



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
NÚCLEO DE INFORMAÇÃO TECNOLÓGICA E GERENCIAL**

Ana Patrícia Gonçalves da Silva

**Sistema Integrado de Comando e Controle:** integração de informações  
estratégicas de Segurança Pública

**Belo Horizonte  
2014**

**Ana Patrícia Gonçalves da Silva**

**Sistema Integrado de Comando e Controle: integração de informações estratégicas de Segurança Pública**

Monografia apresentada no curso de especialização em Gestão Estratégia da Informação da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção da titulação de Especialista em Gestão Estratégica da Informação.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Terezinha de Fátima Carvalho de Souza

**Belo Horizonte  
2014**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esse trabalho a todos os envolvidos na formatação e implantação do Sistema Integrado de Comando e Controle, em especial do Centro Integrado de Comando e Controle do Estado de Minas Gerais, que com extremo empenho compartilharam, além de muito trabalho, uma grande experiência e valorosas amizades. Boas propostas apenas são possíveis quando a equipe acredita e se dedica a que dê certo.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a oportunidade me dada pela Polícia Civil de Minas Gerais, na pessoa do Delegado Geral de Polícia Dr. Rogério Evangelista e do Inspetor de Investigadores Marcos Almeida, em participar das capacitações e ações desenvolvidas pelo Centro Integrado de Comando e Controle de Minas Gerais, experiência ímpar em minha carreira.

Agradeço também à Delegada Geral de Polícia Dra. Yukari Miyata e ao Investigador Ricardo Vilas Boas que viabilizaram a oportunidade de realizarmos essa especialização.

Agradeço também aos colegas Lucas e Fernando, companheiros de curso e de profissão, por nossa caminhada unida e fervorosa ao longo dessa especialização.

Agradeço a minha família por acreditar sempre em meu potencial.

E, por fim, mas acima de tudo, agradeço a Deus que faz com que tudo seja possível.

## **EPÍGRAFE**

*"Deus move o céu inteiro naquilo que o ser humano é incapaz de fazer.*

*Mas não move uma palha naquilo que a capacidade humana pode resolver."*

*(Autor desconhecido)*

## RESUMO

A segurança pública no Brasil é de competência dos estados, com participação da federação e dos municípios, através dos mais diversos órgãos. Essa estrutura acaba por dificultar o acesso às informações estratégicas de segurança pública, pois elas se tornam fragmentadas em poder de cada órgão. Decisões relacionadas a eventos de defesa social podem demandar a atuação e conseqüentemente a integração das informações de mais de uma instituição, que estão habituadas a atuarem isoladamente. Para a condução e tomada de decisões estratégicas em crises que envolvam multiagências faz-se necessário que essas estejam em contato, compartilhando suas informações e tomando suas decisões de forma mais eficiente e eficaz. Nesse trabalho, propõe-se compreender a estratégia usada pelos gestores brasileiros de segurança para resolver esse impasse e promover uma gestão global e integrada das informações de segurança pública, através do estudo da legislação bem como dos planejamentos estratégicos do governo e das práticas realizadas. Com a realização de grandes eventos no Brasil, como a Copa do Mundo FIFA 2014, o aparato de segurança brasileiro foi desafiado para que realizasse ações para garantir a segurança dos eventos, mediante um planejamento envolvendo instituições federais, estaduais, municipais, privadas, tanto nacionais quanto internacionais. Nesse cenário, o governo federal implanta o Sistema Integrado de Comando e Controle, objeto de análise do presente estudo, que tem por objetivo integrar todas as forças de segurança, suas informações e alinhar conjuntamente suas atuações. Em Belo Horizonte foi implantado o Centro Integrado de Comando e Controle Regional de Minas Gerais que, agrupando representantes de diversos órgãos, possibilitou a integração das informações e das ações de segurança no estado. Nesse ambiente integrado, circulam informações de extrema qualidade, a que se propõe identificar a partir das dimensões apontadas por Sordi (2008). Avalia-se o caráter estratégico de tais informações que possibilitam aos decisores em segurança tomar decisões mais acertadas e ágeis, em alinhamento com as instituições envolvidas.

**Palavras-chave:** comando, informação estratégica, integração, segurança pública.

## ABSTRACT

The public security in Brazil is responsibility of the states, with the participation of the federation and municipalities through their organs. This structure difficult the access to strategic information for public safety, as they become fragmented in the power of each organ. Decisions related to events of social defense may require the performance and therefore the integration of information from more than one institution that were accustomed to act alone. For strategic decision in crises involving multi-agency it is necessary that all the institution be in touch by sharing their information and making decisions more efficiently and effectively. In this work, we propose to understand the strategy used by Brazilian security managers to solve this impasse and promote an integrated and comprehensive management of public security information. To get this, we studied the law as well as the strategic plans of the government and of the practices performed. With the completion of big events in Brazil, as the 2014 FIFA World Cup, the Brazilian security apparatus was challenged to perform actions to ensure the safety of the event, through planning involving federal, state, municipal, national and international institutions. In this scenario, the federal government deploys the Integrated Centre of Command and Control, the object of analysis of this study, which aims to integrate all security forces, their information and align their actions. In Belo Horizonte, the Integrated Centre of Command and Control of Minas Gerais State was implant grouping representatives from several agencies enabled the integration of information and security actions in the state. In this integrated place, information of the highest quality circulates, which is intended to identify from the dimensions indicated by Sordi (2008). In this study is evaluate the strategic nature of such information that enables heads in security to make right and quick decisions, aligned with the institutions involved.

**Keywords:** command, information, integration, public safety.

## **LISTA DE SIGLAS**

**ABIN – Agência Brasileira de Inteligência**

**AIO – Áreas de Interesse Operacional**

**ANATEL – Agência Nacional de Telecomunicações**

**ANTT – Agência Nacional de Transportes Terrestres**

**BHTrans – Empresa de Transportes e Trânsito de Belo Horizonte**

**CBTU – Companhia Brasileira de Trens Urbanos**

**CEMIG – Companhia Energética de Minas Gerais**

**CBMMG – Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais**

**CICC – Centro Integrado de Comando e Controle**

**CICCL – Centro Integrado de Comando e Controle Local**

**CICCM – Centro Integrado de Comando e Controle Móvel**

**CICCN – Centro Integrado de Comando e Controle Nacional**

**CICCNA – Centro Integrado de Comando e Controle Nacional Alternativo**

**CICCR – Centro Integrado de Comando e Controle Regional**

**DER/MG – Departamento de Estradas e Rodagem de Minas Gerais**

**DPF – Departamento de Polícia Federal**

**DPRF – Departamento de Polícia Rodoviária Federal**

**EB – Exército Brasileiro**

**FCC – FIFA Confederations Cup**

**FIFA – Fédération Internationale de Football Association**

**GMG – Gabinete Militar do Governador do Estado de Minas Gerais**

**GM – Guarda Municipal de Belo Horizonte**

**INFRAERO – Empresa Brasileira de infraestrutura Aeroportuária**

**MG – Minas Gerais**

**MJ – Ministério da Justiça**

**PCMG – Polícia Civil de Minas Gerais**

**PMMG – Polícia Militar de Minas Gerais**

**POE – Plataformas de Observação Elevada**

**SAMU – Serviço de Atendimento Médico de Urgência**

**SECOPA/MG – Secretaria de Estado Extraordinária da Copa do Mundo de Minas Gerais**

**SEDS/MG – Secretaria de Estado de Defesa Social**

**SES/MG – Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais**

**SESGE – Secretaria Extraordinária para Segurança de Grandes Eventos**

**SICC – Sistema Integrado de Comando e Controle**

**SMAFIS – Secretaria Municipal Adjunta de Fiscalização**

**SMS/BH – Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte**

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1 FLUXO DE INFORMAÇÕES DE SEGURANÇA PÚBLICA: SISTEMA INTEGRADO DE COMANDO E CONTROLE.....</b>	<b>12</b>
1.1 Escopo.....	12
1.2 Criação e normatização.....	18
1.3 Estruturação e implantação.....	19
<b>2 CENTRO INTEGRADO DE COMANDO E CONTROLE DE MINAS GERAIS – CIDADE-SEDE BELO HORIZONTE.....</b>	<b>23</b>
2.1 Escopo CICC-MG.....	23
2.2 Estruturação.....	24
2.3 Localização, componentes e Solução Integradora.....	28
2.4 Análise da informação e de sua qualidade no âmbito do CICC sob enfoque das dimensões identificadas por Sordi (2008).....	31
2.4.1 Integridade da Informação.....	32
2.4.2 Acurácia/Veracidade da Informação.....	32
2.4.3 Confidencialidade/Privacidade da Informação.....	33
2.4.4 Atualidade/Temporalidade da Informação.....	34
2.4.5 Ineditismo/Raridade da Informação.....	34
2.4.6 Confiabilidade da Informação.....	35
2.4.7 Originalidade da Informação.....	35
2.4.8 Pertinência/Agregação de valor da Informação.....	36
2.4.9 Qualidade das informações do CICC.....	36
<b>3 INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA E GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO NO ÂMBITO DO SICC E CICC.....</b>	<b>38</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>44</b>

## INTRODUÇÃO

O Sistema de Defesa Social e Segurança Pública brasileiro tem por característica compor-se de diversos órgãos públicos nos três níveis de poder, federal, estadual e municipal, possuindo, cada um, sua atuação específica conforme competência constitucional, realizando-a de maneira independente e isolada.

