

ADELÍZIA RITA MARIA MARQUES

MARIA FERNANDA MARTINS

**MONITORAMENTO E GESTÃO DA
INFORMAÇÃO
NA SEGURANÇA PÚBLICA**

Belo Horizonte

Escola de Ciência da Informação
Universidade Federal de Minas Gerais

2006

ADELÍZIA RITA MARIA MARQUES
MARIA FERNANDA MARTINS

MONITORAMENTO E GESTÃO DA INFORMAÇÃO NA SEGURANÇA PÚBLICA

Monografia apresentada ao curso de
Especialização em Gestão Estratégica da
Informação como requisito para obtenção do
título de Especialista.

Orientadora: Mônica Erichsen Nassif Borges

Belo Horizonte

Escola de Ciência da Informação
Universidade Federal de Minas Gerais

2006

AGRADECIMENTOS

À Ouvidoria da Polícia de Minas Gerais, que graças ao seu trabalho em busca de uma sociedade mais segura exerce um papel fundamental de controle externo repassando ao cidadão mais confiança e credibilidade no trabalho exercido pelos órgãos envolvidos com a segurança pública. Foi a fonte inspiradora para este trabalho, que enfatiza a aplicação da gestão da informação com enfoque no cidadão.

E à Mônica Nassif, orientadora deste trabalho, pela paciência e compreensão.

EPÍGRAFE

***“Art. 5º: Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:
V – é assegurado o direito de resposta...”***

(Constituição da República Federativa do Brasil, Título II Dos Direitos e Garantias Fundamentais, Capítulo II Dos Direitos e Deveres individuais e Coletivos. Artigo 5º, Inciso Cinco. Emenda Constitucional nº 52 de 08 de março de 2006).

RESUMO

O trabalho visa descrever através da utilização do modelo UML os principais sistemas de informação no contexto da segurança e de como eles potencializam as ações dos diversos envolvidos neste contexto, a compreensão dos conceitos elementares sobre monitoramento, gestão da informação e T.I. e como eles podem ser praticamente incluídos no contexto da segurança. O uso efetivo de tais técnicas em segurança pública requer um envolvimento dos diversos setores e muitas vezes dos diversos órgãos que compõe o sistema, pois além de aspectos próprios relativos as técnicas determinadas, aparecem igualmente as questões comportamentais necessárias para uma utilização efetiva da tecnologia. Ao abordar questões de ordem gerencial, oferece uma visão centrada nas dificuldades e alternativas para vencê-las que depara um gerente de um órgão de segurança. Estas dificuldades surgem quando este último necessita implantar um projeto de desenvolvimento de um sistema de informação ou mesmo quando ele tem somente responsabilidade de usar tal sistema para a realização de tais atividades. O presente trabalho procura dar embasamento teórico para o desenvolvimento de tais técnicas na área de segurança pública.

Palavras Chaves: Monitoramento de informação, Gestão da Informação, Tecnologia da Informação e Segurança Pública.

ABSTRACT

The work aims at to describe through the use of model UML the main systems of information in the context of the security and how they become powerful the diverse actions of the involved ones in this context, the understanding of the elementary concepts on monitoring, management of information and T.I and also how they practically can be included in the context of the security. The effective use of such techniques in public security requires an involvement of the diverse sectors and many times of the diverse agencies that composes the system, therefore beyond relative proper aspects of the determined techniques, equally appears the necessary questions about behavior for an effectual use of the technology. When approaching questions of managemental order, offers a vision centered in the difficulties and alternatives to win them that a manager of a security agency comes across. These difficulties appear when this last one needs to implant a project of development of an information system or exactly when it has responsibility to only use such system for the accomplishment of such activities. The present work looks for to give theoretical basement for the development of such techniques in the area of public security.

Key - Words: Information Scanning and Management of the Information,
Technology of the Information and Public Security.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----------|
| Figura 01 – Diagrama de Caso de uso em UML |15 |
| Figura 02 - Esquema UML na Segurança Pública | 16 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|---------|
| Tabela 01 - Descrição dos casos de uso para Segurança Pública. |17 |
| Tabela 02 - Classificação e identificação dos ativos intangíveis |22 |
| Tabela 03 - Nível de prontidão estratégica das aplicações e da infra-estrutura e Capital de Informação |23 |

LISTA DE SIGLAS

SENASP – Secretaria Nacional de Segurança Pública

SUMÁRIO

| | | |
|--|-------|----|
| 1 INTRODUÇÃO | | 11 |
| 1.1 Análise do Problema | | 12 |
| 1.2 Objetivo | | 12 |
| 2 QUESTÕES CONCEITUAIS | | 13 |
| Segurança Pública no Brasil | | 13 |
| 2.1 Interação do Cidadão com a Segurança Pública. | | 14 |
| <i>2.1.1 Metodologia de UML.</i> | | 15 |
| <u>2.1.1.1 Sistema de Informação na Segurança Pública</u> | | 19 |
| <u>2.1.1.2 Suporte Tecnológico para Sistema de Informação</u> | | 19 |
| 3 ESTRATÉGIAS PARA GESTÃO DA INFORMAÇÃO | | 21 |
| 3.1 Análise de Cenários | | 24 |
| 3.1.1 Proposta de Análise de Cenário na Segurança Pública | | 26 |
| 3.2 Análise SWOT | | 28 |
| 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS | | 35 |
| 5 REFERÊNCIAS | | 36 |
| 6 ANEXOS | | 38 |

1 INTRODUÇÃO

A elevada velocidade das informações e os hábitos do homem moderno num mundo globalizado geram uma rotina altamente cumulativa. Nesse processo de aceleração continuado das transformações, impõe a sociedade a uma necessidade de tempo real e imediato, portanto, as instituições precisam antecipar as mudanças ou planejá-las. Muitos autores afirmam que a informação é o produto do futuro, mas o futuro já é agora. As tecnologias de informação e comunicação deixaram de ser apenas condutores de notícias e se tornaram parte integrante de nosso dia-a-dia.

No mundo globalizado todas as instituições possuem o mesmo acesso à informação. O primordial é saber como trabalhar, interpretar e interagir com a informação tendo em vista as necessidades do ambiente. Transformar a informação em inteligência é a chave para o sucesso. Segundo Drucker (1990), “a informação é o principal capital do executivo e ele é quem deve decidir que informação precisa e como usá-la”.

É nesse contexto que se pratica a Inteligência Competitiva que Kahaner (1998), define como “processo de coleta sistemática e ética de informações sobre as atividades de seus concorrentes e sobre as tendências gerais dos ambientes de negócios, com o objetivo de aperfeiçoamento da posição competitiva da sua empresa”.

