dados do COBOM (2023).

A maioria das ocorrências mencionadas ocorre longe da sede dos municípios, especificamente em comunidades isoladas ou de difícil acesso. Em relação à acessibilidade e celeridade das equipes de busca, salvamento e resgate, uma constatação preocupante é observada. Verifica-se que o principal meio de transporte utilizado pelas equipes para acessar os locais das ocorrências foi por via terrestre, seguido pelo transporte fluvial, conforme indicado nos dados do gráfico abaixo:

Gráfico 2 – Meios de transportes utilizados pelo CBMAM para acessar às ocorrências no interior do Estado:



Fonte: elaborado pelo autor com dados do COBOM (2023).

Esses dados comprovam que o emprego de viaturas e embarcações é predominante, indicando que o tempo resposta do atendimento prestado pela corporação é demasiadamente alto em comparação com o uso de aeronaves, o que ratifica a importância de melhorar a logística para as operações de socorro de emergência.

Destarte, analisaremos os tempos de deslocamento para seis municípios do interior que apresentam uma elevada incidência de ocorrências registradas. Esses municípios são próximos à capital e podem ser acessados por via terrestre:

Tabela 2 – Demonstrativo de tempo resposta por modal terrestre

Município	Distância de Manaus em Km	Tempo resposta por via terrestre	Tempo resposta por via aérea
Autazes	150 (estrada)	3h 30min	35 min
	115 (linha reta)		
Itacoatiara	266 (estrada)	3h 40min	55 min
	176 (linha reta)		
Manacapuru	94 (estrada)	1h 15min	23 min

	71 (linha reta)		
Manaquiri	156 (estrada) 62 (linha reta)	3 horas	20 min
Novo Airão	195 (estrada) 113 (linha reta)	2h 30min	34 min
Rio Preto da Eva	81 (estrada) 55 (linha reta)	1h 10min	16 min

Fonte: elaborado pelo autor com dados do diagnóstico socioterritorial do Amazonas (SEAS/2020).

Os dados da tabela demonstram que o tempo resposta praticado pelo CBMAM para atendimento de ocorrências de socorro de emergência no interior do Estado, poderia ser reduzido em pelo menos 70% se o transporte aéreo fosse utilizado para acessar os locais das ocorrências nos municípios mencionados.

O cenário torna-se mais desafiador quando se trata de municípios sem rodovias, limitando o acesso apenas por via fluvial ou aérea. Incluem nessa estatística as ocorrências em comunidades isoladas, que representam 50% dos atendimentos. Em situações de emergência, sem aviação própria, os agentes só tem a opção de deslocamento por via fluvial até o local da ocorrência, o que resulta em demora para o atendimento das demandas da população.

Tabela 3 – Demonstrativo de tempo resposta por modal fluvial

Município	Distância de Manaus em Km	Tempo resposta por via fluvial	Tempo resposta por via aérea
Anamã	190 (fluvial) 165 (linha reta)	3h 10min	50 min
Boa Vista do Ramos	623 (fluvial) 271 (linha reta)	10h 30min	1h 20min
Caapiranga	170 (fluvial) 134 (linha reta)	3 horas	40 min
Codajás	285 (fluvial) 240 (linha reta)	5 horas	1h 12min
Maués	698 (fluvial) 276 (linha reta)	11h 40min	1h 22min
Urucurituba	248 (fluvial) 208 (linha reta)	4h 30min	1 hora

Fonte: elaborado pelo autor com dados do diagnóstico socioterritorial do Amazonas (SEAS/2020).