Não se verifica uma organização sistêmica que propiciaria a atuação integrada e coordenada desses órgãos. Pelo contrário, a ação desses se dá de forma não coordenada, ainda que existam situações que demandem a atuação de mais de uma instituição.

Isso faz com que as informações de defesa e segurança pública no Brasil estejam fragmentadas em poder de diferentes órgãos, não havendo até antes da Copa do Mundo 2014, um repositório comum ou um ambiente que proporcionasse efetivamente o compartilhamento de tais informações, o que possibilitaria a gestão estratégica dessas informações para a atuação alinhada dos órgãos.

A partir do ano de 2007, a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) passou a coordenar Rede INFOSEG (Informações de Segurança), ferramenta que se propõe integrar dados da Receita Federal, do Cadastro das CNH (Carteira Nacional de Habilitação), processos criminais, mandados de prisão, armas de fogo e veículos. Entretanto, a ferramenta não é atualizada em tempo real e integra apenas informações das Polícias Civis e da Receita e Polícia Federal.

Impulsionado pelo advento dos grandes eventos esportivos no Brasil que demandaram especial planejamento do Estado para garantir a segurança dos envolvidos, o governo Brasileiro idealizou e implantou o Sistema Integrado de Comando e Controle (SICC) com o objetivo de congregar em um mesmo ambiente as informações relacionadas à segurança pública e assim possibilitar ao decisor, em nível estratégico, tomar as decisões com o máximo de eficiência e eficácia.

Compreendendo a idealização desse projeto, tomando como base a experiência do Centro Integrado de Comando e Controle de Minas Gerais (CICCR-MG), tem-se como objetivo identificar se a gestão da segurança pública no Brasil está promovendo a integração das informações e das ações dos órgãos envolvidos e se a informação que antes seria difusa se torna agora uma informação estratégica e de qualidade para os decisores.

Os objetivos específicos do presente trabalho são: conhecer o projeto de implementação do SICC e CICC's, o nível de integração das informações de defesa social, a qualidade de tais informações e analisá-las pelo viés estratégico, verificando se proporcionam um incremento na gestão da segurança pública no Brasil.

Para tanto, adotar-se-á a pesquisa qualitativa, explicativa e documental mediante a análise dos documentos relacionados a criação do SICC bem como bibliográfica, visando analisar se a proposta de gestão da informação através dos Centros se enquadra nos conceitos doutrinários estudados pela Ciência da Informação.

Optou-se por apresentar os autores que foram utilizados como referencial teórico ao longo da análise e da apresentação do Centro Integrado de Comando e Controle de Minas Gerais.

# 1 FLUXO DE INFORMAÇÕES DE SEGURANÇA PÚBLICA: SISTEMA INTEGRADO DE COMANDO E CONTROLE

## 1.1 Escopo

A implantação do Comando e Controle, no âmbito das ações federais em segurança, se deu a partir da escolha do Brasil como sede da Copa do Mundo FIFA 2014. Tal evento requer umas das maiores operações de segurança em nível internacional, cujos planejamentos precisaram ser feitos com um extenso período de tempo e integrando diversos órgãos públicos e privados.

Através do Decreto nº 7.538 de 1º de agosto de 2011 foi criada a Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos (SESGE), no âmbito do Ministério da Justiça, a qual, entre as suas competências, é responsável por articular e promover a integração entre os órgãos de segurança pública federais, estaduais, distritais e municipais envolvidos com a segurança de grandes eventos, visando à coordenação e supervisão das atividades.

O Planejamento Estratégico da Secretaria Extraordinária para Segurança de Grandes Eventos define que:

Em eventos dessa magnitude, a área de segurança (segurança privada, segurança pública e defesa) deve ser vista por um prisma abrangente, que também englobe ações voltadas aos serviços de urgência, para que estes sejam capazes de responder a quaisquer ameaças à segurança e à incolumidade da população em geral, dos espectadores, das delegações, das comitivas e dos convidados para o mega evento. Assim, o planejamento estratégico de segurança pública e defesa deve prever medidas de gerenciamento e resposta em caso de catástrofes naturais, distúrbios civis e quaisquer outros acontecimentos que coloquem em risco a segurança da sociedade ou do Estado”. (BRASIL, 2013a, prefácio)

No Brasil não se verifica um sistema nacional de informações de defesa social, operando de maneira articulada e coordenada. Existem diversos órgãos com

atribuições isoladas e particulares, contribuindo para o resultado final de manutenção da segurança pública. Alguns estados têm trabalhado no sentido de integrar as ações de suas polícias, mas não se verifica um modelo sólido de gestão integrada.

O panorama de defesa social brasileiro pode ser visualizado a partir das diversas instituições que atuam isoladamente com suas atribuições específicas, integral ou parcialmente relacionadas à defesa social. No nível federal temos o Exército Brasileiro, Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Força Nacional, Agência Brasileira de Inteligência, Receita Federal, Agência Nacional de Aviação Civil, Agência Nacional de Vigilância Sanitária, Empresa Brasileira de infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO), Comissão Nacional de Energia Nuclear, Ministério da Saúde, Vigilância Agropecuária Internacional, entre outros. No âmbito dos estados temos a Polícia Civil, Polícia Militar, Corpo de Bombeiro Militar, Defesa Civil e dos Municípios, Guarda Municipal, Defesa Civil Municipal, órgão executivo municipal de trânsito e Serviço de Atendimento Médico de Urgência (SAMU).

Vislumbra-se que todos esses órgãos podem ser demandados a atuar com foco na segurança dos grandes eventos, mas que, no entanto possuem atuação isolada e não coordenada.

Toma-se como exemplo a ocorrência hipotética de um atentado com explosivo a uma estrutura física. Nessa ocorrência o Corpo de Bombeiros e o SAMU atuariam no socorro às vítimas. A Polícia Militar seria responsável por isolar o local e realizar varredura antibomba. As perícias da Polícia Civil e Federal seriam demandas para periciar o local do crime bem como atuar na investigação e identificação dos autores. A Polícia Civil realizaria a identificação civil das vítimas fatais. A Defesa Civil poderia ser chamada para verificar possíveis novas quedas da estrutura danificada no incidente. O órgão regulador de trânsito seria acionado para redirecionar e desviar o trânsito no local. A Agência Brasileira de Inteligência, bem como a inteligência da Polícia Federal, poderiam ser demandadas a informar sobre estrangeiros e possíveis terroristas no país. Enfim se percebe, claramente, como em uma só ocorrência vários órgãos dos três

níveis de poder, federal, estadual e municipal, são chamados a atuar, cada um em sua esfera de competência.

Nesse sentido, identifica-se a latente necessidade de se promover a articulação dos órgãos de defesa social para que a tomada de decisão seja tomada de forma alinhada e coordenada, em casos que envolvam mais de uma força de segurança.

Todo o aparato de segurança deve estar mobilizado e preparado para atuar prontamente em situações que ameacem qualquer dimensão da realização do evento Copa do Mundo e em outros grandes eventos. Para tanto, faz-se necessário obter e integrar os meios necessários para fazer frente a esse desafio, articulando esforços, promovendo a integração, a organização e a interoperabilidade de recursos humanos e materiais, oferecendo a sociedade um serviço de segurança pautado na eficácia e eficiência.

Para Garvin (2000), as organizações bem sucedidas gerenciam de forma eficiente seu processo de aprendizagem. Segundo o autor, uma organização inteligente é uma organização que aprende e que é hábil em criar, adquirir e transferir conhecimento. (GARVIN, 2000 citado por ALVES; NEVES, 2009, p. 199)

Assim, a SESGE buscou realizar um planejamento que considerasse todas as fontes de informações em segurança pública, objetivando absorvê-las, criar um ambiente para sua criação e promover sua disseminação.