Vários conceitos estão associados ao processo de transformação da informação em inteligência. Destacam-se os de Monitoramento Ambiental, Inteligência Competitiva, Inteligência Empresarial e Gerenciamento de Questões Estratégicas. Este último tem sua origem na área de políticas públicas e refere-se ao processo de identificação e análise de questões do ambiente institucional. (BARBOSA, 1997).

1.1 Análise do Problema

Sob a perspectiva de um cidadão, percebe-se que sendo todas as pessoas usuárias direta ou indiretamente de um sistema de segurança pública, procura tal sistema como forma de solucionar os problemas diários, dando início às informações para o processo. Porém, não detêm a informação final, ou quando a detêm só tem acesso à informação após tempo graças aos tramites legais que em geral são morosos. Gerando um fluxo informacional em geral confuso de entrada e resposta para o usuário. Dentro disso não serão analisados os meios burocráticos em si, mas sim os meios tecnológicos e gerenciadores das informações que são utilizados para o desenvolvimento do fluxo informacional.

1.2 Objetivo

O objetivo deste trabalho é analisar o processo de monitoramento informacional e gerenciamento de questões estratégicas, com uma avaliação das metodologias comumente utilizadas em órgãos de segurança pública, tomando como base tecnologia da informação e técnica SWOT (Strengths – Forças / Weaknesses – Fraquezas / Opportunities – Oportunidades / Threats – Ameaças).

Ao identificar os recursos utilizados hoje no meio de segurança pública procuramos analisar sua importância em meio à sociedade relativa aos estudos formais no meio acadêmico por meio de gerenciamento de informações, estudos analíticos e aplicação de tecnologias. O desenvolvimento deste trabalho possibilitará identificar-se esses recursos e suas aplicações deste trabalho.

2 QUESTÕES CONCEITUAIS

A Segurança Pública no Brasil

A Segurança Pública é uma atividade pertinente aos órgãos estatais e à comunidade como um todo, realizada com o intuito de proteger a cidadania, prevenindo e controlando manifestações da criminalidade e da violência, efetivas ou potenciais, garantindo o exercício pleno da cidadania nos limites da lei.

A prestação de serviços públicos de segurança inclui entre vários tópicos em especial a apuração de infrações penais. A premissa maior da atividade de segurança pública é a sua perspectiva sistêmica, expressa na interação permanente dos diversos órgãos públicos interessados e entre eles e a sociedade civil organizada.

A prestação de serviços públicos de segurança engloba atividades repressivas e preventivas, tanto de natureza policial quanto não-policial. Os serviços de segurança pública de natureza policial e não-policial devem buscar estabelecer, aperfeiçoar e manter, conjunta e permanentemente, um sentimento coletivo de segurança.

Conforme definição da SENASP sobre conceitos básicos de segurança pública: A Constituição Federal vigente, em seu art. 144, estabelece que:

"a segurança pública" é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

Polícia Federal
Polícia Rodoviária Federal;
Polícia Ferroviária Federal;
Polícias Civis;
Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares

Na falta de uma definição expressa e inequívoca da expressão segurança pública, é possível aduzir, do texto constitucional, que ela seja uma condição, ou estado, que incumbe ao Estado o dever de assegurar à Nação, através do provimento de serviços prestados pelos órgãos referidos ao final do caput do art. 144. Advém também daquele artigo do texto constitucional que o "provimento da segurança pública", por definição semântica da expressão "segurança", bem como pela referência aos órgãos de execução citados, implique em assegurar um estado de coisas em que a Nação esteja protegida da vitimização pelo crime e pela violência, sinistros, acidentes e desastres.

As políticas, métodos e processos que traduzem as metodologias de provimento da segurança pública, instrumentais para a materialização do preceito constitucional, são pertinentes, basicamente, ao domínio da gestão dos Poderes Executivo Federal, Estadual e Municipal.

2.1 Interação do Cidadão com a Segurança Pública.

Para descrever a atividade da Segurança Pública será utilizada a técnica UML (Unified Modelling Language) que por definição: "é uma linguagem para especificar, visualizar, documentar e construir um sistema de informação e pode ser utilizada em todas as etapas de desenvolvimento deste" (Booch, 1997). Essa linguagem é amplamente utilizada na área de Ciência da Computação. No entanto não é objetivo do trabalho descrever com UML a modelagem de um sistema de informação, mas, sim a utilização de UML para facilitar a compreensão sobre a interação da segurança pública com o cidadão.

2.1.1 Metodologia de UML.

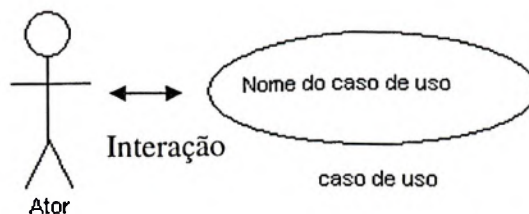
De acordo com FURLAN, 1998:

Diagrama de caso de uso: fornece o modo de descrever a visão externa de um sistema de informação e suas interações com o mundo, preparando uma visão de alto nível de funcionalidade.

Ator: o ator é um agente que interage com o sistema, um tipo de usuário ou categoria com papel definido, podendo se tratar de seres humanos, máquinas, dispositivos ou outros sistemas.

Interação entre casos de uso: o relacionamento de uso entre casos ocorre quando a um comportamento similar entre eles que pode ser faturado fornece um poder maior de representação à linguagem através de simplificações dos diagramas.

Figura 01: Diagrama de casos de uso em UML.



Para levantamento do UML dentro do trabalho, foi aplicado questionário qualitativo tendo como objetivo levantamento de escopo com apenas um entrevistado realizado no departamento de Atendimento da Ouvidoria de Polícia do Estado de Minas Gerais. O questionário bem como suas respostas faz parte dos anexos deste trabalho.

Como resultado e embasando na definição das metodologias da UML vamos descrever a interação entre o cidadão e o sistema de segurança pública em geral.

Figura 02: Esquema UML na Segurança Pública.