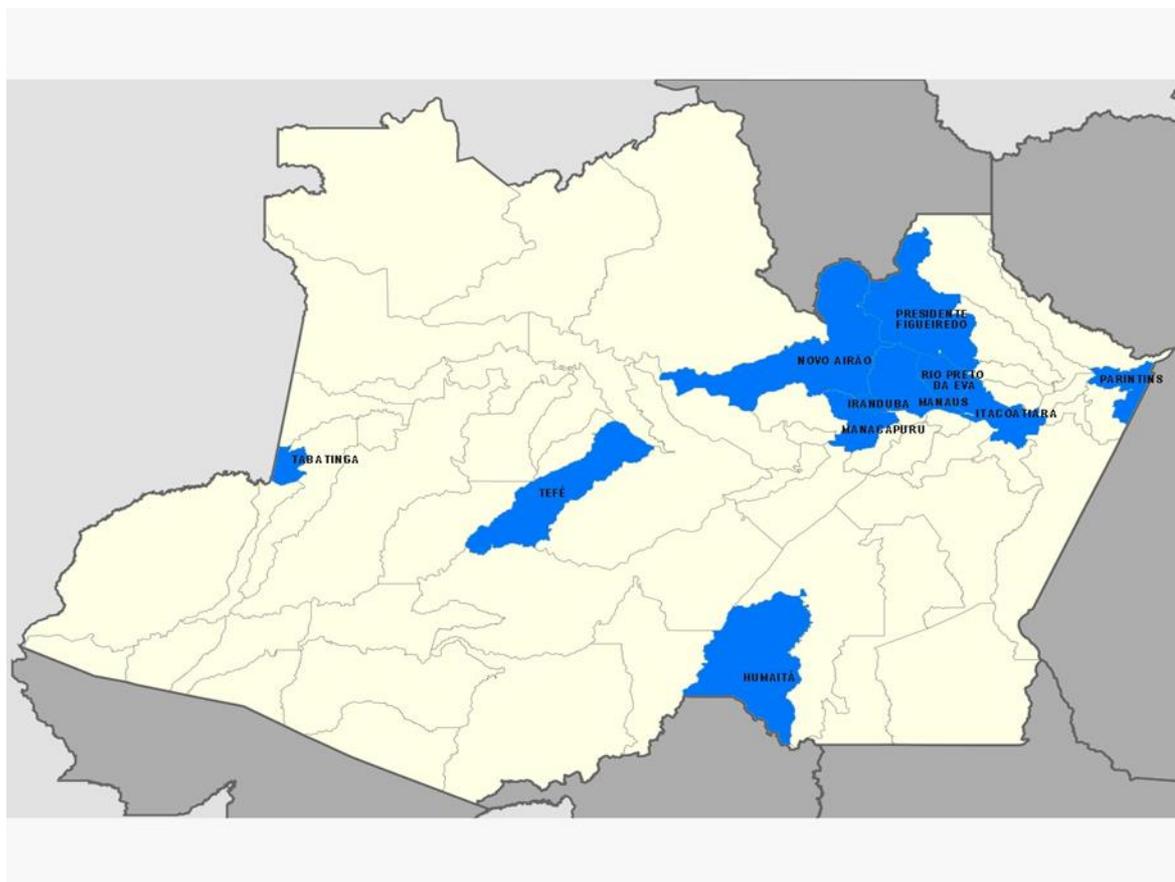
Em que pese a análise ter sido realizada em apenas 6 municípios, observou-se que, mesmo em municípios próximos à capital, como Anamã e Caapiranga, o tempo resposta para deslocamentos por meio de transporte fluvial é excessivamente longo em comparação ao transporte aéreo.

Os dados indicam que a implementação de uma aviação própria pelo CBMAM resultaria em uma redução de pelo menos 80% no tempo resposta para atendimento de situações de emergência nesses municípios. Essa melhoria não se limitaria apenas a essas localidades, mas também beneficiaria outros municípios mais distantes, permitindo que a tropa de salvamento chegasse aos locais das ocorrências de maneira significativamente mais rápida.

4.3.2 RESULTADOS E DISCUSSÕES DO NÚMERO DE OCORRÊNCIAS REGISTRADAS NO CBI

Além das ocorrências registradas no COBOM, também serão apresentados os números de missões de socorro de emergência atendidas pelos quartéis de bombeiros localizados nos municípios do interior, que representam ao todo 10 (dez) organizações bombeiro militar presentes nos seguintes municípios: Itacoatiara, Rio Preto da Eva, Humaitá, Presidente Figueiredo, Manacapuru, Iranduba, Novo Airão, Tefé, Tabatinga e Parintins.

