

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA

**IMPLEMENTAÇÃO DAS ÁREAS INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA NA
CIDADE DE POUSO ALEGRE COMO INDUTOR DO COMPARTILHAMENTO DE
INFORMAÇÕES ENTRE A POLÍCIA MILITAR E POLÍCIA CIVIL**

Fernando Alexandre de Souza

Belo Horizonte
2010

Fernando Alexandre de Souza

**IMPLEMENTAÇÃO DAS ÁREAS INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA NA
CIDADE DE POUSO ALEGRE COMO INDUTOR DO COMPARTILHAMENTO DE
INFORMAÇÕES ENTRE A POLÍCIA MILITAR E POLÍCIA CIVIL**

Belo Horizonte
2010

Fernando Alexandre de Souza

**IMPLEMENTAÇÃO DAS ÁREAS INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA NA
CIDADE DE POUSO ALEGRE COMO INDUTOR DO COMPARTILHAMENTO DE
INFORMAÇÕES ENTRE A POLÍCIA MILITAR E POLÍCIA CIVIL**

Monografia apresentada à Academia de Polícia Militar e à Escola de Governo Prof. Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Segurança Pública, sob orientação do Cel. PM José Dimas da Silva Fonseca.

Belo Horizonte
2010

Fernando Alexandre de Souza

Implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública em Pouso Alegre como indutor do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil.

Monografia elaborada pelo Cap PM Fernando Alexandre de Souza como requisito parcial para obtenção do título de pós-graduado no Curso de Especialização em Segurança Pública – CESP I 2010, da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro e do Centro de Pesquisa e Pós-graduação da Academia de Polícia Militar.

Banca examinadora

JOSÉ DIMAS DA SILVA FONSECA, CEL PM

(Orientador)

(Avaliador)

(Avaliador)

Belo Horizonte, _____ de outubro de 2010.

Dedico este trabalho à minha amada esposa Daniele Ferreira Goyos Souza pelo amor e compreensão nos momentos de ausência e pelo apoio incondicional para o meu crescimento intelectual e profissional, não podendo deixar de citar também nossa benção de Deus de nome Brenda Goyos Souza, fruto de todo esse amor.

Agradeço

Em primeiro lugar a Deus que me concedeu vida, saúde e a oportunidade de crescimento intelectual e profissional, abençoando e guardando minha esposa e minha filha durante esta empreitada.

Ao meu orientador, Coronel José Dimas da Silva Fonseca, pelo carinho e amizade desde a época em que me apresentei em 1996 como Aspirante a Oficial no 20º Batalhão de Polícia Militar, oficial este de exemplo inabalável de profissional e de chefe de família, guiando-me com sabedoria, paciência, total disponibilidade e compreensão às minhas carências intelectuais.

A todos os oficiais e praças do Centro de Pesquisa e Pós-graduação que acolheram este oficial do interior, disponibilizando, com total atenção e carinho, recursos logísticos e o apoio necessário para a conclusão da pesquisa.

A todos os professores do Curso de Especialização em Segurança Pública, em especial à Professora Helena Schirm e Maria Helena Rossi Valon pela dedicação e amor em ensinar, contribuindo imensamente para o meu crescimento intelectual e profissional.

Aos fraternos amigos Capitão PM Renato Silva e Capitão PM Jefferson Vitor Apolinário pelo apoio intelectual e pela imensurável amizade que nos fortalece a vencermos todos os obstáculos.

À Academia de Polícia Militar de Minas Gerais e à Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro que disponibilizaram os recursos indispensáveis à conclusão da pesquisa.

E por fim, a todos os integrantes do 20º Batalhão de Polícia Militar que contribuíram em muito para a conclusão dos trabalhos, em especial ao Senhor Major Tostes, ao Capitão Lambert, ao Capitão Robison Andrade, ao Subtenente Teodoro, ao Sargento Casagrande e ao Sargento Luiz Roberto pelo irrestrito apoio.

Mais do que qualquer fonte impressa ou banco de dados eletrônico, as pessoas sempre serão as fontes de informação mais valiosas em qualquer organização. As fontes humanas filtram e resumem as informações, enfatizam os elementos importantes, interpretam aspectos ambíguos e em geral oferecem uma comunicação mais rica e satisfatória de uma questão. (CHOO, 2006 p. 408)

RESUMO

Esta monografia apresenta como escopo principal verificar se a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), ocorrida na cidade de Pouso Alegre, a partir do ano de 2008, foi um fator indutor e facilitador do compartilhamento de informações de Segurança Pública entre as Polícias Militar e Civil. A pesquisa foi realizada por meio de avaliações bibliográficas e análise de documentos normativos relacionados ao objeto de estudo, bem como pelos questionários aplicados aos Chefes das AISPs, Capitães Comandantes de Companhia e Delegados da Polícia Civil. Ainda foi aplicado outro tipo de questionário aos demais Policiais Militares e Cíveis que exercem suas atividades nas AISPs. Nesta pesquisa buscou-se a análise quanto à melhoria do compartilhamento das informações entre as organizações policiais com a implementação das AISPs e se os Policiais Militares e Cíveis, gestores e executores, estão compactuando com a metodologia de trabalho da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP). Apurou-se que a implementação das AISPs na cidade de Pouso Alegre foi indutora da melhoria do compartilhamento das informações entre as organizações policiais. Entretanto, alguns óbices foram identificados quanto à forma como este compartilhamento de informações vem ocorrendo, especialmente no tocante à aplicação dessa metodologia de trabalho policial, manifestada por uma certa resistência entre os integrantes das organizações policiais, em destaque os componentes da Polícia Civil. Por fim, com base nos resultados obtidos, propuseram-se sugestões para superar estes empecilhos.