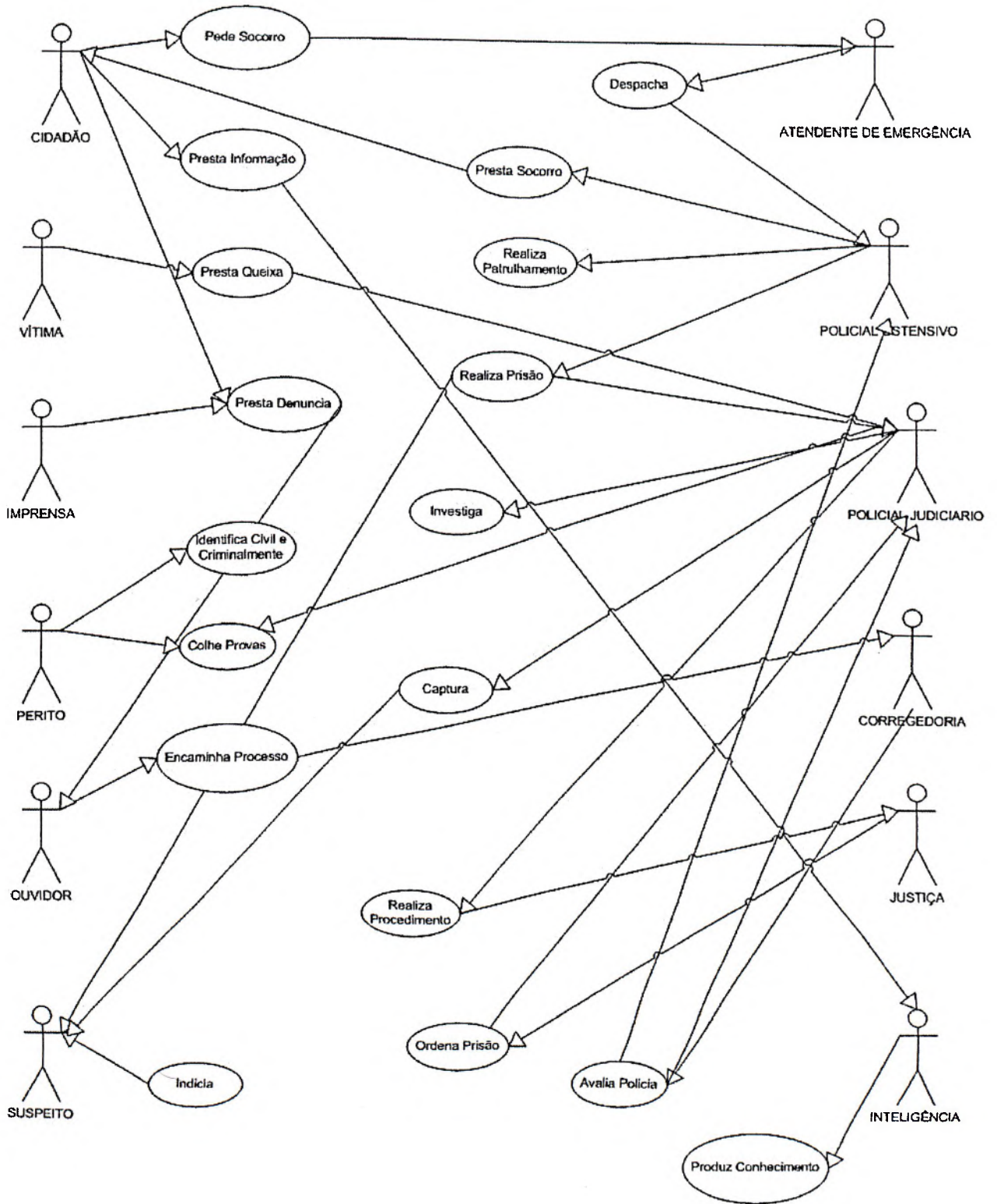


Tabela 01: Descrição dos casos de uso para Segurança Pública.

| Nº | Caso de Uso | Quem Inicia a Ação | Descrição do Caso de Uso |
|----|-----------------------|------------------------------|---|
| 01 | Pede Socorro | Cidadão | O cidadão entra em contato com o atendente do centro de emergência para solicitar socorro em uma situação envolvendo os órgãos de segurança. |
| 02 | Despacha | Atendente Emergência | O atendente de emergência, ao receber a solicitação de socorro, envia uma comunicação à polícia para que o atendimento seja efetuado. |
| 03 | Realiza Patrulhamento | Policial Ostensivo | O Policial ostensivo realiza rondas para fazer o patrulhamento e evitar ocorrências delituosas |
| 04 | Presta Socorro | Policial Ostensivo | O policial ostensivo presta socorro a um cidadão atendendo a um chamado. |
| 05 | Realiza Prisão | Policial Ostensivo | O Policial ostensivo, ao realizar um atendimento ou durante uma patrulha, pode realizar uma prisão. |
| 06 | Presta Queixa | Cidadão | O cidadão pode também se dirigir à Polícia para prestar uma queixa sobre algum fato que ele considera delituoso. |
| 07 | Presta Informação | Cidadão | O cidadão pode igualmente fornecer informações a polícia sobre qualquer fato que ele considera relevante. O setor de inteligência da polícia é o responsável por receber essas informações, como denúncias e tratá-las. |
| 08 | Investiga | Polícia Judiciário | O policial judiciário ao se deparar com um evento delituoso, realiza investigações para identificar os culpados. |
| 09 | Colhe Provas | Policial Judiciário / Perito | O Policial judiciário procura provas para identificar culpados do evento criminoso. O perito também o faz no que concerne à identificação de provas materiais. |
| 10 | Captura | Polícia Judiciário | O Policial Judiciário captura um suspeito de crime ou já indiciado ou ordenado de prisão pela polícia. |

| | | | |
|----|----------------------------------|---------------------|---|
| 11 | Realiza procedimento | Policial Judiciário | O Policial Judiciário realiza os procedimentos legais, como boletins e termos de ocorrências inquéritos, etc.; com vistas a preparar o processo que será enviado a justiça para julgamento. |
| 12 | Indica | Policial Judiciário | O Policial Judiciário, depois da realização de um procedimento, pode vir a inculpar alguém por um crime e indicá-lo pelo mesmo. |
| 13 | Produz Conhecimento | Inteligência | O Policial da inteligência, de posse de informações coletadas em diversas fontes produz conhecimento que pode ser útil aos diversos setores policiais nas suas atividades. |
| 14 | Ordena Prisão | Justiça | Após análise pelo Juiz, um mandado de prisão pode ser expedido para cumprimento pela autoridade policial. |
| 15 | Identifica Civil e Criminalmente | Perito | O perito realiza procedimentos técnicos para registrar o cidadão e, no caso deste praticar algum ilícito identificá-lo como criminalmente responsável. Esses registros serão úteis também como auxílio na identificação de suspeitos de realização de crimes. |
| 16 | Avalia Polícia | Corregedor | O corregedor avalia o trabalho policial, seja eles ostensivo ou judiciário zelando para que suas atividades sejam desenvolvidas em perfeita consonância com a legislação em vigor. |
| 17 | Avalia Polícia | Ouvidor | O Ouvidor recebe denúncias, reclamações ou elogios de Policiais Militar, Civil ou do Corpo de Bombeiros Militar, encaminhando-as para investigações e monitorando os processos junto à corregedoria. |