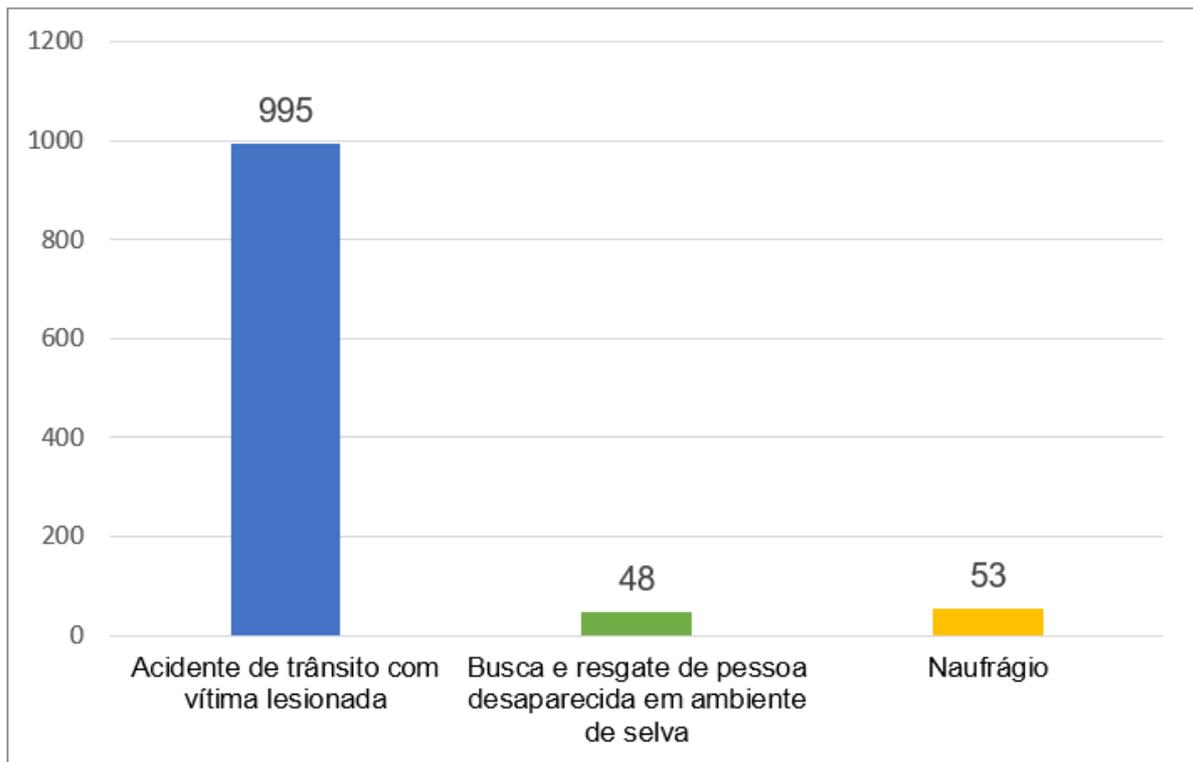
Figura 4 – Mapa com a localização das OBM do CBMAM no interior do Estado



Os dados estatísticos do CBI revelam que, embora haja uma variedade de ocorrências de socorro de emergência que exigem a atuação do CBMAM, algumas se destacam. As situações prioritárias para o imediato emprego de aeronaves são acidentes de trânsito com vítimas lesionadas, busca e resgate de pessoa desaparecida em ambiente de selva e naufrágios. Essa seleção visa atender às demandas mais críticas, reconhecendo o potencial único do suporte aéreo para superar rapidamente grandes distâncias geográficas, essencial para um atendimento inicial ágil às vítimas.

Foram identificadas nos relatórios analisados, 2.156 ocorrências relacionadas a ações de busca, salvamento e resgate atendidas pelo CBMAM no interior do Estado. Deste total, foram classificadas elegíveis com potencial emprego da aviação operacional 1.096 ocorrências, correspondendo a 51% do total de atendimentos de socorro de emergência.

Gráfico 3 – Número de ocorrências atendidas no interior do Estado e registradas no CBI:



Fonte: Elaborado pelo autor com dados do CBI (2023).