Palavras chave: Áreas Integradas de Segurança Pública, compartilhamento de informações, Polícia Militar de Minas Gerais, Polícia Civil de Minas Gerais.

ABSTRACT

This monograph introduced as a main purpose verify if the implement of Integrant Areas of Public Security (AISP), that took place in the city of Pouso Alegre, since 2008, was an inducing and facilitating factor of information sharing of Public Security between Military and Civil Police. The research was performed through bibliographer evaluation and examination of normative documents related to this study's object, besides questionnaires imposed to the AISPs' Leaders, Commandings Masters of Company and District Chiefs of Police. There was still applied another kind of questionnaire to the rest of Military and Civil Policeman who perform their activities in AISPs'. In this search was looked for the analysis as to the improvement of information sharing between policeman organizations with AISPs' implement and if the Military and Civil Policeman, conductors and performers, are coming to terms with procedure of work Management Integrant in Public Security (IGESP). Was find out that AISPs' implement in the city of Pouso Alegre improved the information sharing between policeman organizations. However, some obstacles were identified in the way that this information sharing has been happening, especially mentioning the appliance of this methodology of police's work, revealed by a certain resistance between members of policeman organizations, with emphasis to the members of Civil Police. At last, established on the attained results, suggestions were proposed to overcome this difficulties.

Key words: Integrant Areas of Public Security, information sharing, Military Police of Minas Gerais, Civil Police of Minas Gerais.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
2	GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	15
2.1	A importância da gestão das informações nas organizações.....	15
2.2	O processo da gestão da informação.....	21
2.2.1	Determinação das exigências da informação.....	23
2.2.2	Obtenção da informação.....	25
2.2.3	Distribuição da informação.....	27
2.2.4	Utilização da informação.....	29
2.3	O papel da informação nas organizações.....	31
2.3.1	Criação de significado.....	32
2.3.2	Construção do conhecimento.....	34
2.3.3	Tomada de decisões.....	35
3	INTEGRAÇÃO DA GESTÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA.....	38
3.1	A política de integração das organizações de defesa social em Minas Gerais..	38
3.2	A criação da Secretaria de Estado de Defesa Social.....	43
3.3	Integração da Gestão em Segurança Pública.....	46
3.4	Implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública.....	49
3.5	Implementação das AISPs na cidade de Pouso Alegre/MG.....	52
4	METODOLOGIA.....	55
5	ANÁLISE DO COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES DE SEGURANÇA PÚBLICA ENTRE OS INTEGRANTES DAS ÁREAS INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA EM POUSO ALEGRE.....	59
5.1	Gestores das AISPs.....	59
5.2	Executores das AISPs.....	72

6. CONCLUSÃO.....	83
BIBLIOGRAFIA.....	87
APÊNDICES – Questionários.....	90
a) Gestores.....	90
b) Executores.....	95

1 INTRODUÇÃO

Em 1994, na cidade de Nova Iorque, Estados Unidos da América, floresceu uma filosofia de gestão organizacional para os Departamentos de Polícia daquela cidade, chamada de CompStat (Comparação Computadorizada de Estatísticas do Crime). Representou um programa criado e idealizado pelos Comissários de Polícia Willian Bratton e Comissário Adjunto Jack Maple com o escopo de reduzir a criminalidade, aumentar a qualidade de vida e fomentar a gestão de recursos. Para esta finalidade, foi criada uma metodologia de trabalho policial com reuniões e apresentações semanais das organizações envolvidas no processo, nas quais se deliberavam sobre estratégias e táticas para a solução de problemas por meio do compartilhamento de informações de denúncias, prisões, acontecimentos ilícitos e as atividades policiais desenvolvidas¹.

Em 2000, foi lançado pelo Governo Federal o Plano Nacional de Segurança Pública. Esse plano detalha as ações de políticas públicas para o aperfeiçoamento do sistema de segurança pública e apoio aos Governos Estaduais e Sociedades Civis que, caso aplicassem tais medidas, teriam o apoio financeiro do Governo Federal. Esse documento aborda com ênfase a integração das ações entre as organizações policiais².

Com a criação da Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS) no Estado de Minas Gerais, instituída pela Lei Delegada nº 56, de 29 de janeiro de 2003, as organizações Polícia Militar e Polícia Civil passaram a ter como referência uma política pública de segurança pública que propiciou e gerou mecanismos facilitadores para que a integração entre os diversos órgãos de defesa social pudesse dar seus primeiros passos rumo às ações e planejamentos de forma integrada³.

A implantação do modelo de Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP) no Estado de Minas Gerais, ocorrida em meados de 2005, com foco principal de

¹ TREVISAN, Rosana. *Dicionário Michaelis*. São Paulo: Melhoramentos, 2010. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=imputa%E7%E3o>.