2.1.1.1 Sistema de Informação na Segurança Pública

Com base nas informações levantadas e discriminadas identificamos e sugerimos os seguintes Sistemas de Informação em Segurança Pública:

- ✓ *Atendimento de Emergência:* centro integrado de emergência com os sistemas de informação para auxílio de recepção de chamadas e atendimento ao cidadão
- ✓ *Tratamento da Polícia Judiciária:* sistema de informação para registro e tratamento de ocorrências policiais.
- ✓ *Contexto de Perícia:* sistemas de informação para tratamento de informações relativas à identificação civil, criminal e de medicina legal.
- ✓ *Contexto da Inteligência:* sistema que registra e trata informações coletadas por agentes da inteligência.
- ✓ *Contexto de Corregedoria:* sistema para tratamento de informações relativas ao acompanhamento e avaliação dos procedimentos realizados pelos órgãos de segurança pública.
- ✓ *Contexto da Ouvidoria:* sistema de integração de informações proveniente do cidadão e imprensa, sendo o órgão externo facilitador entre o cidadão e a corregedoria para execução dos meios regulatórios da atividade policial.

2.1.1.2 Suporte Tecnológico para Sistema de Informação

Como suporte as esses sistemas considera-se.

- ✓ *Hardware:* computadores, periféricos de interconexão, infra-estrutura de suporte elétrico;
- ✓ *Software*
 - Sistema operacional: Programa que controla, dirige e organiza o Hardware.
 - Software aplicativos e linguagem de programação: “conjunto de comandos instruções ou ordens elaborado pelo cliente e/ou usuário para o computador cumprir. Visando resolver problemas e desenvolver atividades

ou tarefas específicas”. (REZENDE, 2000). E processo de conversão do código fonte para o código de máquina é feito pela linguagem de programação. Ex: DELPHI® da Borland, VISUAL BASIC® da Microsoft e JAVA.

- Softwares de auxílio ao escritório: são aplicativos disponíveis no mercado e que auxiliam o desenvolvimento de atividade de automação de escritório. Esses programas objetivam a realização de textos, planilhas de cálculo, desenhos e apresentações.
 - Software utilitário: São softwares que auxiliam em cópias de seguranças (Backup), gerenciamento de cópias RAID (Redundant Array of Independent Disks – Matriz Redundante de Discos Independentes), Browsers (Comunicação via Word Wide Web) e Firewall - evita acessos não autorizados em rede privadas.
- ✓ *Telecomunicações*: redes e comunicação de dados, computação móvel e aplicação móvel das telecomunicações. (e-mail, conexão remota, etc.).
- ✓ *Procedimentos de Gestão*:
- Administração de dados: visa estruturar dados em registro, arquivos e banco de dados de forma que possam ser facilmente acessíveis e úteis no momento em que a recuperação dos mesmos seja necessária.
 - Backup de dados: cópias de dados para salvaguardar dados importantes da organização.
 - Segurança:
 - Segurança Física: segurança física dos equipamentos de informática contra danos causados por negligência ou propositadamente, assim como por fatores naturais, acidentais ou criminais.
 - Segurança Lógica: “feita através de software, controla acesso às informações e pode ser elaborada por meio de senhas específicas para cada cliente e/ou usuários. Sua principal função é permitir, ou não, o acesso a um sistema”. (REZENDE, 2000)

- Contingências: planos emergenciais para recuperação de computadores contaminados com vírus, danificados por falha de hardware ou por algum sinistro.
 - Política de Auditoria: acompanhamento periódico dos registros dos sistemas de informação para identificar anomalias com foco nas tomadas de ações corretivas.
- ✓ *Geoprocessamento*: conjunto de técnicas de coleta, tratamento, manipulação e apresentação de informações espaciais.

Após análise dos sistemas de informação identificados, observa-se que existe uma lacuna no fluxo informacional que dá o retorno ao cidadão. O mesmo é o gerador da informação, mas leva tempo para ser o receptor final. E mesmo com o auxílio da tecnologia a morosidade do processo não é minimizada devido aos níveis burocráticos identificados no modelo UML. Essa lacuna é identificada no modelo tendo em vista que ele visa à entrada e circulação dos dados, mas não aponta para o retorno ao cidadão que deve ocorrer, porém não é o foco do processo. Exemplo: o único foco de retorno ao cidadão é a prestação de socorro. No caso de denúncias, reclamações e sugestões não são identificadas no retorno do processo.

3 ESTRATÉGIAS PARA GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Com base no levantamento realizado, propor-se-ão métodos da gestão da informação que permita criar possíveis soluções de preenchimento para a lacuna acima descrita. Nas atividades privadas de tomadas de decisão, a segurança pública conta com bens intangíveis que se fazem presente no processo investigativo em busca de provas tangíveis para a finalização do processo apuratório.

O termo intangível vem do latim tangere, isto é, tocar. Segundo FERREIRA (1986), refere-se a “bens que não têm existência física, citando como exemplos patentes ou marcas registradas”. Já SCHIMIDT e SANTOS (2002), afirmam que podemos “definir ativos intangíveis como recursos incorpóreos controlados pela empresa capazes de produzir benefícios futuros”.

Com base nessas definições, tanto os produtos alcançados do processo de Inteligência Competitiva, quanto seus métodos de análise, trabalham com ativos intangíveis, tendo em vista a sua possibilidade de criação de benefícios para as organizações por meio do fundamento de processo decisório em informações confiáveis analisadas por pessoal capacitado.

Segundo SVEIBY (1998), embora tais recursos sejam imateriais, podem ser identificados e classificados, gerenciados e mensurados. A tabela 2 evidencia a classificação e identificação dos ativos intangíveis, segundo este autor.

Tabela 2 – Classificação e identificação dos ativos intangíveis

| | | | |
|--|--|--|--|
| Patrimônio Visível (valor contábil) Ativos tangíveis menos a dívida visível | Ativos Intangíveis (Ágio sobre o preço das ações) | | |
| | Estrutura Externa (marcas, relações com clientes e fornecedores) | Estrutura Interna (a organização: gerência, estrutura legal, sistemas manuais, atitudes P&D, software) | Competência Individual (escolaridade, experiência) |

Fonte: SVEIBY (1998, p.14)

O capital humano refere-se às habilidades, talento e conhecimento da força de trabalho da organização. O capital da informação contempla bancos de dados, sistemas, redes e infra-estrutura tecnológica. O capital organizacional que considera elementos como cultura, liderança, alinhamento dos empregados e trabalho em equipe.