Pode-se observar um elevado número de ocorrências de acidente de trânsito com vítimas lesionadas, cerca de 90% do total de atendimentos. Essa situação preocupante pode ser atribuída a diversas causas, cabendo destaque, em especial, o elevado número de motocicletas, sendo um dos principais meios de transporte das pessoas que vivem nos municípios do interior do Estado, contribuindo para o aumento das ocorrências de acidente de trânsito.

Analisando especificamente os resultados obtidos, constata-se que das 995 ocorrências registradas de acidente de trânsito com vítima lesionada, mais de 70% das vítimas atendidas pelo CBMAM ou estavam conduzindo motocicleta ou estavam como passageiro no momento do acidente.

Essa informação é relevante para este estudo devido às consequências resultantes deste tipo de acidente, que causam grande impacto na vida das pessoas envolvidas. Nesse contexto, a aviação operacional tem papel fundamental para a redução da morbidade³ dessas vítimas.

Acidentes de trânsito geralmente resultam lesões que podem evoluir para casos clínicos mais sérios ou traumas mais graves. A análise do histórico de ocorrências atendidas revelou um elevado número de vítimas com fraturas em diversas partes do corpo. Nos casos mais graves, muitas vítimas apresentaram trauma crânio-encefálico (TCE), exigindo atendimento imediato em hospital de referência devido à gravidade da lesão.

Muitas das vítimas de acidentes de trânsito no interior do Estado são transferidas para Manaus por meio de aeronaves fretadas pela Secretaria de Estado de Saúde (SES), seguindo um protocolo de triagem que identifica os pacientes que precisam ser encaminhados com urgência para hospitais de referência na capital. No entanto, o sistema de transporte aeromédico não se limita apenas a pacientes traumatizados, incluindo também pacientes com diferentes patologias graves que necessitam de tratamento especializado, disponível somente nos hospitais da capital. Isso gera uma alta demanda difícil de suportar, sendo que a falta de capacidade nesse sistema de transporte aeromédico contribui para um aumento significativo do número de óbitos entre esses pacientes. Em muitos casos, gera sequelas irreversíveis que poderiam ter sido evitadas se essas vítimas tivessem recebido atendimento adequado nos hospitais de referência de maneira mais rápida.

De acordo com Pavelqueires et al. (1997), as vítimas de trauma devem ser considerados pacientes prioritários, em virtude das potencialidades para o agravamento de suas lesões, o que pode gerar sequelas irreversíveis.

³ Os acidentes de trânsito, além de consistirem em uma das principais causas de óbito, são também responsáveis por importante ocorrência de morbidade, aí incluídas lesões em variados graus de extensão e magnitude, incapacidades permanentes e temporárias, sequelas, dor e sofrimento para as vítimas e seus familiares em todo o mundo (OLIVEIRA; MELLO JORGE, 2008).

O atendimento adequado no menor tempo possível após um evento traumático é decisivo para evitar complicações futuras e potencialmente salvar vidas. Muitas mortes podem ser evitadas se houver concentração de esforços na reanimação da vítima durante o período crítico conhecido como “Hora de Ouro” (Golden Hour), que se refere aos primeiros 60 minutos após o acidente. Durante esse período, a aplicação de cuidados imediatos podem evitar a morte da vítima e a minimização das sequelas (RAMOS, p. 33 e 34, 2008).

Em pacientes traumatizados e com agravos clínicos graves a saúde, o tempo gasto para o deslocamento da origem até a unidade de referência é crucial para estabelecer um tratamento eficaz e definitivo no menor intervalo de tempo possível, garantindo assim a maior sobrevida do indivíduo (LEMOS, M.M., 2020).

Em situações de emergência, onde a rapidez no atendimento é crucial, as instituições estão fortalecendo suas capacidades por meio do emprego da aviação operacional. Essa estratégia visa garantir um tempo resposta menor e aumentar as chances de sobrevivências de vítimas de traumas. O uso de aeronaves em operações de salvamento e resgate otimiza a assistência pré-hospitalar e amplia as probabilidades de sobrevida da vítima, especialmente em acidentes de trânsito. Uma resposta rápida no atendimento às vítimas traumatizadas potencializa a recuperação dessas vítimas com mínimo de sequelas.