Pesquisa realizada em 09 de julho de 2010.

² BRASIL. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Plano nacional de segurança pública**, Brasília, 2000, p. 4.

³ Minas Gerais. Lei Delegada nº 49, de 02 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2010.

articular a atuação dos órgãos de compõem o Sistema de Defesa Social, teve como principal objetivo as ações voltadas para resultados, com enfoque na solução de problemas e aproximação com a comunidade.

As Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs), seguindo a metodologia delineada por esse novo modelo de gestão, ficaram responsáveis pela consolidação territorial e atuação conjunta. Elas foram incumbidas de promover ações e planejamentos integrados, com vista à potencialização das ações e operações das organizações policiais, associada à necessidade premente de maior efetividade das ações policiais numa mesma área de responsabilidade territorial.

Compondo essa metodologia de gerenciamento policial, foram programadas reuniões periódicas com o propósito de repasse e análise de informações, identificação de demandas e problemas naquela localidade da AISP, além de deliberação de soluções por meio do estabelecimento, alcance e análise de metas pactuadas entre as organizações policiais.

Diante desta metodologia de trabalho integrado das polícias, a gestão compartilhada das informações surge como recurso fundamental para a tomada de decisões corretas e condição *sine qua non* para que sejam otimizadas as ações e operações entre as organizações policiais que fazem parte não só das AISPs, mas também das Áreas de Coordenação Integradas de Segurança Pública (ACISP), bem como das Regiões Integradas de Segurança Pública (RISP), coordenadas pela Secretaria Executiva do IGESP e Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS)⁴.

Pretendeu-se nesta pesquisa fazer uma análise da implementação das AISPs em relação às atribuições e mudanças ocorridas nas organizações policiais, passando ao trabalho e planejamento de forma integrada, isto numa determinada série temporal, bem como as implicações desta nova metodologia de trabalho em relação ao compartilhamento de informações entre as organizações policiais envolvidas (Polícia Civil e Polícia Militar).

⁴ MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Defesa Social. Integração da gestão em segurança pública (IGESP): estrutura e funcionamento, Belo Horizonte [200_], p. 5. Disponível em: <http://www.crisp.ufmg.br/arquivos/informativos/informativo-07.pdf>
Acesso em: 07 de junho de 2010

Para o desenvolvimento da pesquisa, definiu-se o problema: a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre contribuiu para a melhoria do compartilhamento de informações entre a Polícia Militar e a Polícia Civil?

Baseado nesse problema, obteve-se preliminarmente a seguinte hipótese básica: com a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre, os respectivos Chefes das AISP's Comandantes da Polícia Militar e Delegados da Polícia Civil, bem como seus executores, passaram a compartilhar com mais frequência as informações de Segurança Pública.

A primeira hipótese secundária foi assim definida: a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre tem sido uma fonte motivadora para a o compartilhamento de informações entre a Polícia Militar e a Polícia Civil.

A segunda hipótese secundária é: a Integração da Gestão de Segurança Pública (IGESP) tem sido uma importante ferramenta na melhoria do compartilhamento de informações entre a Polícia Militar e Polícia Civil.

Além da introdução, esta pesquisa foi dividida nas seguintes seções:

Na seção **2** apresenta a fundamentação teórica do estudo abordando a gestão da informação e sua importância nas organizações, o processo de gestão da informação e por fim o papel da informação nas organizações; a seção **3** descreve a política de integração das organizações de defesa social em Minas Gerais, criação da Secretaria de Estado de Defesa Social, integração da gestão em segurança pública e a implementação das áreas integradas de segurança pública; a seção **4** indica os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa; a seção **5** descreve a análise e interpretação dos dados da pesquisa de campo; a seção **6** tece os argumentos da conclusão e sugestões consideradas relevantes às organizações policiais, com vista à melhoria da integração e do desempenho das organizações no compartilhamento de informações de segurança pública, por fim, a seção **7** elenca a referência das obras consultadas para este estudo.

2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

A informação passou a ser uma importante e indispensável necessidade para todas as organizações que queiram trabalhar de forma estratégica, tornou-se assim uma ferramenta de identificação e análise das oportunidades e ameaças futuras. Para tanto, necessário se faz a conscientização da busca na melhoria contínua do gerenciamento destas informações, bem como, a otimização da sua utilização, identificando o importante papel das informações dentro de uma organização.

2.1 A Importância da Gestão das Informações nas Organizações

Para melhor entendimento do trabalho faz-se necessário a abordagem dos conceitos de gestão e informações.

a) Gestão

Etimologicamente, gestão vem do latim, *gestione*, e significa ato de gerir; Administração, direção. *G. de negócio*: administração oficiosa de negócio alheio, feita sem procuração⁵.

Gestão é a ação de gerir, gerenciar, administrar, também exemplifica como a gestão de negócios, ou seja, quando uma pessoa administra os negócios de outra, por ela assume responsabilidade solidária, porém, sem autorização legal⁶.