No presente trabalho o capital humano e organizacional está representado pelos atores e casos de uso descritos no modelo UML para Segurança Pública.

KAPLAN e NORTON (2004) descrevem o capital da informação em três grupos de aplicações que se somam a infra-estrutura de tecnologia:

- 2 *Aplicações transformacionais*: mudam o modelo de negócios predominante;
- 3 *Aplicações analíticas*: promovem a análise, interpretação e compartilhamento de informações e conhecimento;
- 4 *Aplicações analíticas*: automatizam transações repetitivas.

Esses autores consideram que a prontidão estratégica do capital da informação pode ser mensurada de diversas formas. A primeira seria por um indicador numérico que identifica o status de cada aplicação, que varia dos níveis 1 a 6, definidos por julgamento subjetivo dos gestores responsáveis pelo desenvolvimento do capital da informação da organização.

Tabela 3 – Nível de prontidão estratégica das aplicações e da infra-estrutura e Capital de Informação

| | |
|----------------|---|
| Nível 1 | Aplicações operando normalmente |
| Nível 2 | Aplicações que necessitam apenas de poucas melhorias |
| Nível 3 | Novas aplicações em execução, sendo desenvolvidas dentro do prazo |
| Nível 4 | Novas aplicações em execução, sendo desenvolvidas fora do prazo estabelecido |
| Nível 5 | Áreas problemáticas que necessitam de grandes melhorias |
| Nível 6 | Áreas problemáticas que necessitam de novas aplicações |

Fonte: KAPLAN e NORTON (2004) adaptado pelos autores

Aplicada à teoria de KAPLAN e NORTON comparando ao objeto de estudo pode-se identificar que a ausência de retorno ao cidadão é proporcionada por áreas problemáticas que necessitam de grandes melhorias. Para comprovar a hipótese levantada do enquadramento do problema ao nível 05 de prontidão estratégica das aplicações e da infra-estrutura e capital da informação propõem-se o levantamento de cenários.

3.1 Análise de Cenários

A análise de cenários é uma forma estruturada de desenvolvimento de vários cenários possíveis. Um único cenário vai deliberar uma possível configuração, enquanto um conjunto de cenários vai permitir o agrupamento de uma forma mais rica e profunda dos possíveis desdobramentos. A análise de cenários permite a concepção e o desenvolvimento de estratégias competitivas melhor adaptadas a um futuro ambiente. As metodologias utilizadas para análise de cenários podem ser quantitativas e qualitativas. Os métodos quantitativos observam modelos que buscam integrar grande número de variáveis. Ao alterar uma variável, analisa-se o impacto desta alteração no conjunto de variáveis.

Os métodos qualitativos subdividem-se em Métodos Intuitivos, Método Delphi e Análise de impacto cruzado.

- ✓ No método intuitivo, as tendências fundamentais são identificadas e lançadas para o futuro com o objetivo de eliminar surpresas. Na seqüência, novas tendências são analisadas, a fim de se explorar novos possíveis cenários.
- ✓ O método Delphi se baseia num painel de especialistas, tanto internos como externos à empresa, que serão entrevistados a respeito de possíveis tendências que poderiam afetar o seu ramo de atuação. Após a tabulação e análise das respostas, um relatório apontará consensos e divergências, que permitirão a construção de diversos cenários.

- ✓ A Análise de impacto cruzado também utiliza um painel de especialistas, mas solicita que o especialista estime a probabilidade e o período em que determinada tendência ou evento deverá se concretizar. O resultado é uma distribuição de probabilidades de ocorrências de tendências, vinculadas a um calendário, e que poderão ser manipuladas para se determinar qual será o impacto da remoção de uma tendência nas demais.

FLEISHER e BENSOUSSAN (2003) apontam alguns cuidados, na utilização da análise de cenários:

- ✓ Não usá-la em substituição ao processo de formulação de estratégias, e sim para complementá-lo ou embasá-lo;
- ✓ Selecionar o cenário mais provável e não o mais promissor;
- ✓ Assegurar que as premissas e hipóteses sejam definidas por consenso
- ✓ Passar do global (informações do cenário) para o particular (realidade da organização)

A metodologia de Análise de Cenários possui as seguintes etapas:

- ✓ Definição do escopo da análise
- ✓ Identificação dos principais atores
- ✓ Identificação das principais tendências
- ✓ Identificação das incertezas
- ✓ Construção de um cenário inicial baseado em alguns temas
- ✓ Identificação de necessidades de pesquisa
- ✓ Evolução para cenários decisórios

3.1.1 Proposta de Análise de Cenário na Segurança Pública

Definição do Escopo

- ✓ *Mercado:* Segurança Pública.
- ✓ *Missão:* Garantir a Segurança Pública, a cidadania, e a resposta ao cidadão de acordo com a constituição.

Principais Atores

Como levantado pela descrição de casos de uso do modelo UML, é apontado no estudo como principais atores do processo:

| | |
|-------------------------|--------------|
| Cidadão | Inteligência |
| Atendente de Emergência | Justiça |
| Policia Ostensivo | Suspeito |
| Vitima | Corregedor |
| Polícia Judiciário | Ouvidor |
| Perito | Imprensa |

Principais Tendências

- ✓ *Foco:* Ser uma organização moderna e científica, ágil e eficaz, com credibilidade e transparência voltada para a promoção de ações integradas e em plena harmonia com os anseios da sociedade.
- ✓ *Valores:*
 - *Ética:* Agir com dolo, integridade, moral, lealdade e respeito às normas;
 - *Atributos:* Assegurar a execução dos serviços prestados de forma qualitativa;
 - *Pacto Social:* Assegurar ações em conformidade às aspirações da sociedade, com respeito à dignidade humana;

- Deliberação: Agir com arrojo, persuasão e constância de propósitos na execução das ações de segurança pública;
- Inovação: Participar da evolução da sociedade com receptividade e criatividade;
- Auxílio: Ser solidário e cooperativo na execução do trabalho em equipe.

Principais Incertezas

A satisfação dos usuários dos serviços prestados pelo sistema de Segurança Pública.