Para Schweitzer et al. (2017) alguns estudos tem mostrado melhores resultados quando o atendimento de emergência é realizado pelo serviço aeromédico em relação ao atendimento terrestre, cabendo destaque um estudo nos Estados Unidos que analisou pacientes adultos vítimas de trauma, constatando que as chances de mortalidade foram 39% menores quando o transporte foi feito por serviço aéreo em comparação com o transporte terrestre.

Indo mais além, Pazza (2023) caracteriza que o serviço aeromédico consiste no resgate e na remoção de vítimas graves, por meio de aeronaves, em locais onde ambulâncias tradicionais não possam facilmente ou rapidamente alcançar. Além disso, existem situações em que a vítima necessita ser rapidamente transportada de uma unidade

de saúde para outra que seja mais adequada e por isso a via aérea se torna mais eficaz e eficiente.

A implementação da aviação operacional do CBMAM pode contribuir de várias maneiras para a redução da morbidade e mortalidade das vítimas de traumas decorrentes de acidentes de trânsito, através dos seguintes benefícios:

- **Resposta mais rápida:** a aviação operacional garante uma resposta mais rápida e eficaz, reduzindo o tempo de espera por atendimento médico adequado.
- **Atendimento especializado:** o CBMAM possui em seu efetivo equipe médica especializada em vítimas de traumas e casos clínicos graves, o que garante atendimento médico especializado no local da emergência.
- **Redução de riscos:** o emprego da aviação operacional é capaz de reduzir os riscos de atrasos devido ao tráfego e condições precárias das estradas.
- **Ampliação da capacidade de resposta:** mais pacientes graves podem ser transportados de maneira eficiente para hospitais de referência em Manaus, aliviando a pressão sobre os serviços de saúde locais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi destacar a necessidade de atualizar o PE do CBMAM, para realinhar a instituição ao caminho que possibilite o alcance dos seus objetivos estratégicos de crescimento institucional. Percebeu-se ao longo do estudo, que o CBMAM desenvolveu uma cultura organizacional focada na expansão para os municípios do interior do Estado. No entanto, a estrutura de governança do CBMAM não seguiu adequadamente esse planejamento, precisando atualmente de uma transformação urgente.

Constatou-se nesta pesquisa a existência de duas dificuldades significativas que limitam o crescimento do CBMAM, sendo: “a inexistência de OBM na maioria dos municípios do interior do Estado e a falta de aviação própria bombeiro militar”.

Em que pese a visão estratégica do PE ter focado mais na criação de novas OBM nos municípios pólos do interior, ficou evidenciado o reconhecimento da importância e da necessidade de uma aviação operacional. Observou-se no planejamento a inclusão da reativação da unidade aérea como um ativo importante para fortalecer o poder operacional da instituição.

A análise documental contribuiu com resultados significativos para o alcance dos objetivos delineados para este estudo. Para obter informações precisas sobre o número de ocorrências, foram examinados minuciosamente os relatórios estatísticos elaborados pelo COBOM e CBI. Essa análise permitiu constatar a existência de uma demanda significativa que justifica o investimento em aeronaves para operacionalizar a aviação própria no CBMAM.

Os dados dos relatórios do COBOM revelaram que a maior parte das missões de socorro de emergência atendidas pelo efetivo da capital no interior do Estado é da natureza de busca e resgate de pessoas desaparecidas (cerca de 94%), seja em ambiente líquido como em área de selva. A análise dos dados permitiu concluir com certeza que a maioria das ocorrências dessa natureza não se origina na sede do município, mas em comunidades ou localidades situadas em áreas remotas ou de difícil acesso.

Da análise das ocorrências atendidas pelo CBI constatou-se que 51% destas justificava o uso da aviação operacional, especialmente para as situações de emergência envolvendo acidentes de trânsito com vítimas lesionadas, representando cerca de 90% do total dos atendimentos. A pesquisa enfatizou mais esse tipo de ocorrência dada sua relação direta com o fator tempo dedicado para o primeiro atendimento, o que é primordial para a manutenção da vida das vítimas envolvidas.