Macedo [et al]. ao referir-se sobre modelo de gestão cita que:

Diante de um cenário complexo, em que as mudanças são constantes e evolutivas, torna-se crucial repensar as práticas e os processos; neste mundo de mudanças aceleradas, as organizações e as pessoas vêm sendo afetadas de forma diferenciada, mas os efeitos gerados pelo próprio sistema são desestruturadores

⁵ TREVISAN, Rosana. *Dicionário Michaelis*. São Paulo: Melhoramentos, 2010. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=imputa%E7%E3o>. Pesquisa realizada em 09 de julho de 2010.

⁶ FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário da língua portuguesa*. 2.ed. rev. E aum. 13 impressão. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986, p. 273.

para todos. Todos os modelos orientadores tornaram-se então, obsoletos não permitindo sua sobrevivência⁷.

Portanto, a gestão é o conjunto de atividades capazes de utilizar todos os recursos existentes em uma organização com vista ao alcance e consolidação de seus objetivos institucionais. Assim, por meio de uma boa gestão, podem-se alcançar melhores resultados para o bom funcionamento em todos os setores de uma organização.

Rosen enfatiza que as organizações que se adaptarem à renovação, com adoção de gestões inovadoras, estratégias, produtos, serviços, processos, relacionamento humano interno e externo à organização, bem como, uma perfeita conexão com a sociedade cada vez mais exigente, são as que irão obter amplas vantagens competitivas⁸.

O enfoque dado por Rosen evidencia que tal inovação do modelo gerencial das empresas, tanto privadas, quanto públicas, ocorreu face à necessidade do acompanhamento de um mercado altamente competitivo e de um público cada vez mais globalizado e exigente.

Destaca-se que essas mudanças constantes, pelas quais o cenário mundial atravessa, impulsionam as organizações a seguirem estas tendências consubstanciadas no avanço tecnológico, processo de globalização e impacto das decisões governamentais na sociedade.

Nas últimas três décadas, as organizações brasileiras, tanto privadas como públicas, de forma crescente passaram a se conscientizar da importância da revisão dos seus modelos de gestão: no caso das empresas privadas, a motivação era a sua sobrevivência e competitividade no mercado; no caso das empresas públicas, tal motivação era a sua capacidade de cumprir sua missão, ou seja, atender com qualidade a prestação de serviços de interesse da sociedade⁹.

⁷ MACEDO, Cláudio Cyrne de.[et al.]. Estratégia de integração das práticas de gestão do conhecimento ao modelo de gestão do SERPRO *In*: SANTOS, Antonio Raimundo dos (Org.) [et al.]. **Gestão do conhecimento**. uma experiência para o sucesso empresarial. 20ª Ed. Curitiba: Champagnat, 2001., p. 49-80. Citação p. 50.

⁸ ROSEN, Robert H; RENESCH, John (Org.). **Anatomia de uma empresa saudável**. *In*: Novas Tradições nos Negócios - Valores Nobres e Liderança no Século XXI. São Paulo: Cultrix, p. 125.

⁹ SANTOS, Antonio Raimundo dos.[et al.]. Gestão do conhecimento como modelo empresarial *In*: SANTOS, Antonio Raimundo dos (Org.) [et al.]. **Gestão do conhecimento**. uma experiência para o sucesso empresarial. 20ª Ed. Curitiba: Champagnat, 2001, p. 11-48. Citação p. 11.

Apesar da real necessidade e importância das mudanças dos modelos gerenciais, Davenport e Prusak¹⁰ asseguram que são as pessoas que exercem um papel fundamental dentro do processo de gestão, pois asseveram que informação consistente e bem utilizada pelos gestores é uma das principais ferramentas organizacionais da gestão voltada para a eficácia e eficiência administrativa na busca da obtenção dos resultados esperados na produção de bens ou prestação de serviços de uma organização.

Motta aborda a questão da importância dos gestores afirmando que “ser dirigente é como reger uma orquestra, onde as partituras mudam a cada instante e os músicos têm liberdade para marcar seu próprio compasso”.¹¹ Assim, verifica-se que a atividade de um gestor é algo extremamente difícil de ser realizada e entendida por todos que fazem parte de uma organização.

Motta ainda se posiciona acerca da difícil arte do gestor em administrar uma organização, afirmando que fica evidenciado que os gestores necessitam de grande habilidade e talento para administrarem uma organização, bem como precisam estar munidos de informações como suporte básico para suas diversas atividades.

De um lado, pode-se tratar a gerência como algo científico, racional, enfatizando as análises e as relações de causa e efeito, para se prever e antecipar ações de forma mais conseqüente e eficiente. De outro, tem-se de aceitar a existência, na gestão, de uma face de imprevisibilidade e de interação humana que lhe conferem a dimensão do ilógico, do intuitivo, do emocional e espontâneo e do irracional.¹²

Assim, a capacidade em adquirir, tratar e utilizar a informação de forma eficaz é um grande diferencial entre as organizações concorrentes. Motta corrobora com a idéia relatando a importância do conhecimento aos dirigentes para o sucesso de uma organização:

A arte de pensar e julgar que caracteriza a gerência exige maior amplitude e lateralidade de pensamento. Por isso é recomendado aos dirigentes que adquiram mais conhecimento ou mesmo formação avançada para estimular a

¹⁰ DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998, p. 12.

¹¹ MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. 6. ed., Rio de Janeiro: Record, 1995, p. 19.