Toda essa operação pensada para a Copa do Mundo propõe-se a oferecer, por fim, não só o sucesso na segurança dos grandes eventos, mas também um legado a todo o sistema de segurança pública brasileiro, composto pelos investimentos realizados em tecnologias e materiais, bem como pelas práticas de atuação integradas propostas, que devem ser perpetuadas.

Para a realização desses propósitos e estabelecer na prática a integração em níveis nacional, regional e local, concebeu-se a criação do Sistema Integrado de Comando e Controle (SICC).

A atividade de Comando e Controle propicia o funcionamento de uma cadeia de comando, envolvendo basicamente três componentes: autoridade, processo decisório e estrutura. A proposta é que o Comando e Controle possibilitem a gestão integrada das ações operacionais de defesa, mediante a integração das forças envolvidas, de defesa nacional, segurança pública e defesa civil, relacionadas ao evento.



Fonte: <http://sesge.mj.gov.br/?p=1983>

O site da Secretaria Extraordinária de Grandes Eventos ([www.sesge.mj.gov.br](http://www.sesge.mj.gov.br)) define que:

O SICC é um sistema que compreende um conjunto de Centros Integrados de Comando e Controle – CICC e Plataformas de Observação Elevada – POE, que será utilizado nas ações de segurança para Grandes Eventos a serem sediados pelo Brasil, dotado de equipes de alto desempenho, modelo lógico, ferramentas de inteligência e sistemas tecnológicos de última geração, capazes de prover uma imagem fiel e em tempo real do panorama global, eventos associados e recursos envolvidos.

O SICC é o conjunto de atividades de planejamento, coordenação, acompanhamento, avaliação e integração da Operação de Segurança da Copa do Mundo 2014, estruturado em Centros de Comando e Controle e de Cooperação Policial Internacional.

Considera-se coordenação o ato ou o efeito de conciliar interesses e conjugar esforços para a consecução de um objetivo, tarefa, propósito ou missão a ser desenvolvido por mais de uma instituição, otimizando os meios disponíveis em busca de uma maior eficácia das ações realizadas. Entende-se por Operação de Segurança para a Copa do Mundo 2014, as ações ou atividades desenvolvidas por todas as instituições de Segurança Pública, Defesa Social, Defesa Civil, Ordenamento Urbano, Inteligência e outras que tenham impacto, direto ou indireto, na realização do evento de forma pacífica e segura, nos níveis federal, estadual ou distrital e municipal. (Portaria nº 88 de 27/03/2014 MJ-SESGE)

Com esse propósito, o SICC foi pensado para congrega em um mesmo espaço físico, em todos os Centros Integrados de Comando e Controle que veremos adiante, todas as forças de segurança envolvidas com o evento, juntamente com seu conhecimento, informações (registros de ocorrências, imagens, informações de agentes de campo), base de dados, experiência, etc. Esse fluxo de informações possibilitaria então o uso estratégico da informação na tomada de decisão, que veremos no último tópico desse trabalho.

A importância da informação para as organizações é universalmente aceita, constituindo senão o mais importante, pelo menos um dos recursos cuja gestão e aproveitamento estão diretamente relacionados com o sucesso desejado. A informação também é considerada e utilizada em muitas organizações como um fator estruturante e um instrumento de gestão. Portanto, a gestão efetiva de uma organização requer a percepção objetiva e precisa dos valores da informação e do sistema de informação. (MORESI, 2000, p.14)

Essa percepção de Moresi (2000) é verificada no SICC.

Davenport (1988) descreveu um processo genérico de gerenciamento de informação. Segundo ele, cada organização pode definir seu processo de maneira diferente, com etapas diferentes. (DAVENPORT, 1988 citado por ALVES; NEVES, 2009, p. 201). Tal processo seria composto por quatro etapas:

- 1) Determinação das exigências: envolve a percepção dos gerentes ou empregados envolvidos no processo;
- 2) Obtenção: sistema de aquisição contínua de informações, que se subdivide nas etapas Exploração do ambiente (localização e coleta), Classificação (categorização das informações através de critérios definidos) e Formatação (estruturação e formato para atender aos usuários);
- 3) Distribuição (definição de destinatário e forma de difusão das informações);
- 4) Utilização (momento em que se confere significado à informação, através de sua utilização adequada).

Através do SICC a SESGE implantou na *práxis* um processo de gerenciamento de informações, em que podemos identificar as etapas do estudo de Davenport (1998):

1 – Determinação das exigências: através dos documentos editados pela SESGE, entre os quais se destaca o Plano Tático para a Copa das Confederações, de grau de sigilo RESERVADO, e o Caderno de Atribuições, definiu-se as diretrizes para a atuação de cada instituição envolvida e as exigências de informação a cada uma delas.

O Ministério da Justiça, através da Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos – SESGE – apresenta o Plano de Tático de Segurança Pública para Copa das Confederações 2013, cujo objetivo geral é estabelecer premissas, princípios, diretrizes, estratégias, atribuições e ações de segurança pública, que possam servir de orientação para elaboração dos planos táticos e operacionais das cidades-sedes, visando à realização do evento em ambiente pacífico e seguro. (BRASIL, 2013b, p. 17)

Para a elaboração dos planos operacionais devem ser consideradas as atribuições comuns, gerais e específicas do caderno de atribuições para os órgãos envolvidos no planejamento e execução de segurança, para que todos tenham a compreensão de seu papel na gestão de segurança dos grandes eventos. Assim, o Caderno de Atribuições apresenta-se como documento norteador para a atuação integrada dos órgãos na segurança.

A elaboração dos planos operacionais deverá promover a atuação integrada nas fases de planejamento e execução das ações e operações, buscando a melhoria da eficiência e eficácia na segurança do evento. (BRASIL, 2013b, p. 32)

2 – Obtenção: através do Sistema Integrado de Comando e Controle, a proposta é de que tal sistema seja todo o tempo alimentado pelas instituições integrantes.

3 – Distribuição: no âmbito do SICC, as informações são difundidas obedecendo a um fluxo previamente estabelecido, que estudaremos a frente, e cada instituição alimenta o sistema e é demandado por ele em razão de sua competência.

4 – Utilização: é nessa fase que se percebe o resultado de todo o processo de gestão da informação, quando o produto produzido é utilizado pelos decisores para a tomada de decisão relacionada ao direcionamento de esforços em segurança, condução da resolução de ocorrências e direcionamento das operações.

## 1.2 Criação e normatização

O Sistema Integrado de Comando e Controle de Segurança Pública para Grandes Eventos (SICC) foi instituído pela Portaria nº 112 de 08 de maio de 2013 da Secretaria Extraordinária para Grandes Eventos (SESGE) do Ministério da Justiça (MJ).

No referido dispositivo legal estão dispostas a composição, organização, atribuições, critérios orientadores e funcionamento do SICC, instituído no âmbito das Cidades-Sede da Copa do Mundo FIFA Brasil 2014 para dar suporte às ações de segurança para Grandes Eventos a serem sediados pelo Brasil.

O Decreto nº 7.538 de 1º de agosto de 2011, em seu art. 5º, § 1º, indica como Grandes Eventos:

I – a Jornada Mundial da Juventude de 2013;

II – a Copa das Confederações FIFA de 2013;

III – Copa do Mundo FIFA de 2014;

IV – os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos de 2016 e

V – outros eventos designados pelo Presidente da República.

Nos termos do artigo 2º da Portaria nº 112, de 08/05/2013 (MJ-SESSE)

“Art.2º - O SICC é um sistema que compreende um conjunto de Centros Integrados de Comando e Controle - CICC e Plataformas de Observação Elevada - POE, que será utilizado nas ações de segurança para Grandes Eventos a serem sediados pelo Brasil, dotado de equipes de alto desempenho, modelo lógico, ferramentas de inteligência e sistemas tecnológicos de última geração, capazes de prover uma imagem fiel e em tempo real do panorama global, eventos associados e recursos envolvidos”. (BRASIL, Decreto 7,538/2011)

A segurança para Grandes Eventos compreende, nos termos da Lei, a combinação dos conceitos e formas de atuação das instituições no nível federal, estadual e municipal de segurança pública, defesa social, defesa civil, ordenamento urbano e outras atividades desenvolvidas por instituições que tenha impacto direto ou indireto na realização do evento de forma pacífica e segura.

As ações de segurança para Grandes Eventos compreendem o planejamento e a execução de operações preventivas e de respostas aos riscos, ameaças e incidentes verificados nas Áreas de Interesse Operacional - AIO, relacionadas à segurança interna e ligadas diretamente à realização do evento. Ou ainda, verificados fora das AIO, mas cujo assunto seja de interesse dos Grandes Eventos, em razão de suas características, pessoas envolvidas ou possível repercussão social, podendo ser geridas pelo SICC.