Construção do Cenário

Com base no objetivo de atender o cidadão em sua necessidade primária de segurança e garantir a confiabilidade no serviço prestado pelos Órgãos Públicos de Segurança, que tem sido constantemente colocado em questão e até mesmo em dúvida pela sociedade civil e pelos órgãos de imprensa, a criação de cenários seria utilizado como uma metodologia de direcionamento de ações.

A partir de uma combinação das técnicas qualitativas e quantitativas de criação de cenários, propor-se ia à criação de um programa de endo-visão da máquina publica de segurança tendo em vista a dificuldade de medir a satisfação do cidadão, já que mesmo que um processo seja concluído em tempo regular o resultado pode não ser satisfatório ao cidadão.

Na construção do cenário utilizando dados quantitativos sugere-se:

- ✓ Números de casos abertos em períodos progressivos, como mensal, semestral e anual;
- ✓ Categorização dos casos entre queixas crime, reclamações, denúncias e sugestões;
- ✓ Médias de tempo de conclusão dos processos abertos de acordo com suas categoria acima mencionada;

- ✓ Quantificação de dados relacionados a eventos geradores de processos representados contra civis e funcionários e/ ou órgão públicos, medindo assim o grau de responsabilidade dos atores que deveriam participar da solução e não do problema, uma vez que o trâmite de conclusão de processos envolvendo o órgão público e seus agentes converge para uma direção diferente do que os processos contra civis;
- ✓ Criação de estimativas de crescimento no número de processos em períodos progressivos, como ano a ano, para planejamento de estrutura e contingente necessário para comportar futuras demandas;

Novos números devem ser programados de acordo com os dados fornecidos.

Já na construção de cenários com técnica qualitativa a Análise de impacto cruzado agrega valor ao ponto que mantém o direcionamento das ações e prevê um plano de trabalho com variáveis manipuláveis de acordo a as mudanças, assim utilizando os dados quantitativos que deverão ser coletados constantemente.

Após a elaboração de cenários, os dados sofrerão um processo de análise que segue a seguir.

3.2 Análise SWOT

O termo SWOT vem do inglês e representa as iniciais das palavras Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). A idéia central da análise SWOT é avaliar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças da organização. A Análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito empregada pelas empresas como parte do planejamento estratégico.

Empregada para realizar análises internas e externas da empresa, leva em conta quatro etapas: análise do ambiente interno da organização, focando os pontos fortes e fracos; análise do ambiente externo da organização, focando as oportunidades e ameaças; análise da combinação entre os pontos levantados; desenvolvimento de estratégias para estas combinações que pareçam ser de grande importância para a organização. Com ela identificam-se o que pode ser explorado, como transformar

ameaças em oportunidades, fraquezas em força e como defender-se das ameaças e fraquezas. O processo pode ser conduzido por uma única pessoa, mas torna-se mais enriquecedor na medida em que outras pessoas participam de sua concepção.

A análise é dividida em duas partes: o ambiente externo à organização – oportunidades e ameaças – e o ambiente interno – pontos fortes e pontos fracos. Esta divisão é necessária porque a organização tem que agir de formas diferentes em cenários diferentes.

O ambiente interno pode ser controlado pelos dirigentes da organização, já que ele é o resultado de estratégias de atuação definidas pelos mesmos. O ambiente externo está fora do controle da organização, mas não significa que não seja importante avaliá-lo. Pode-se monitorá-lo e aproveitar as oportunidades de maneira eficiente. A análise SWOT deve ser realizada de maneira formal uma vez por ano, mas as informações mais importantes devem ser monitoradas constantemente.

Vários fatores externos à organização podem afetar o seu desempenho. E as modificações no ambiente podem representar oportunidades ou ameaças ao desenvolvimento do plano estratégico de qualquer organização.

A avaliação do ambiente externo costuma ser dividida em duas partes, conforme menciona Goldschmidt (2006):

- ✓ *Fatores macroambientais* – entre os quais podemos citar questões demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, etc.
- ✓ *Fatores microambientais* – entre os quais podemos citar os beneficiários, suas famílias, as organizações congêneres, os principais parceiros, os potenciais parceiros, etc.

Uma organização que reconheça mudanças no ambiente externo e que tenha presteza para se adaptar usufruirá melhor das oportunidades. A análise do cenário deve levar

em consideração não apenas o que está sendo sinalizado como uma opção, mas também qual é a expectativa de que aquele cenário se concretize. Esta análise de cenários deve ser constante, visto que porque o ambiente externo constantemente modificado.

Uma coisa é ter consciência de que o ambiente externo está mudando, outra, é ter aptidão para adaptar-se a estas mudanças, aproveitando oportunidades e enfrentando as ameaças. Assim como o ambiente externo, o ambiente interno deve ser permanentemente monitorado.

A análise SWOT é uma análise que dispensa grandes alocações de recursos e pode ser feita rapidamente com algum grau de eficácia sem a necessidade de obtenção de extensas informações. Deste modo, é um instrumento simples e pode ser utilizado no planejamento das organizações públicas, assim como vem sendo empregado em organizações privadas.

Oportunidades e ameaças – Forças e fraquezas

Os indicadores do cenário para definição das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas são:

- ✓ Cidadão solicitando socorro;
- ✓ Comunicação com o corpo responsável pelo atendimento e prestação do socorro;
- ✓ Patrulhamento com objetivo de prevenção;
- ✓ Prestação do socorro;
- ✓ Solução do socorro, ex: Prisão;
- ✓ Prestação de queixa direta;
- ✓ Fornecimento de informações anônimas ou não de forma a futura identificar tal informações, como denúncias e tratá-las;
- ✓ Investigação;
- ✓ Identificação de culpados e provas;

- ✓ Captura do suspeito de crime ou já indiciado ou ordenado de prisão;
- ✓ Preparação do processo através de procedimentos legais, como boletins e termos de ocorrências inquiridos, etc.;
- ✓ Após levantamento do procedimento, pode vir a inculpar alguém por um crime e indicá-lo pelo mesmo;
- ✓ Produção de conhecimento que pode ser útil aos diversos setores policiais nas suas atividades;
- ✓ Mandato de prisão pode ser expedido para cumprimento pela autoridade policial;
- ✓ Registro e identificação dos cidadãos;
- ✓ Avaliação do trabalho de segurança pública esteja perfeita consonância com a legislação em vigor;
- ✓ Controle externo de monitoramento dos processos junto à corregedoria;

Oportunidades:

- ✓ Obrigação do governo em dar prioridade às políticas públicas de segurança;
- ✓ Ações políticas em Segurança Pública;
- ✓ Política nacional de Segurança Pública;
- ✓ Tecnologia da informação atualizada e outros meios tecnológicos avançados;
- ✓ Aperfeiçoamento e capacitação técnico-científica;
- ✓ Participação da comunidade no desenvolvimento e respostas das atividades de segurança pública;

Ameaças:

- ✓ Desconformidades das ações das políticas de Segurança Pública;
- ✓ Possibilidade do fim do inquérito policial e não resposta ao cidadão;
- ✓ Falta de uma política nacional de tecnologia da informação;
- ✓ Falta de alinhamento entre os processos;
- ✓ Demora nas ações judiciais;

Objetivos a longo prazo:

- ✓ Estabelecer comunicação entre os atores do processo;

Definição de Objetivos a longo prazo:

- ✓ Identificar meios por onde os processos poderão ganhar agilidade;
- ✓ Adequação dos Sistemas de Informação utilizados;
- ✓ Reestruturação do processo de forma a retornar as decisões de forma ágil e eficiente ao usuário inicial e final: o cidadão;

Forças:

- ✓ Vontade, determinação e capacidade profissional;
- ✓ Cumprimento de ações integradas;
- ✓ Consciência da necessidade de capacitação e investimento em ciência e tecnologia;
- ✓ Treinamento integrado aos profissionais da segurança;
- ✓ Coordenação permanente;
- ✓ Conscientização e disposição para re-informatização das unidades administrativas;

Fraquezas:

- ✓ Limitação burocrática para execução das ações;
- ✓ Atuações desalinhadas entre instituições;
- ✓ Capacitação não atende a necessidade;
- ✓ Falta de autonomia na função;
- ✓ Ausência de uma política de comunicação;
- ✓ Deficiência de informações compartilhadas;
- ✓ Carência de padronização de procedimentos;
- ✓ Recursos tecnológico-científicos inadequados para execução dos serviços;
- ✓ Baixa qualidade de atendimento ao usuário;
- ✓ Falta de integração dos dados obtidos pelos diversos órgãos de segurança;

Em resumo:

| | |
|--|---|
| S – Forças <ul style="list-style-type: none">• Corporativismo;• Informatização;• Ambiente de trabalho;• Melhor qualidade no atendimento; | W – Fraquezas <ul style="list-style-type: none">• Burocracia jurídica;• Baixo comprometimento com resultados• Interferência política;• Falta de confiança pela população;• Baixo índice de resolução; |
| O - Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Sensação de Insegurança;• União dos processos e informatização entre eles;• Sociedade Civil mobilizada em torno da segurança pública. | T – Ameaças <ul style="list-style-type: none">• Falta de confiança pela população• Baixo índice de resolução;• Atraso na modernização dos órgãos;• Falta de continuidade administrativa;• Interrupção no fluxo de informações; |

Estratégias:

Ao identificar as estratégias traçadas a partir do levantamento do cenário por meio da técnica SWOT, percebemos que cada uma delas levará a um estudo aprofundado. Cada tópico deve passar por uma pesquisa aplicada de forma a se conectar com algum dos sistemas de informações apresentados com base na descrição de uso do UML proposto inicialmente.

Identificação de necessidades de pesquisa:

- ✓ Fortalecer o sistema de informação e comunicação entre as Unidades envolvidas no processo;
- ✓ Implementar modelo de gestão voltado para resultados;
- ✓ Implantar novo modelo de polícia;
- ✓ Fortalecer o sistema de inteligência;
- ✓ Estabelecer um plano de longo prazo;
- ✓ Estabelecer meios e prazos de resposta ao cidadão;

Com base nas técnicas apresentadas de montagem de cenários e de análise SWOT, o maior desafio de um gestor de um órgão público ainda é fazer com que a tecnologia da informação desempenhe seu relevante papel estratégico nas organizações. Agregando valor aos procurando promover melhor desempenho por meio do uso de técnicas de: inteligência competitiva, empresarial ou organizacional, mesclando com a utilização de recursos computacionais que possibilitam a geração de cenários decisórios produzidos com as informações oportunas.

Nesse cenário, a gestão da informação e a inteligência competitiva bem como a tecnologia da informação são subsídios de processos decisórios que buscam a excelência no serviço prestado.

As ações a serem tomadas a partir das informações geradas, terão como base dados factíveis e embasados em técnicas probabilísticas, porém ainda partirão de representantes acostumados a variações ambientais e políticas pouco previsíveis, neste cenário a decisão tomada pode não ser a mais acertada, entretanto até mesmo as ações tomadas devem ser monitoradas e suas variáveis de fracasso analisadas, para ações corretivas futuras.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A segurança pública é um dos problemas sociais que mais afligem o cidadão brasileiro nos dias de hoje. Trata-se de um problema complexo que, para ser definitivamente resolvido, exige ações diversificadas, particularmente no que se refere à melhoria da qualidade de vida da população em geral. Não obstante, os órgãos de segurança pública são elementos essenciais nesse processo de melhoria. Sua modernização, com o uso intensivo da Tecnologia da Informação aumenta a eficiência e a eficácia do trabalho policial.

As polícias no Brasil vêm sofrendo aguda pressão da sociedade para melhoria dos padrões de confiabilidade, eficiência e velocidade relacionada ao controle da criminalidade. Um aspecto interessante nessa questão é o fato de que boa parte das instituições brasileiras de segurança pública agem da mesma forma diante dos problemas de segurança pública e todos obtêm os mesmos resultados.

As instituições policiais não acompanharam a incrível mudança que a sociedade moderna vem vivendo e, por conseguinte, não conseguiram relacionar as conseqüências destas mudanças tanto ao seu controle da criminalidade. É surpreendente que as polícias no Brasil não tenha se voltado para a análise desta nova sociedade, para a manutenção de suas referências, para a adaptação de seu conhecimento, para a instalação de uma nova estrutura organizacional. Afinal, todas as ações indispensáveis ao ajuste da organização a uma nova realidade ambiental. A área de segurança pública brasileira manteve-se desatenta às inovações tecnológicas, conservando posturas tradicionais e distantes das necessidades reais de resposta à sociedade.

1 REFERÊNCIAS

BARBOSA, R. Monitoração ambiental: uma visão interdisciplinar. **Revista de Administração**. São Paulo, v.32, n.4, p.42-53, out/dez, 1997.