¹² Ibid. p. 26.

sua mente e curiosidade, na busca de novos horizontes e perspectivas sobre a realidade em que estão inseridos.¹³

Santos¹⁴ [et al.] assevera que o conhecimento deriva da informação e a gestão deste em melhoria organizacional:

Gestão do conhecimento é portanto, o processo sistemático de identificação, criação, renovação e aplicação dos conhecimentos que são estratégicos na vida de uma organização.....] ...[A gestão do conhecimento leva as organizações a mensurar com mais segurança a sua eficiência, tomar decisões acertadas com relação a melhor estratégia a ser adotada em relação aos seus clientes, concorrentes, canais de distribuição e ciclos de vida de produtos e serviços, saber identificar as fontes de informação, saber administrar dados e informações, saber gerenciar seus conhecimentos. Trata-se da prática de agregar valor à informação e de distribuí-la.

Abstrai-se, portanto, a necessidade premente de aprimorarmos a utilização da informação dentro de uma organização que queira aperfeiçoar quaisquer de seus ramos de atividades. Esse aprimoramento ocorre por meio da otimização do conhecimento, momento em que o gerente consegue expandir seu aprendizado gerencial e implantar na instituição um modelo centrado na eficácia e eficiência organizacional.

b) Informação

Morfologicamente, informação vem do latim, *informatione*, e significa:

1 Ato ou efeito de informar. **2** Transmissão de notícias. **3** Comunicação. **4** Ação de informar-se. **5** Instrução, ensinamento. **6** Transmissão de conhecimentos. **7** Indagação. **8** Opinião sobre o procedimento de alguém. **9** Parecer técnico dado por uma repartição ou funcionário. **10** Investigação. **11** Inquérito. **12** *Miner* Presença de quartzo hialino e outros satélites denunciadores do diamante. *I. privilegiada*: informação que não é tornada pública, mas é utilizada por pessoas que a conhecem, para negociar na bolsa, a fim de obter vantagens.¹⁵

¹³ MOTTA, 1995, p. 27.

¹⁴ SANTOS, 2001, p. 32.

¹⁵ TREVISAN, Rosana. *Dicionário Michaelis*. São Paulo: Melhoramentos, 2010. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=imputa%E7%E3o>. Pesquisa realizada em 09 de julho de 2010

A informação, segundo Ferreira, é a ação de informar ou informar-se, é a notícia recebida ou comunicada, no sentido de informe, é a informação uma espécie de investigação para se verificar um fato.¹⁶

Assim se posicionam Nonaka e Takeuchi a respeito da informação e do conhecimento:

A informação proporciona um novo ponto de vista para a interpretação de eventos ou objetos, o que torna visíveis significados antes invisíveis ou lança luz sobre conexões inesperadas. Por isso, a informação é um meio ou material necessário para extrair e construir o conhecimento.¹⁷

Nestes termos, a informação gera significado e a compreensão necessária para a geração do conhecimento. Em uma organização, a informação tem papel crucial para a tomada de decisões e do próprio processo de comunicação interna e externa.

Segundo Davenport e Prusak, a informação é o dado dotado de relevância e propósito, dela se requer uma unidade de análise, exigindo-se o consenso em relação a seu significado como simples dado. A informação exige necessariamente uma mediação humana para sua compreensão.¹⁸

As informações são transmitidas pelos seus fornecedores que se preocupam somente com a produção e distribuição destas informações, não existindo assim uma reflexão com o que os receptores irão fazer ou como irão agir após o seu recebimento.

Para Choo, a importância da informação dentro de uma organização pode ser entendida da seguinte forma:

A informação é um componente intrínseco de quase tudo que uma organização faz. Sem uma clara compreensão dos processos organizacionais e humanos pelos quais a informação se transforma em percepção, conhecimento e ação, as

¹⁶ FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo dicionário da língua portuguesa. 2.ed. rev. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, p. 306.

¹⁷NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa.** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 13ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 63.

¹⁸DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 19.

empresas não são capazes de perceber a importância de suas fontes e tecnologias de informação.¹⁹

As organizações que almejam aperfeiçoar seus desempenhos utilizando esta poderosa estratégica ferramenta que se chama informação, devem utilizá-la como algo que funcione de natureza básica a todas as ações e atividades que esta organização desenvolve ou necessita realizar.

Na concepção de Davenport e Prusak, a informação tem o importante papel de agregar os membros da organização, promover o debate para as melhores escolhas dentre as diversas alternativas dentro de uma organização

Qualquer boa estratégia promove a comunicação, o debate, o consenso. Mais do que isto, leva os administradores a conversas. A estratégia gira em torno de escolhas e de ênfases – a que tipos de negócios dedicarem-se, que produtos criarem, que mercados atingir. A estratégia da informação também significa a possibilidade de fazer escolhas, sem definir um plano imutável. Gerentes ecologicamente orientados criarão estratégias quanto aos tipos de informações que devem ser focalizadas, as atividades a enfatizar e a maneira como a informação poderá ajudar a empresa a alcançar seus objetivos.²⁰

Destaca-se, portanto, que as organizações necessitam de gestores que possam acompanhar as várias alterações do mundo e as mutantes realidades sociais, partindo da premissa de que sem uma boa informação não temos como planejar e executar bem qualquer que seja a tarefa ou missão. Aperfeiçoando estas informações, torna-se possível o alcance de melhores resultados individuais e coletivos em uma organização.