### 1.3 Estruturação e implantação

A Portaria nº 112 de 08 de maio de 2013 do Ministério da Justiça definiu que o SICC esteja estruturado da seguinte forma:

I - Um Centro Integrado de Comando e Controle Nacional – CICCEN, localizado na cidade de Brasília/DF;

II - Um Centro Integrado de Comando e Controle Nacional Alternativo – CICCNA, localizado na cidade do Rio de Janeiro/RJ;

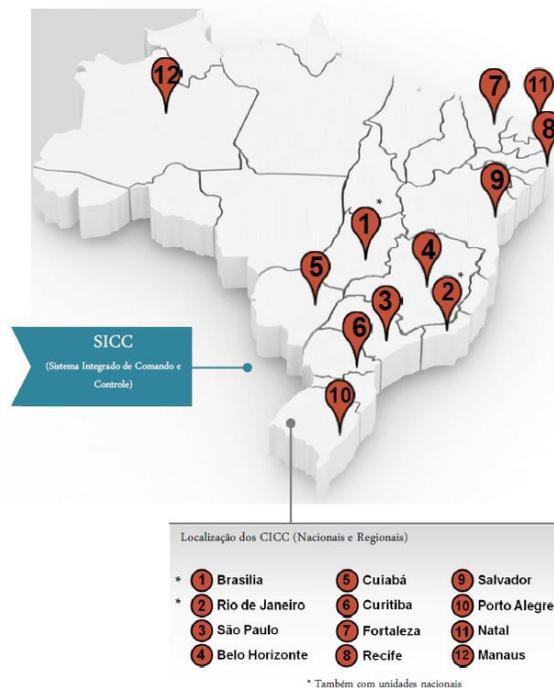
III - Doze Centros Integrados de Comando e Controle Regionais – CICCRR, localizados nas respectivas Cidades-Sede da Copa do Mundo FIFA Brasil 2014;

IV - Doze Centros Integrados de Comando e Controle Locais – CICCCL, localizados dentro da estrutura dos estádios (arena);

V - Vinte e sete Centros Integrados de Comando e Controle Móveis - CICCMM e trinta e seis Plataformas de Observação Elevada – POE, localizadas de acordo com o planejamento tático e operacional de segurança para Grandes Eventos.

A Figura 1 ilustra a localização dos Centros Integrado de Comando e Controle nas cidades-sede da Copa do Mundo FIFA 2014.

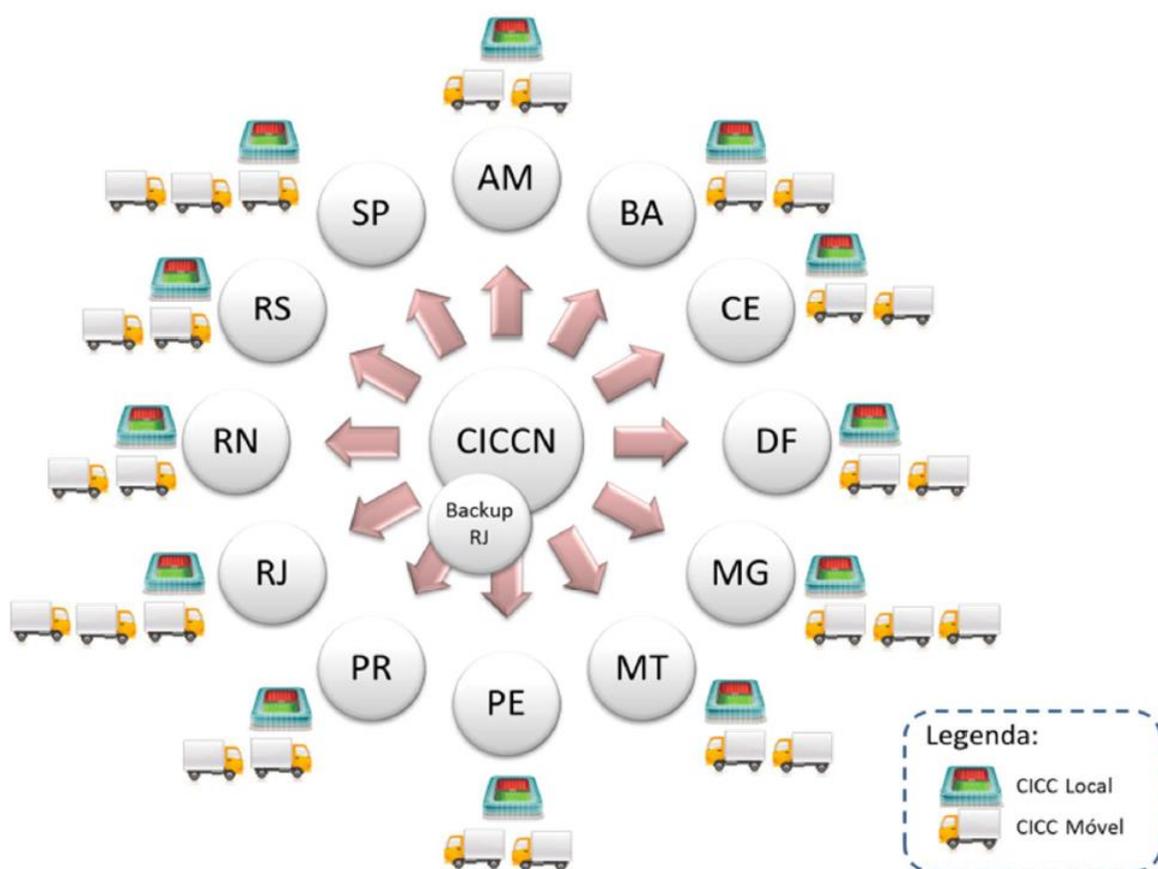
FIGURA 1 – Localização dos Centros Integrados de Comando e Controle



Fonte: Apresentação Projeto SICC – Copa 2014 – Infraestrutura da Informação e Comunicação – KPMG Consultoria Ltda.

Em cada cidade-sede foram implantados os CICC's bem como Centros Integrados de Comando e Controle Móveis, à semelhança dos CICC's, mas de menor porte em veículos automotor. Foram implantados ainda os CICC's locais, que representam um ambiente de comando e controle dentro das Arenas de futebol. Todos esses centros permanecem em contato com o CICC Nacional, responsável por supervisionar e monitorar as ações dos CICC's das cidades-sede, conforme ilustra a FIGURA 2.

FIGURA 2 – Layout SCC



Fonte: Apresentação de slides SESGE 2012

O CICCEN é o centro de nível estratégico que supervisiona, monitora e apoia de forma integrada as ações de segurança para Grandes Eventos realizadas nas 12 (doze) Cidades-Sedes, mantendo atualizadas e disponíveis as informações para o alto escalão do Governo Federal.

O Planejamento Estratégico da SESGE (BRASIL, 2013a) define que no âmbito da Segurança Pública, o Centro Integrado de Comando e Controle Nacional contará com representantes de Instituições de caráter nacional: SESGE, Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Força Nacional de Segurança Pública, Agência Brasileira de Inteligência e as Forças Armadas, bem como representantes das Secretarias Estaduais e Municipais de Segurança Pública das agências responsáveis pelas estruturas estratégicas do País, como a Agência Nacional de Águas, a Agência Nacional de Telecomunicações, a Agência Nacional de Energia Elétrica, Comissão Nacional de Energia Nuclear, dentre outros.

O Centro Nacional deverá propiciar visão global das operações, de forma a integrar os Centros de Operações Estaduais; visualizar, em tempo real, os eventos, incidentes e ocorrências, em âmbito nacional; gerar informações centralizadas das operações; gerar relatórios de âmbito nacional imediatos; implantar equipamentos de alta tecnologia; permitir o levantamento dos registros criminais e permitir o levantamento dos incidentes policiais (atendimentos sociais, denúncias, etc.), permitir múltiplas análises isoladas e combinadas (dias, horas, dias da semana, locais, tipos de pessoas envolvidas, etc.) e a perfeita compreensão das ameaças e rotinas.

Assim, o sistema propicia uma gestão estratégica das informações em segurança pública, possibilitando o acesso às informações àqueles de direito, otimizando seu fluxo, dinamizando as atividades e possibilitando aos decisores a tomada de decisão de maneira ágil, consciente e embasada.