BOOCH, G, ; Rumbaugh, J JACObson, I **The Unified Modelling Language for object – oriented Development**. Documentation ser. www.rational.com

BRASIL. **Constituição da Republica Federativa do Brasil**, emenda nº 52 de 08 de março de 2006. Disponível em: www.senado.gov.br

BRASIL. Departamento de Polícia Federal. Divisão de Controle da segurança privada **Relatório Anual do DPF – 2000**. Disponível em: <<http://www.dpf.gov.br>> Acesso em: 12 mai. 2006

DAVENPORT, M. PRUSAK, I. **Workihng Konwldge Academic Press**, 1997.

DRUCKER, Peter. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Editora Pioneira, 1990

FERREIRA, AURÉLIO B. H. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2ª ed. rev. aum. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

FLEISHER, Craig S.; BENSOUSSAN, Babette. **Strategic and competitive analysis: methods and techniques for analyzing business competition**. New Jersey: Prentice Hall, 2003.

FURLAN, J. D. **Modelagem de Objetos Através da UML: análise e desenho orientado a objeto**. Makron Books, 1998.

GOLDSCHMIDT, Andréa. **Análise SWOT na captação de recursos: avaliação de oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos**. 2003. Disponível em: <<http://integracao.fgvsp.br/ano6/06/financiadores.htm>> Acesso em: 12 mai. 2006.

KAHANER, Larry **Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze, and Use Information to Move Your Business to the Top**. Carmichael:Touchstone, 1998.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Mapas estratégicos: Balanced Scorecard - convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MUSUMECI, Leonarda. **Serviços privados de vigilância e guarda no Brasil: um estudo a partir de informações da PNAD – 1985/95**. Rio de Janeiro: IPEA, 1998.

REZENDE, D. A. ABREU, A. F. **Tecnologia da Informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. Atlas, 2000.

SCHIMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz. **Avaliação de Ativos Intangíveis**. São Paulo: Atlas, 2002.

SENGE, P. **A quinta Disciplina**, Best Seller 1990.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das organizações**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

6 ANEXOS

QUESTIONÁRIO.

Questionário respondido pela Diretora de Atendimento da Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais. As respostas aqui contidas, o embasamento de outras questões levantadas durante a entrevista em concordância com o conhecimento tácito obtido ao longo de dois anos pela aluna Adelízia Marques foram às fontes principais de informação para a elaboração do trabalho.

1 - Quais são as formas que o cidadão pode acionar um Órgão público ligada a segurança?

R: Os principais meios de recorrer aos órgãos de Segurança Pública, são por meio de telefonemas, registros pessoais, carta, ofício de encaminhamento entre os órgãos de segurança, imprensa, e-mail e registro em sites em alguns casos.

2 - Em que situações o cidadão procura um órgão público de segurança?

R: Em grande parte o cidadão se dirige para denunciar, ou solicitar pedido de socorro no momento em que ele se vê agredido ou têm sua integridade/ dignidade agredida. De certa forma isso se traduz em solicitações de ocorrências de queixa crime, solicitação de atendimento de salvamento, solicitação de atendimento de proteção quando se sente ameaçado, denúncias, reclamações, sugestões e em algumas vezes sem fundamentação legal como orientações ex: solicitação de telefone de hospital.

Na ouvidoria de polícia que é um órgão que faz o acompanhamento do controle da atividade policial as naturezas das denúncias estão categorizadas em abuso de autoridade – agressão, abuso de autoridade - prisão, má qualidade do atendimento, infração disciplinar, demais naturezas, outros. Como relatado em nosso livro “A Ouvidoria de Polícia mostra o que faz, 2004”.

Como se pode perceber e se trata do enfoque da pesquisa de vocês a proporção de ocorrências de má qualidade de atendimento implica diretamente na falta de confiabilidade do cidadão para com os órgãos envolvidos com a segurança pública.

3 - Depois que o cidadão aciona o órgão público qual é o processo que ocorre até que a solução seja dada?

R: Num contexto geral o cidadão entra em contato com o órgão público para solicitar socorro, dar informações que podem gerar denúncias e prestar queixa. A resposta imediata ao cidadão é o patrulhamento e a prestação do socorro, sendo que a polícia é a responsável por efetuar a prisão, investigar abrir inquérito e levantar dados. Em geral se categoriza entre a Polícia Militar a execução de prestação de socorro, patrulhamento e prisão imediata. Já a Polícia Judiciária, comumente conhecida como Civil executa as outras fases intrínsecas no processo.

Esse contato denuncia / informação vai ser levada para uma sindicância onde vai ser analisada a procedência, essa procedência pode ser a cooperação da Polícia Judiciária se houver necessidade de investigação.

Se a denuncia der provimento, ela será encaminhada a justiça onde vai sofrer um processo, e ficaram a vontade do juiz e no que determinar.

A Corregedoria é utilizada como controle das atividades policiais e a Ouvidoria foi criada com o intuito de fazer um caminho entre o cidadão e a corregedoria.

4 - Qual é o papel da Ouvidoria no sistema público? A Ouvidoria exerce um papel semelhante ao da Corregedoria?

R: A Ouvidoria exerce uma função de facilitação ao cidadão no que se trata de denúncias / informações contra as atividades policiais. Na verdade a ouvidoria não tem poder de investigação ela é um meio de escuta do cidadão para com o órgão competente de tal ação de correção da negligência da atividade policial que é a Corregedoria.

5 - Que tipo de retorno é dado ao cidadão ao fim do processo?

R: Num processo comum o cidadão só obterá uma resposta se acompanhada devidamente por um representante legal ou por meio da Defensoria Pública, mas comumente o retorno é demorado, pois os tramites legais são demorados e nem

sempre uma denúncia / informação vai gerar um processo. Na Ouvidoria quando existe resposta o cidadão recebe uma carta.

Mas hoje temos de 100% das nossas denúncias 67,9% pendente de análise da corregedoria, 22% arquivadas improcedente, 5,8% arquivados procedente, 1,6% arquivada preliminarmente, 0,9% pendente de análise do Ministério Público e 1,6% sem informação. Dados esses publicados em relação aos dados até 2003, que foram analisados e como vocês podem ver a maior parte ainda não houve avaliação, portanto, sem resposta ao cidadão.

6 - Existe algum método, ou trabalho de análise sobre os retornos dados ao cidadão?

R: Em geral existem alguns centros de estudo que analisam os retornos dados ao cidadão, mas que em muitas vezes essas pesquisas não saem dos seus centros, ou mesmo quando são publicadas não tem aplicação prática, pois as mesmas costumam ocorrer com certo atraso. O grande motivo pela qual isso ocorre é que muitas dessas pesquisas são financiadas pelos governos ou por bolsas de fomentos não dando continuidade aos estudos e suas possíveis aplicações.