Motta evidencia a questão dessa comunicação citada pelos autores Davenport e Prusak na administração das informações, chamando de idéias este consenso que a coletividade assim decidiu.

Idéias por si só, já provocam a coletividade porque são as idéias que levam pessoas compartimentalizadas e isoladas pela especialização funcional a se reunirem e a visualizarem uma nova forma de ação conjunta. Portanto, a existência e a divulgação de idéias já afetam diretamente as decisões individuais

¹⁹ CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões, São Paulo: Senac, 2006. p. 27.

²⁰ DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 65.

e coletivas e, por essa razão, a coletivização de idéias caracteriza-se por ser parte integrante do processo de organizacional de decisão.²¹

Motta aborda a importância do compartilhamento das idéias na tomada de decisão e na função de gerar a coletividade dentro de uma organização que trabalha com idéias e que necessitam reunirem-se para passarem a agir de forma integrada com ações conjuntas.

Para Davenport e Prusak, as organizações que desejam aprimorar a qualidade, redefinir seus processos e até mesmo aumentar a satisfação de seus clientes, devem primeiramente buscar alterar a cultura, o comportamento, as atitudes internas e a maneira de como estas pessoas utilizam a informação.²²

2.2 O processo da gestão da informação

O processo da gestão da informação será demonstrado com a utilização da mesma sistemática adotada na análise da gestão como modelo de administração de uma organização.

Gestão da informação pode ser entendida como o gerenciamento informacional seguindo processos e procedimentos a serem adotados para a melhoria e enriquecimento de uma organização com vista ao seu aperfeiçoamento.

A administração da informação deve ser vista como uma rede de processos que adquire, cria, organiza, distribui e usa a informação para o seu uso eficiente, bem como, a seleção e execução de ações dirigidas para o alcance de objetivos.²³

Tendo em vista que o gerenciamento da informação é um processo que prevê alguns passos sequenciais fundamentais para o seu correto funcionamento, constata-se que esses passos ou etapas são fontes orientadoras para a melhor utilização das informações, bem como, trata-se de um mecanismo de ajuste da integração de diversas pessoas e grupos dentro

²¹ MOTTA, 1995, p. 233.

²² DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 109.

²³ CHOO, 2006, p. 403.

de uma organização que mesmo tendo atividades, objetivos e metas diferentes, em um aspecto possuem algo em comum que é o sucesso da organização como um todo.

A definição do processo de gestão da informação é validada por meio do benefício do desempenho na busca de melhoria da gestão e em segundo plano devido às alterações que a busca constante de melhor desempenho das organizações gera.

Existem, na verdade, duas razões para se defender uma visão de processo para gestão. Em primeiro lugar, uma visão de processo possibilita benefícios de melhoria de desempenhos nos métodos de gestão comparáveis aos alcançados na reengenharia dos processos operacionais. Em muitos casos, os esforços de reengenharia de processos operacionais levaram a uma melhoria significativa do desempenho existente. Em segundo lugar, alterações significativas em processos de gestão devem ocorrer para que as melhorias de desempenho advindas da reengenharia de processos operacionais possam ser mantidos.²⁴

Segundo Davenport e Prusak²⁵, o modelo a seguir pode ser considerado genérico e de fácil compreensão a todos, fundamentado em quatro passos sequenciais de gerenciamento da informação, sendo a determinação das exigências, a obtenção, distribuição e utilização correta das informações. (fig. 1).

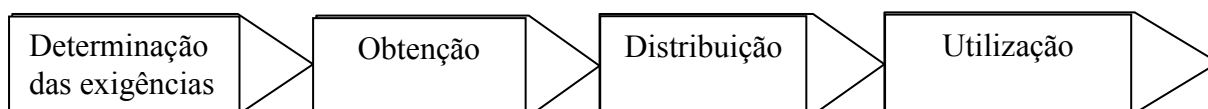


Figura 1: O processo de gerenciamento da informação.

Fonte: DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998, p. 175.

Do ponto de vista de McGee e Prusak, bem como de Davenport e Prusak o modelo de processo de gerenciamento da informação deve ser utilizado independentemente do tipo de interesse, problema ou do setor a que se pretende trabalhar a informação.

Ao analisar o modelo de Davenport e Prusak para o gerenciamento da informação, verifica-se a simplicidade e a facilidade para a criação de uma estratégia de

²⁴ McGEE James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação**. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994, p. 195

²⁵ DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 175

utilização eficiente e transformadora da informação em conhecimento e posteriormente em ações.

2.2.1 Determinação das exigências da informação

A determinação das exigências da informação possibilita aos administradores e funcionários a avaliação e definição das informações que necessitam para o melhor desempenho de suas atividades e à consecução dos objetivos da organização. Inicia-se, assim, um processo de deliberação e racionalização dos membros da organização em relação às reais necessidades para o bom desempenho de cada um e do grupo de trabalho.