## **2 CENTRO INTEGRADO DE COMANDO E CONTROLE DE MINAS GERAIS – CIDADE-SEDE BELO HORIZONTE**

### **2.1 Escopo CICC-MG**

O Centro Integrado de Comando e Controle Regional é o centro de nível tático que coordena, controla e apoia, de forma integrada, as ações de segurança e o emprego das Forças de Segurança Pública nas atividades de segurança dos Grandes Eventos, realizadas na respectiva Cidade-Sede. A exemplo do que ocorrerá em nível nacional, os Centros Integrados de Comando e Controle Regionais (CICC) atuarão de forma integrada com seus congêneres nas Forças Armadas, possibilitando a perfeita coordenação das ações de defesa e segurança pública em nível regional, seguindo o modelo de ligação estabelecido no nível nacional.

“O CICC/MG é um órgão de gestão integrada de grandes eventos e de realização de operações e respostas a incidentes de segurança e proteção pública, dotado de equipes de alto desempenho, modelo lógico de operação, ferramentas de inteligência e sistemas tecnológicos de última geração capazes de prover uma imagem fiel e em tempo real do panorama global, eventos associados e recursos envolvidos. Possibilita, ainda, o uso associado de capacidades e recursos organizacionais dedicados a promover a gestão integrada de serviços e operações de segurança pública”. (MINAS GERAIS, 2013)

Composto por centro de operações e de inteligência com representatividade de órgãos estaduais, municipais e federais, o objetivo do CICC é proporcionar decisões ágeis, rápidas e inteligentes em situações de emergência, nos campos da segurança pública e defesa civil, otimizando recursos e ações por meio do pleno compartilhamento de dados, imagens e informações. A proposta é monitorar os pontos de interesse relacionados aos eventos em vista a garantir a segurança de todos os envolvidos e que a realização dos eventos aconteça sem qualquer incidente relacionado à segurança.

O CICC, tal como foi concebido pelo Ministério da Justiça, é uma estrutura em que se possibilita a integração dos serviços de vários órgãos de defesa social, onde se realizam ações conjuntas, cooperativas e com caráter gerencial horizontalizado. Os

CICCs conduzirão a resposta aos incidentes, de acordo com procedimentos operacionais padrão, respeitando as atribuições constitucionais das instituições envolvidas.

O CICCRR desenvolve suas atividades visando à integração com os Centros de Operações, Centros de Atendimento e Despacho, Centros de Coordenação de Defesa de Área (CCDA), Centros de Inteligência Regionais (CIR) e outros centros regionais que possam colaborar para a segurança e para o ordenamento público na respectiva Cidade-Sede.

Os Centros de Operações e de Atendimento e Despacho compreendem as centrais de atendimento via rádio das Polícias Civil, Militar, Bombeiro Militar, bem como BHTrans, DER, PRF e outras, que recebem, tratam e difundem valiosas informações de interesse de defesa social. Já os Centros de Coordenação de Defesa de Área (CCDA), instituído pelo Ministério da Defesa em cada uma das doze cidades-sede, são responsáveis por executar o planejamento efetuado para as ações de Defesa, com o emprego das Forças Armadas nas atividades de segurança dos Grandes Eventos. O Centro de Inteligência Regional (CIR) é coordenado pela Agência Brasileira de Inteligência.

No âmbito da cidade-sede, o CICCRR é responsável por integrar todas as informações relacionadas ao evento em acompanhamento, devendo proporcionar uma imagem fiel e em tempo real do panorama local e global dos eventos e dos recursos envolvidos nas operações e incidentes relacionados à defesa nacional, segurança pública, defesa civil, segurança privada e mobilidade urbana, a fim de embasar a tomada de decisão por parte de todas as instituições envolvidas.

## 2.2 Estruturação

O CICCRR é composto de estrutura física, tecnológica, procedimentos, protocolos e comunicações, visando integrar os diversos níveis de atuação das instituições. O

Caderno de Atribuições e os Memorandos de Entendimento nortearão a coordenação dessas ações, de modo a integrar o trabalho das forças de segurança dos diversos níveis de atuação que atenderão cada incidente.

A Portaria nº 112 de 08/05/2013 define os órgãos e instituições que poderão compor o CICCR, quais sejam:

“Art.15 - Poderão ser membros do CICCR os representantes indicados pelos seguintes órgãos ou instituições:

- I - Agência Brasileira de Inteligência - ABIN;
- II - Corpo de Bombeiros Militar;
- III - Defesa Civil Estadual;
- IV - Defesa Civil Municipal;
- V - Departamento de Polícia Federal - DPF;
- VI - Departamento de Polícia Rodoviária Federal - DPRF;
- VII - Guarda Municipal.
- VIII - Ministério da Defesa;
- IX - Polícia Civil;
- X - Polícia Militar;
- XI - Polícia Técnico-Científica, quando órgão autônomo;
- XII - Secretaria Estadual para a Copa do Mundo da FIFA 2014
- XIII - Secretaria Estadual de Segurança Pública ou Defesa Social
- XIV - Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos - SESGE
- XV - Secretaria Municipal para a Copa do Mundo da FIFA 2014;
- XVI - Secretaria Municipal de Segurança Pública;
- XVII - Serviço de Atendimento Médico de Urgência - SAMU.

Art.16 - Poderão ser membros convidados do CICCR os representantes indicados pelos seguintes órgãos ou instituições:

- I - Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC;
- II - Agência Nacional de Telecomunicações - ANATEL;
- III - Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT;
- IV - Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA;
- V - Autoridade Portuária;
- VI - Comitês Organizadores dos Grandes Eventos;
- VII - Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - INFRAERO;

VIII - Empresas concessionárias que administram infraestruturas de serviço público;

IX - Comissão Nacional de Energia Nuclear - CNEN;

X - Ministério da Saúde;

XI - Órgão Executivo Estadual de Trânsito;

XII - Órgão Executivo Municipal de Trânsito;

XIII - Receita Federal;

XIV - Secretaria Municipal de Defesa Civil;

XV - Secretaria Municipal de Saúde;

XVI - Vigilância Agropecuária Internacional - VIGIAGRO;

XVII - Outros órgãos ou entidades públicas ou privadas, a critério da Secretaria de Segurança Pública ou Defesa Social do Estado-Sede”.

Através do planejamento conjunto dos órgãos com responsabilidade na segurança, editou-se o Caderno de Atribuições dos Órgãos de Segurança, que resultou em uma matriz de responsabilidades que estabelece as principais atribuições dos órgãos e instituições envolvidas.

FIGURA 3: Principais atribuições dos órgãos para a segurança da FCC

### Papel dos Agentes de segurança do país na copa do Mundo: Caderno de Atribuições

<b>Polícia Federal</b>	Fronteras, imigração, crimes federais e transnacionais, dignitários, terrorismo.	<b>Polícias Militares</b>	Policimento ostensivo, distúrbios civis, grupos táticos especiais.
<b>Polícia Rodoviária Federal</b>	Estradas federais, operações especiais e escoltas.	<b>Polícias Civis</b>	Investigação, pericia.
<b>Força Nacional</b>	Atuação pontual complementar.	<b>Bombeiros/ Defesa Civil</b>	Incêndios, desastres naturais, saúde.
<b>Forças Armadas</b>	Comando e controle; defesa cibernética, aerospacial, de estruturas estratégicas, QBERN, marítima e fluvial; repressão e combate ao terrorismo; controle aéreo, coord. emprego de helicópteros; fiscalização de explosivos e forças de contingência.	<b>Guardas Municipais</b>	Complementação segurança ostensiva.
<b>GSI/ABIN</b>	Inteligência, análise de risco.	<b>DETRANS/ Eng. Tráfego</b>	Trânsito e deslocamentos.
<b>Receita Federal</b>	Trânsito de mercadorias, veículos e pessoas.	<b>Sec. Direitos Humanos</b>	Promoção e proteção aos Direitos Humanos, ocorrências com crianças e adolescentes.

Fonte: Planejamento Estratégico de Segurança Pública e de Defesa para a Copa do Mundo FIFA Brasil 2014. 2013a

Em um modelo de gestão integrada e participativa, o objetivo do CICC é possibilitar que em um mesmo espaço as diversas instituições de segurança gerenciem suas ações, preventivas e de resposta, conforme competências constitucionais e as atribuições gerais e específicas de cada órgão, para que a partir da atuação de cada uma delas em alinhamento com as demais, possibilite-se uma atuação final do Estado como um todo de forma satisfatória em relação a segurança dos eventos.

Para que se integrem nacionalmente os serviços dos órgãos estes deverão trabalhar cooperativamente sob o conceito de liderança situacional, implicando no desenvolvimento das ações maneira integrada para fazer frente a incidentes, onde cada órgão acata a uma coordenação temporária de um representante da instituição com competência técnica/legal para fazer frente àquela demanda, com base em protocolos existentes.