É importante destacar que a pesquisa revelou a predominância do transporte terrestre e fluvial para acessibilidade aos locais das ocorrências. Tanto o deslocamento por viaturas quanto o realizado por embarcações são lentos e demorados, devido à necessidade de superar obstáculos naturais existentes na região amazônica. Este estudo destacou

anteriormente que o socorro de emergência é uma das missões mais desafiadoras do CBMAM, pois, envolve diretamente a variável tempo. A demora no atendimento de emergências no interior do Estado compromete a credibilidade da corporação junto à população que vive nessa região do Estado, resultando em baixa qualidade na prestação dos serviços, principalmente no que diz respeito ao tempo resposta.

Constatou-se no decurso do estudo que a aviação é um suporte estratégico significativo, pois tem potencial para melhorar a rapidez, eficiência e acessibilidade dos agentes públicos do CBMAM. Ficou evidenciado que para otimizar a logística nas operações de socorro de emergência, é imperativo fortalecer a corporação com a implementação de uma aviação própria.

Essa necessidade é respaldada por dados que destacam que o tempo resposta praticado pelo CBMAM para atender ocorrências de socorro de emergência no interior do Estado poderia ser reduzido em até 80% com o uso do transporte aéreo, especialmente em área de difícil acesso. Os benefícios resultantes do emprego da aviação incluem melhorias na qualidade dos serviços, redução do tempo resposta e aumento significativo no alcance operacional da corporação.

A discussão a respeito de propostas que concretizem melhorias para a instituição, perpassa inevitavelmente pela construção de uma agenda política, e é imprescindível o alinhamento dos esforços e o comprometimento de todos os envolvidos na busca por oportunidades que possam criar um contexto favorável para o reconhecimento das demandas do CBMAM.

Uma estratégia viável para a captação de recursos é buscar emendas orçamentárias federais, direcionando recursos públicos para a implementação da aviação operacional no CBMAM. Promover um sólido relacionamento institucional com a base parlamentar do Amazonas é fundamental para viabilizar a escolha dos projetos da corporação para receber emendas orçamentárias, enfatizando a importância de estabelecer uma assessoria parlamentar na esfera federal. Essa iniciativa permitirá que o CBMAM avance na busca por

melhores práticas para aprimorar suas estratégias de gestão, especialmente no que diz respeito à gestão orçamentária e financeira. Isso ampliaria a carteira de fonte de recursos da corporação, criando condições ideais para investir em sua aviação própria, bem como em outras áreas de atuação.

Outra estratégia viável envolve a destinação de aeronaves apreendidas pela justiça. O êxito dessa abordagem depende da construção de uma agenda política com os órgãos do poder executivo e judiciário relacionados ao Sistema Nacional de Políticas Públicas sobre Drogas, responsável pelas apreensões de bens e sua destinação. Embora o uso de uma aeronave cedida pela justiça brasileira seja inicialmente temporário, existe a possibilidade da transferência definitiva da propriedade para o órgão público beneficiário. Os Corpos de Bombeiros Militar do Estado do Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso do Sul e Rondônia, já conseguiram aeronaves por meio dessa estratégia.

O fortalecimento institucional e o aprimoramento das estratégias de gestão permeiam o processo de atualização do planejamento estratégico do CBMAM. O objetivo é redirecionar o foco para a captação e gestão de recursos financeiros, priorizando investimentos na aviação própria como meio principal de utilização desses recursos.

A síntese dos dados apresentados indicam a necessidade urgente de uma transformação no CBMAM, principalmente em sua governança. Destaca-se também a necessidade de modernizar a infraestrutura de resposta rápida da corporação, com prioridade na implementação da aviação operacional. Isso se justifica pelo suporte estratégico que essa implementação proporciona às operações, gerando impactos positivos e valor público nos resultados entregues pela corporação. Uma boa gestão é aquela que alcança resultados. E no setor público, isso significa atender às demandas, aos interesses e às expectativas dos beneficiários – cidadãos ou empresas -, criando valor público (MARTINS & MARINI, p. 33, 2010).