Davenport e Prusak analisam de forma simples a determinação das exigências da informação e consideram que esse método implica em deduzir as exigências informacionais dos fatores que “devem funcionar bem” para que a empresa tenha bom desempenho.²⁶

Várias são as informações, mas dentre essas, as que realmente têm necessidade de chegar ao conhecimento do administrador ou de seus funcionários para a continuidade do processo de gerenciamento da informação, são as que darão respostas às necessidades que surgirem.

Uma boa informação é aquela que irá capacitar a execução de uma estratégia de sucesso e sua utilização para o alcance dos objetivos.

Nesta mesma linha, para McGee e Prusak, essa fase do processo de gerenciamento de informação, cujo primeiro passo foi chamado de “Identificação de Necessidades e Requisitos de Informação”, pode ser compreendida da seguinte forma:

De certa forma essa é a mais importante tarefa dentro do processo. Ironicamente, os que projetam os sistemas freqüentemente consideram garantida a identificação, e agem como se pudessem presumir, intuir ou adivinhar a informação necessária a quem estão tentando auxiliar. Mesmo no caso de sistemas transacionais mais básicos, onde se pode imaginar que as exigências sejam simples e óbvias, há opções que um profissional de

²⁶ DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 176.

informação criativo pode empregar para tornar os sistemas mais estratégicos, e portanto de mais utilidade.²⁷

Deste modo, vê-se tanto em Davenport e Prusak na concepção de determinação das exigências da informação, quanto em McGee e Prusak ao sugerirem como primeira tarefa do processo de gerenciamento de informação a identificação de necessidades e requisitos de informação, uma referência na importância dessa etapa com foco na estratégia de uma organização.

Ademais, não se pode deixar de considerar que nessa fase do processo dar-se-ão subsídios para o sucesso de um modelo de gestão da informação e quesito para o próximo passo do processo.

Na mesma linha de pensamento de determinação das exigências da informação, o autor Choo também considera como primeiro passo para o processo de administrar a informação com a identificação das necessidades de informação, nos seguintes termos:

Portanto, a determinação das necessidades de informação exige perguntas constantes, como: “O que você deseja saber?”, “Por que você precisa saber isso?”, “Qual é o seu problema?”, “O que você já sabe?”, “O que você espera descobrir?”, “Como isso vai ajudar você?”, “Como você precisa saber isso?”, e “Em que forma você precisa saber isso?”. Portanto, não estamos apenas preocupados com o significado da informação, mas também com as condições, padrões e regras de uso, que tornam a informação significativa para determinados indivíduos em determinadas situações.²⁸

Ressalta-se que o autor dá grande ênfase à importância do questionamento, demonstrando a necessidade de se buscar sempre informações que irão fornecer subsídios a todos aqueles que necessitem de respostas. A percepção da necessidade da informação, como primeiro estágio do processo de se administrar a informação, implica a compreensão da forma como se deve utilizá-la em uma organização com a finalidade de alcançar melhores resultados, diante de seus objetivos.

²⁷ McGEE e PRUSAK, 1994, p.115.

²⁸ CHOO, 2006, p. 405.

2.2.2 Obtenção da informação

Após instaurado um consenso na determinação da exigência da informação necessária à organização, parte-se para a segunda fase do processo de gerenciamento da informação que é a obtenção da informação, tarefa esta que também é chamada de aquisição ou coleta da informação.

Ao tratar da obtenção da informação, Choo²⁹ denomina esta parte do processo de “Aquisição da Informação” fazendo uma reflexão na maneira eficaz como deve ser administrada, pois, diversas podem ser as informações que foram determinadas na primeira fase do processo, surgindo agora a necessidade de se obter, armazenar e organizar todas estas informações como forma de melhoria de sua distribuição e utilização futura.

Salienta-se que Choo³⁰, ao considerar a variedade das informações durante a sua obtenção, define que uma maneira mais eficaz de se administrar esta variedade de informações é utilizar um grande número de participantes da organização durante a coleta de informações, pois, o autor enfatiza que as pessoas sempre serão as fontes de informação mais valiosas em qualquer organização.

Nessa mesma linha, Davenport e Prusak descrevem a exploração da informação como o melhor ambiente no qual todos executam a coleta de dados e depois compartilham as informações obtidas.

Para os autores, agregar as informações por diversas pessoas é mais eficaz que por uma pessoa apenas ou um sistema de coleta de informações, pois, tal situação é facilitadora para se criar uma rotina de coleta, filtragem, interpretação e compartilhamento de informação entre as pessoas³¹.

Por certo a obtenção da informação realizada de forma mais eficaz é simplificada para as atividades de busca e escolha da informação.

²⁹ CHOO, 2006, p. 407.

³⁰ Ibid. p. 408.

³¹ DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 184.

Davenport e Prusak citam a importância da aquisição contínua no processo de obtenção da informação:

Embora isso seja óbvio em qualquer processo de gerenciamento, obter informação é realmente uma atividade ininterrupta, não algo que possa ser finalizado e despachado. Portanto o processo mais eficaz é aquele que incorpora um sistema de aquisição contínua. Esse passo consiste em várias atividades – exploração do ambiente informacional; classificação da informação em uma estrutura pertinente; formatação e estruturação das informações.³²

Observa-se que no processo de gestão da informação, sua obtenção emana da importância de outras atividades para o sucesso desta fase do processo. A exploração da informação, citada por Davenport e Prusak, é, na verdade, uma combinação desejável entre os recursos automatizados e os humanos em uma organização, como coleta, filtragem e distribuição de dados.