“Nas “situações críticas” a alocação e a aplicação de recursos e capacidades organizacionais nos serviços e operações em rede integrada será decidida com base no conceito de “liderança situacional” quando se optar pela instalação do GGC. A “liderança situacional” compreende a coordenação temporária das ações pelos representantes das instituições com competências constitucionais e atribuições legais para solucionar o evento ou o incidente naquela determinada situação e em conformidade com padrões de conduta operacional previamente acordados pelas Instituições participantes, sem prejuízo às ações cotidianas. Nesse modelo de atuação as instituições líderes assumem o comando das operações, enquanto as demais instituições apoiam as ações desenvolvidas”. (MINAS GERAIS, 2013)

O CICC possui uma Sala de Operações e uma Sala de Crises. A primeira tem por função primordial o monitoramento nas ações de segurança, atuando como elemento de coordenação entre as atividades de planejamento, táticas e operacionais de resposta às ameaças ou ocorrências de segurança de interesse dos Grandes Eventos e poderá ser constituída por membros natos e convidados.

Já a Sala de Crises tem como finalidade desenvolver e manter a consciência e liderança situacional para suporte à tomada de decisão das autoridades estaduais e municipais, durante as crises e diante de riscos e ameaças complexas iminentes, assim como sobre incidentes que tenham grande repercussão social. Ela será ativada sempre

que se observar que a capacidade de resposta das forças disponíveis foi ou será ultrapassada; que a situação extrapolar a capacidade de gestão rotineira do CICCR; ou em qualquer outra situação determinada pelo Governo Federal, Estadual ou Municipal.

### 2.3 Localização, componentes e Solução Integradora

O Centro Integrado de Comando e Controle Regional de Minas Gerais (CICCR-MG) foi implantado no Prédio Minas da Cidade Administrativa Presidente Tancredo Neves, localizada na Rodovia Prefeito Américo Gianetti, S/Nº, bairro Serra Verde, Belo Horizonte/MG.



Fonte: <http://fotospublicas.com/copa-mundo-fifa-2014/minas-gerais-apresenta-centro-integrado-de-comando-e-controle-imprensa/>



Fonte:

[https://www.seds.mg.gov.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=2723&Itemid=71](https://www.seds.mg.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=2723&Itemid=71)

As instituições que possuem assento no CICC-R-MG e já participaram de operações junto ao Centro, como as relacionadas a Copa do Mundo FIFA 2014, são:

1. Agência Brasileira de Inteligência (ABIN)
2. Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL)
3. Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT)
4. Companhia Brasileira de Trens Urbanos (CBTU)
5. Companhia Energética de Minas Gerais (CEMIG)
6. Comunicação Social Governo de Minas Gerais
7. Coordenadoria Estadual de Defesa Civil/MG
8. Coordenadoria Municipal de Defesa Civil/BH
9. Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG)
10. Departamento de Estradas e Rodagem de Minas Gerais (DER/MG)
11. Departamento de Polícia Federal (DPF)
12. Departamento de Polícia Rodoviária Federal (DPRF)

13. Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero) – Aeroporto Carlos Drummond de Andrade
14. Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero) – Aeroporto Tancredo Neves
15. Empresa de Transportes e Trânsito de Belo Horizonte (BHTrans)
16. Exército Brasileiro (EB)
17. Gabinete Militar do Governador do Estado de Minas Gerais (GMG)
18. Guarda Municipal de Belo Horizonte (GM)
19. Polícia Civil de Minas Gerais (PCMG)
20. Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG)
21. Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais (SES/MG)
22. Secretaria de Estado Extraordinária da Copa do Mundo de Minas Gerais (SECOPA/MG)
23. Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos (SESGE/MJ)
24. Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU)
25. Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS/MG)
26. Secretaria Municipal Adjunta de Fiscalização (SMAFIS)
27. Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte (SMS/BH)

O CICC-R-MG tem acesso a imagens de aproximadamente 1.300 câmeras, disponibilizadas via Acordo de Cooperação pelas instituições BHTrans, Polícia Militar, CBTU, Infraero, PRF, Guardas Municipais de Belo Horizonte e Contagem, DER/MG e Minas Arena (Mineirão), além de câmeras instaladas em Belo Horizonte pela SESGE/MJ.

Além da disponibilidade de todas as instituições em franquear acesso às suas informações provenientes de suas bases de dados ou de agentes em campo mediante contato direto com o representante de cada instituição, foi desenvolvida uma ferramenta de integração de dados. Denominada Solução Integradora, a ferramenta possui acesso às informações dos Registros de Eventos de Defesa Social e as geradas vias centrais de rádio da Polícia Militar, Polícia Civil e Corpo de Bombeiros, as quais são geridas

através da Solução Integradora e a localização de cada uma é indicada no mapa, oferecendo demais dados a ela relacionados e quais câmeras existem nas imediações.

A Solução Integradora permite uma configuração para que indique no mapa as ocorrências apenas de determinado local e/ou determinada natureza, características essas definidas anteriormente a operação.

No decorrer da operação, as instituições têm acesso ao planejamento das demais e cada uma conduz suas ações, demandando as demais em caso de necessidade de ação ou informação. Ocorrendo uma situação complexa de crise, é formado o denominado Gabinete de Crise onde, em uma sala própria, reúnem-se os chefes ou representantes das instituições envolvidas no evento para a tomada de decisão conjunta e articulada, além de situar autoridades como o Governador do Estado e o Ministro da Justiça, visando preparar o pronunciamento a ser publicado pela imprensa.

A atual estrutura física do CICC-MG é provisória. A estrutura definitiva está sendo construída no bairro Gameleira para abarcar o centro definitivamente e ainda o Centro Integrado de Atendimento e Despacho que reúne as centrais de rádio da PCMG, PMMG e CBMMG, atualmente localizados na Praça da Liberdade, em Belo Horizonte.

#### 2.4 Análise da informação e de sua qualidade no âmbito do CICC sob enfoque das dimensões identificadas por Sordi (2008)

Percebe-se a gama de informações que aportam no CICC através das diversas instituições que o integram, tanto pelos sistemas informatizados de cada uma quanto daquelas que são informadas pelos agentes operacionais que estão em campo, ou seja, no local dos eventos. Essas informações geradas no processo de gestão de informação no âmbito do CICC são apuradas, restritas e de grande valor para a tomada de decisão.

José Osvaldo Sordi, em sua obra *Administração da Informação – fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento*, de 2008, aponta atributos ou dimensões que indicam a qualidade de uma informação.

Sob esse enfoque, passa-se a analisar as informações que circulam no CICC.

A estrutura e sistemática do CICC apresenta algumas das características/dimensões referentes à qualidade da informação descritos por Sordi na obra retro mencionada, capítulo 2, *Dimensões para Análise da Qualidade da Informação*, quais sejam:

#### 2.4.1 Integridade da Informação

Sordi (2008) define que a Integridade da Informação está relacionada a ser incorruptível, sem erro. Ela poderia ser corrompida desde a sua geração, trânsito, até o armazenamento.

No CICC, a informação possui a dimensão da Integridade na medida em que os usuários terão acesso a informação no momento de sua geração e por ser compartilhada em um mesmo ambiente, de forma que o risco de ser corrompida durante o seu trânsito é bem menor.

Nesse sentido Sordi ensina que

..., nesta dimensão se abordam os aspectos relacionados ao incorruptível, algo sem erro. Uma informação pode ser corrompida no ato de sua geração (...). O corrompimento da informação pode ocorrer ainda após a sua geração, nos momentos em que ela está em trânsito, em geral via meios digitais de transmissão (...). A informação não íntegra significa aquela adulterada, a qual deveria, mas não mais se encontra igual à que foi originalmente gerada, transmitida ou arquivada. (SORDI, 2008, p. 33)

O ambiente do CICC é controlado, apenas profissionais credenciados tem acesso, onde as informações são geradas e tramitam com controle e segurança.

#### 2.4.2 Acurácia/Veracidade da Informação

A dimensão acurácia/veracidade da informação refere-se à informação legítima, válida. Constituindo uma análise fiel dos fatos que representa. Essa dimensão depende da intenção da fonte geradora, da qualidade dos algoritmos, métodos e procedimentos utilizados para sua geração e da qualidade do conjunto de dados utilizados como insumos. (SORDI, 2008, p. 35)

No contexto do CICC, a informação apresenta a dimensão da Acurácia/Veracidade por ser gerada por órgão oficiais do Estado e por fontes incontestáveis, como as imagens das diversas câmeras instaladas pela cidade de Belo Horizonte.

As informações são geradas e transmitidas diretamente pela fonte oficial, apresentando dados puros, livre de vícios.

#### 2.4.3 Confidencialidade/Privacidade da Informação

Verifica-se ainda a dimensão da Confidencialidade/Privacidade da Informação, nos termos do extrato abaixo.