Para fortalecer operacionalmente o CBMAM, é vital buscar investimentos de outras fontes, assegurando uma estrutura robusta capaz de responder rapidamente às demandas

de socorro de emergência, mesmo em áreas de difícil acesso. Nesse contexto, a aviação operacional desempenha um papel fundamental, uma vez que contribui de maneira significativa para a geração de valor público ao oferecer benefícios como rapidez e acessibilidade, sendo uma ferramenta consolidada e crucial para o CBMAM na entrega eficaz e confiável de resultados que beneficiam a sociedade amazonense.

5.1 Sugestões para pesquisas futuras e propostas de melhorias

Para pesquisas futuras, sugere-se o desenvolvimento de estudos sobre fontes alternativas de captação de recursos, com vistas a diversificar a carteira de investimentos. Como proposta para melhorar as estratégias de gestão em uso na corporação, sugere-se a implementação das seguintes ações:

- Atualização do PE da corporação, visando excluir ações já concretizadas e inserir novas ações estratégicas voltadas para alcançar os objetivos que resultem na implementação da aviação operacional;
- Ativação da assessoria parlamentar para atuação nas esferas estadual e federal;
- Realização de estudo de forma a entender todo o processo que envolve a destinação de aeronaves apreendidas pelos órgãos competentes;
- Construção de arranjos institucionais com órgãos ligados ao Sistema Nacional de Políticas Públicas sobre Drogas, demonstrando o interesse da corporação em receber aeronaves apreendidas.

6. REFERÊNCIAS

ACKOFF, R. L. Planejamento empresarial. Rio de Janeiro: Coleção Administração e Gerência. 1976.

AMAZONAS. Constituição do Estado do Amazonas, 1989. Manaus, 1989. Disponível em: <http://www.pge.am.gov.br/wp-content/uploads/2019/01/Constituicao-Estado-Amazonas-atualizada-ate-a-EC-108-de-2018.pdf>. Acesso em: 04 dez 2023.

- CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos novos tempos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO AMAZONAS. Planejamento Estratégico 2015 – 2025. Manaus, 2015.
- HERRERO FILHO, Emílio. Balanced scorecard e a gestão estratégica: uma abordagem prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- LEMOS, M.M. Resgate Aeromédico. In SUEOKA, J. S; FREIXO, J. A. A; TAVERNA, M. (org.). Transporte e Resgate Aeromédico. 1. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2020. 90 p. Cap. 14.
- OLIVEIRA, L. R.; MELLO JORGE, M.H.P. Análise epidemiológica das causas externas em unidades de urgência e emergência em Cuiabá/Mato Grosso. Rev. bras. Epidemiol, v.11, n.3, p. 420-430, 2008.
- PAVELQUEIRES, S. et al. Trauma raquimedular. In: Manobras avançadas de suporte ao trauma. São Paulo: Legis Summa, 1997, p. 29-34.
- PAZZA, Bruno Greco. A importância do serviço aeromédico realizado pelo estado no litoral do Paraná na garantia da saúde durante a operação verão. Brazilian Journal of Development, v. 9, n. 6, p. 21178-21209, 2023.
- RAMOS, Cristiane da Silva. Caracterização do acidente de trânsito e gravidade do trauma: um estudo em vítimas de um hospital de emergência de Natal. 2008. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.
- SCHWEITZER, Gabriela et al. Intervenções de emergência realizadas nas vítimas de trauma de um serviço aeromédico. Revista Brasileira de Enfermagem, v. 70, p. 54-60, 2017.
- SECRETARIA DE ESTADO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL. Diagnóstico Socioterritorial do Estado do Amazonas. Manaus-2020. Disponível em: <http://www.seas.am.gov.br/wp-content/uploads/2021/01/DIAGNOSTICO-SOCIOTERRITORIAL-DO-ESTADO-DO-AMAZONAS.pdf>. Acesso em 07 Dez 2023.



idp

SGAS Quadra 607 - Módulo 49
Via L2 Sul, Brasília-DF
CEP: 70200-670

  /sejaidp
 (61) 3535-6565
 idp.edu.br