À medida que se difundem os benefícios e potencialidades da estratégia baseada em conhecimento, bem como técnicas e métodos para gestão da informação e do conhecimento, aumenta o manuseio das informações nas organizações, tornando-se mais crítica e importante a observação dos direitos de confidencialidade (...). (SORDI, 2008, p. 36)

A confidencialidade implica um pressuposto – a confiança – do indivíduo ou da entidade para com a organização, cujas informações pessoais foram compartilhadas. Espera-se que estas sejam utilizadas somente para o propósito para o qual foi revelada. Assim, “a informação confidencial é tanto privada quanto voluntariamente compartilhadas, em uma relação de confiança e fidelidade”. (SORDI, 2008, p. 36)

As informações que circulam no CICC são reservadas e estratégicas, demandando necessariamente a preservação de sua confidencialidade, em vistas a não ocorrer sua divulgação de forma não autorizada. Nesse sentido, o acesso ao Centro é controlado e

só autorizado aos operadores e coordenadores devidamente cadastrados e que pertençam ao quadro de servidores de alguma instituição com representatividade no Centro. Pressupõe-se que esses operadores e coordenadores já firmaram o compromisso de manutenção de sigilo e estão cientes de que a legislação brasileira prevê punição para a revelação de informações a que se tem ciência em razão do cargo, nos termos do artigo 325 do Código Penal Brasileiro. E é com base nesse pressuposto e em uma relação de confiança, que as informações são compartilhadas entre os membros do CICC.

#### 2.4.4 Atualidade/Temporalidade da Informação

Com a velocidade do fluxo de informação na atualidade, há uma forte propensão a se desvincularem e se desatualizarem da realidade que representam.

Como forma de aumentar o valor e qualidade da informação, utiliza-se a estratégia de atualizá-la com a maior frequência possível: atualização mensal, diária, de hora em hora, de minuto em minuto, em questão de segundos. Assim, verifica-se que, no ambiente informacional das organizações, quanto maior a velocidade de atualização das informações menor o risco de obsolescência. (SORDI, 2008, p. 42)

Nesse diapasão, a informação gerada no CICC apresenta grau máximo de atualização, pois é gerada a todo tempo pelos diversos órgãos ali presentes, que acompanham em tempo real todo o evento monitorado e a realização das atividades pelos operadores de campo.

#### 2.4.5 Ineditismo/Raridade da Informação

Sordi (2008) aborda a dimensão de quão rara é determinada informação, considerando sua inexistência tanto interna quanto externamente à organização. O ineditismo ou raridade da informação é entendida como uma informação disponibilizada primeiro à organização do que a qualquer outra.

Conforme Sordi (2008)

o aspecto mais relevante do ponto de vista do usuário final é o ineditismo, e não a novidade; estrategicamente, pouco adiantaria disponibilizar uma nova informação no ambiente informacional da organização se ela já esta amplamente divulgada ou disponível na organização ou mesmo fora dela. (SORDI, 2008, p. 45)

A proposta do CICC, através do monitoramento dos eventos, é de se antecipar ao máximo os fatos, tendo conhecimento deles previamente ou no momento em que estão ocorrendo e de posse de tal informação inédita poder direcionar as ações operacionais e munir os decisores e governantes com informações de alto valor, possibilitando, por exemplo, a concessão de uma entrevista à imprensa de conteúdo até então desconhecido pela própria imprensa.

#### 2.4.6 Confiabilidade da Informação

Sordi ensina que “a confiabilidade da informação está fortemente atrelada à percepção dos leitores quanto a autoridade e credibilidade da fonte”. (SORDI, 2008, p. 50). Independentemente de atestado de veracidade, a informação confiável é a justificada, considerando a credibilidade do autor e do conteúdo.

Essa dimensão é constatada no CICC, haja vista que os usuários das informações produzidas pelo centro conferem a elas crédito, por serem elas justificadas e confiáveis. Há a credibilidade do autor da informação e de seu conteúdo. É conferido ao CICC referida credibilidade da fonte e conteúdo, em função da composição por órgãos estatais legitimados e pela forma como o Centro se estrutura.

#### 2.4.7 Originalidade da Informação

“A originalidade da informação está relacionada à sua fonte geradora (...). Quanto mais distante da fonte geradora, maiores são as chances de perda de qualidade da

informação”. (SORDI, 2008, p. 52). Muitas informações não são originais mas resultantes de tradução, transcrição ou redigitação.

Grande parte das informações que circulam no CICC é dotada da dimensão Originalidade, pelo acesso direto à fonte geradora sem intermediação de tradução, transcrição ou redigitação.

#### 2.4.8 Pertinência/Agregação de valor da Informação

A dimensão da Pertinência/Agregação de Valor da Informação implica no “potencial da informação em servir e apoiar as atividades de determinado público-alvo, por exemplo, colaborando com o processo de tomada de decisão, agilizando trabalhos, melhorando a qualidade de determinado trabalho, entre outros benefícios”. (SORDI, 2008, p. 56)

O potencial do valor agregado refere-se ao contexto em que a informação é utilizada. Tal dimensão é orientada à percepção do potencial estratégico de determinada informação em agregar valor ao público-alvo, independentemente da sua qualidade ou aplicação atual.

Nesse sentido, verifica-se a pertinência e valor agregado das informações que circulam no CICC haja vista atenderem ao público-alvo, os decisores, para tomadas de decisões estratégicas. O viés estratégico das informações do CICC será abordado no tópico seguinte.

#### 2.4.9 Qualidade das informações do CICC

Pode-se inferir que no âmbito das atividades do Centro Integrado de Comando e Controle existe a produção e circulação de informações que apresentam as dimensões de qualidade de informação elencadas por Sordi (2008), demonstrando a existência de

um grande valor e qualidade no trabalho desenvolvido pelo Centro, sendo subsídio sólido para as tomadas de decisão.

Beuren (1998) cita Wilkinson e Cerullo (1997), os quais explicam que, *“para a tomada de decisão os gestores precisam ser supridos com informações de valor. O valor da informação e, por conseguinte, a solidez das decisões pode ser afetada pela qualidade da mesma”*. (BEUREN, 1998, p 44)

Dessa forma, as informações geradas no âmbito do SICC e CICC's precisam ter a qualidade necessária para embasar as tomadas de decisões, caracterizando dessa maneira os centros como centros estratégicos, característica essa que passaremos a analisar no capítulo seguinte.

### **3 INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA E GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO NO ÂMBITO DO SICC E CICC**

Vislumbra-se uma iniciativa da União e do Estado de Minas Gerais, em parceria com o Município, em promover a integração entre os órgãos de atuação em segurança das três esferas de governo, otimizando o fluxo de informações entre elas, através do SICC e CICC, mediante o compartilhamento dos bancos de dados, imagens e informações e conhecimentos, antes adstritos a cada instituição.

A proposta do CICC é realizar uma gestão estratégica de toda essa gama de informações governamentais no sentido de possibilitar aos decisores e chefes de cada instituição uma tomada de decisão ágil, de maneira consciente e embasada, dentro de sua área privativa ou compartilhada de atuação.

Compreendido o Sistema Integrado de Comando e Controle e o fluxo de informações de segurança pública a que se propõe, passemos a analisar o uso estratégico de tais informações.

Beuren (1998) caracteriza estratégia como a composição de planos e metas com a finalidade de atingir o objetivo da organização e de indicador de meios para reagir frente às mudanças ambientais auferindo sentido organizacional. A ideia seria trazer relativa previsibilidade para auxiliar nas decisões da organização e direcionar esforços, buscando ganhos de eficiência operacional. Com esse intuito que a SESGE formatou o SICC, objetivo basicamente de cunho estratégico.

De acordo com Choo (2003), destacam-se três arenas onde a criação e o uso da informação desempenham um papel estratégico na atuação da organização. A primeira diz respeito ao uso da informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo. A organização que desenvolver previamente a percepção da influência do ambiente está a frente. Assim, a organização deve distinguir as mudanças mais significativas, interpretá-las e criar respostas adequadas para ela. Nesse sentido, o Governo Federal, através da SESGE, ao perceber-se no cenário prospectivo de Grandes Eventos

mundiais, de repercussão internacional, verifica que precisa alinhar seu planejamento junto aos estados para garantir a segurança e ter o conhecimento e controle acerca da execução dos planos de segurança. E isso apenas seria possível com a concepção de um sistema como o SICC.

Choo (2003) aponta como segunda arena de uso estratégico da informação aquela em que a organização cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado. Justamente com esse objetivo foi implantado o SICC, que se caracteriza ainda como um sistema em permanente aprimoramento, haja vista ser algo completamente novo e que só alcançará funcionalidade plena através de sua utilização, identificação de falhas e correções.

A terceira arena descrita por Choo (2003), a qual merece destaque, é o uso estratégico da informação através da busca e avaliação das informações de modo a tomar importantes decisões. Isso possibilita a tomada de decisão de forma racional com base em informações completas, sendo esse um dos objetivos centrais do SICC.

A definição e tradução da estratégia, de forma compreensível e factível aos membros da organização, passa pela necessidade de disponibilizar informações adequadas aos responsáveis pela elaboração da estratégia empresarial. A adaptação da empresa aos novos paradigmas de um mercado globalizante, exigindo capacidade de inovação, flexibilidade, rapidez, qualidade, produtividade, dentre outros requisitos, torna cada vez mais estratégico o papel que a informação exerce. (BEUREN, 1998, p. 43)

Nos termos do ensinamento de Beuren (1998) acima, o SICC, enquanto um sistema que integra as informações de segurança pública, se mostra como ferramenta estratégica para a gestão da segurança.

Ressalta-se que as informações que circulam no âmbito do SICC atendem a necessidades diferenciadas, nos três níveis delineados por Moresi (2000):

1. Nível institucional: dá embasamento ao planejamento e a tomada de decisões de alto nível, como aquelas tomadas pelo Ministério da Justiça, Governo do Estado e Chefias das corporações;

2. Nível Intermediário: permite a tomada de decisão em nível gerencial, como exemplo, aquelas decisões tomadas pela Coordenação do CICC e coordenação das operações pelas instituições;

3. Nível operacional: possibilita as decisões de nível operacional, por exemplo, como aquelas tomadas pelo Coordenador das Escoltas das delegações, oficial responsável pelo destacamento da Polícia Militar, Delegado de Polícia da unidade responsável por uma ocorrência, etc.

Além de possibilitar a obtenção da consciência situacional para assessorar os decisores nos diversos assuntos estratégicos, táticos e operacionais, os Centros de Comando e Controle deverão ser a unidade central das forças envolvidas nos Grandes Eventos; gerir de forma integrada o sistema tecnológico a ser estabelecido e os meios disponíveis; coordenar as atividades com os órgãos públicos envolvidos; atuar de forma integrada com os Centros de Operações dos Estados, das Prefeituras e dos locais dos jogos e efetuar a coordenação operacional dos incidentes relevantes para a segurança dos Grandes Eventos ou que ocorram em locais de interesse. (BRASIL, 2013a)

O trecho acima mostra que o objetivo da SESGE é que os CICC, munidos das informações necessárias, possam assessorar os três níveis de decisão delineados por Moresi (2000), quais sejam, estratégico, gerencial e operacional, e promover o direcionamento dos esforços das instituições envolvidas da maneira mais eficiente possível.

Nesse sentido, Beuren (1998) ensina que

O desafio maior da informação é o de habilitar os gestores a alcançar os objetivos propostos para a organização, por meio do uso eficiente dos recursos disponíveis. Garrison afirma que a informação é o motor que move os gestores. Na ausência de um fluxo de informações constante, os gestores sentem-se impotentes para qualquer coisa. (BEUREN, 1998, p 43)

Nota-se que a proposta e o fluxo de informações construído através do SICC e dos Centros Integrados de Comando e Controle proporcionam a gestão estratégica das informações no âmbito da segurança pública pelos atores envolvidos e na tomada de decisões estratégicas.

Conforme Bio (1985, p 45)

a essência do planejamento e do controle é a tomada de decisões. Esta por sua vez, depende de informações oportunas de conteúdo adequado e confiável. Isso pressupõe certo grau de consciência por parte dos executivos sobre processos decisórios em que estão envolvidos e o desenvolvimento de um sistema de informação sintonizado com as necessidades de informação desses processos decisórios.

Assim, percebe-se que o projeto do SICCC, fruto do planejamento estratégico feito pela Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos, busca suprir as necessidades do processo decisório mediante aporte de informações oportunas e adequadas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A segurança pública no Brasil possui, inegavelmente, diversos desafios na atualidade. E um deles é a fragmentação das informações e ações de defesa social através da atuação de diversos órgãos federais, estaduais e municipais. A falta de uma gestão centralizada das informações nessa área dificulta o processo decisório em eventos que demande a atuação de multiagências, culminando em linhas de ação difusas e não alinhadas.

A necessidade pela integração das informações mostrou-se ainda mais relevante com o advento da realização de Grandes Eventos no Brasil, que demandam grandes planejamentos e operações de segurança. Nesse cenário, com a criação da Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos, surge a proposta do Sistema Integrado de Comando e Controle composto por Centros Integrados de Comando e Controle nas principais capitais brasileiras.

A proposta desses Centros é de reunir em um mesmo espaço físico representações das mais diversas instituições atuantes em Defesa Social, dos três níveis de poder, bem como de suas informações (banco de dados, conhecimentos, imagens, experiências, etc.). Dessa forma, verificou-se que os CICC's concentram diversas informações, seja através do compartilhamento das bases ou da facilidade de obtê-las através do representante da instituição, as quais possuem diversos atributos de qualidade como integridade, veracidade, atualidade, precisão, confiabilidade, entre vários outros.

Assim, possibilita-se a gestão estratégica de valiosas informações, que coletadas, analisadas e difundidas, habilitam aos decisores tomadas de decisões estratégicas, gerenciais e operacionais, na condução de operações de segurança com o máximo aproveitamento de esforços, efetividade e eficiência.

Os Centros ainda não integram em apenas uma solução tecnológica todas as bases de dados das instituições integrantes, mas uni-las em um mesmo espaço, ainda que não haja o compartilhamento das bases, mas a disponibilização de informações

pontualmente demandadas representa um grande avanço da gestão da segurança pública do Brasil.

O acesso a informações de um órgão antes demandava um contato pessoal entre integrantes das instituições ou a oficialização da solicitação com seus percalços burocráticos. Com o modelo de integração através dos CICC's o acesso torna-se imediato através do representante da instituição presente fisicamente no centro. A facilidade e agilidade desse processo resultam no sucesso na condução de operações de segurança, as quais têm caráter habitualmente urgente e precisam de resposta imediata.

Vislumbra-se que o próximo passo nesse processo de integração da gestão da segurança pública no Brasil é a implementação de sistemas informatizados integrando as bases de dados, o ideal para a condução da pasta tanto pelo Governo Federal, quanto pelos estados e municípios.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Gabriela Ribeiro Silva; NEVES, Jorge Tadeu de Ramos. Investigação e análise do processo de gestão da informação na área de melhoria contínua de uma empresa siderúrgica mundial. In: PAULA, Cláudio Paixão Anastácio de; MOARAES, Lúcio Flávio Renault de. (Org.) **Administração contemporânea: desafios e controvérsias**. Pedro Leopoldo: Tavares, 2009.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 1998.

BIO, Sérgio Rodrigues. **Sistemas de informação: um enfoque gerencial**. São Paulo: Atlas, 1985.

BRASIL, Planejamento Estratégico de Segurança Pública e de Defesa para a Copa do Mundo FIFA Brasil 2014. 2013a.

Disponível em:

<<http://www.seguranca.mt.gov.br/UserFiles/File/ASSCOM/Plano%20Estrategico%20SESGE.pdf>>. Acesso em 14 nov 2014.

BRASIL, Plano tático de Segurança Pública para a Copa das Confederações FIFA Brasil 2013. 2013b

BRASIL, **Decreto nº 7.538, de 1º de agosto de 2011**. Altera o Decreto no 6.061, de 15 de março de 2007, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério da Justiça, remaneja cargos em comissão, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7538.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7538.htm)>. Acesso em 14 nov 2014.

BRASIL, **Portaria nº 102 de 08 de maio de 2013**. Institui o Sistema Integrado de Comando e Controle de Segurança Pública para Grandes Eventos - SICC. Diário Oficial da União nº 090, de 13 de maio de 2013, seção 1, p 41.

CHOO, Chun Wei. Tradução Eliana Rocha. **A Organização do conhecimento**. São Paulo: Editora Senac, 2003.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998.

MINAS GERAIS, **Conceito Operacional para o Centro Integrado de Comando e Controle Regional de Minas Gerais para a Copa das Confederações – Minas Gerais 2013 - Oficina Temática XIII - Comando e Controle Integrados**. 2013

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 14-24, jan/abr. 2000.

SORDI, José Osvaldo de. **Administração da Informação**: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento. São Paulo: Saraiva, 2008.

WILKINSON, Joseph W., CERULLO, Michael J. **Accounting information systems: essential concepts and applications**. 3. ed. New York: John Willey, 1997.