A outra atividade, dentro da obtenção da informação, é sua classificação, criando-se para isto categorias da informação, o que irá gerar uma estrutura de avaliação de necessidades e de intervenção humana nesta avaliação da informação para identificar quais devem ser obtidas.

McGee e Prusak ao classificarem a informação como condição precípua da distribuição, a denominam-na como “Classificação e Armazenamento de Informação/Tratamento e Apresentação de Informação” em que estabelecem que a classificação e armazenamento pressuponha a determinação de como os usuários poderão ter acesso às informações necessárias e selecionar o melhor lugar para armazená-las³³.

Choo faz considerações da importância da organização e do armazenamento da informação, bem como de sua utilidade:

A maneira como a informação é armazenada reflete como a organização percebe e representa seu ambiente, inclusive a maneira como denomina suas entidades, especifica os relacionamentos, acompanha transações e avalia

³² DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 181.

³³ MCGEE e PRUSAK, 1994, p. 118.

desempenhos. A informação armazenada representa um componente importante e freqüentemente consultado da memória da organização.³⁴

2.2.3 Distribuição da informação

Nesta fase semifinal do processo de gerenciamento da informação, a distribuição é a que cria uma integração entre as pessoas pertencentes a uma organização e às informações de que necessitam, pois, foi por este motivo que todo o processo foi realizado até este momento, onde os membros de uma organização já escolheram quais as informações necessitam e onde elas se encontram. A esta altura, basta distribuir e assim compartilhar com quem necessite fazer uso destas informações para execução de diversas outras atividades que devem ser realizadas.

Salienta-se que a distribuição da informação deve ser vista pelo aspecto estratégico dentro da gestão da informação e, neste sentido, a análise sempre será baseada em oportunidades e ameaças futuras que possam ocorrer na organização, bem como em todos os aspectos positivos e negativos das ações e decisões tomadas no presente, cujos reflexos serão percebidos no futuro.

Para McGee e Prusak,³⁵ é simples a tarefa de se criar um sistema de informações tendo como base uma necessidade já predeterminada, porém, maior é a tarefa de se criar um sistema que procure antecipar essas necessidades, pois é desta forma que uma organização estará agindo de forma estratégica.

Nota-se que a distribuição da informação tem valor igual ou superior às demais etapas do processo de gerenciamento da informação. Para Choo, a informação deve estar no lugar certo, na hora necessária e no formato adequado para o que se pretende realizar com esta informação, pois assim irá ser bem utilizada como forma de melhoria do aprendizado organizacional e até mesmo a possibilidade da formulação de novas informações para o fortalecimento de toda a organização.

³⁴ CHOO, 2006, p. 409.

³⁵ MCGEE e PRUSAK, 1994, p. 124.

A distribuição da informação é o processo pelo qual as informações se disseminam pela organização, de maneira que “a informação correta atinja a pessoa certa no momento, lugar e formato adequados”. Uma ampla distribuição da informação pode acarretar muitas conseqüências positivas: o aprendizado organizacional torna-se mais amplo e mais freqüente; a recuperação da informação torna-se mais provável, e novas informações podem ser criadas pela junção de itens esparsos.³⁶

Quanto ao aspecto da distribuição correta da informação como forma de otimização do aprendizado organizacional, Davenport e Prusak, na mesma linha de Choo, assinalam que:

Na verdade, a aprendizagem organizacional se dá não apenas pela obtenção da informação, mas também por sua distribuição a terceiros. Em encontros nos quais se trocam informações, é necessário oferecê-las para poder recebê-las. Muitas empresas se preocupam com a revelação de dados, mas caso não o façam, podem também deixar de receber muita informação.³⁷

Tanto em Davenport e Prusak quanto em McGee e Prusak a concepção sobre o aprendizado organizacional que o gerenciamento da informação e a tecnologia da informação têm fundamental importância para a melhoria do aprendizado organizacional, como fazem referência no texto abaixo:

Que papel desempenham a informação e a tecnologia da informação para o estímulo, suporte e disponibilidade do aprendizado nas organizações? Peter Druker sugeriu um papel ao definir a informação como dados dotados de importância e propósito. Os sistemas de informações formais na maioria das organizações americanas focalizam a coleta e disseminação de dados válidos, ou seja, fatos preciosos sobre a organização e seu ambiente. Mas dados em si mesmos não são suficientes. Dados não se transformam em informação até que as relações entre os vários fatos e suas implicações para as organizações e os indivíduos sejam descobertos, torne-se visíveis e explícitos.³⁸

Ao descrever sobre a distribuição da informação, Davenport, Prusak e Choo mencionam que um fluxo estável de informações relevantes provenientes de fora do grupo ou da organização é necessário para manter o grupo a par dos atuais desenvolvimentos.³⁹

³⁶ CHOO, 2006, p. 414.

³⁷ DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 194.

³⁸ MCGEE e PRUSAK, 1994, p. 211.

³⁹ CHOO, 2006, p. 415.

Diante disto, o compartilhamento de informações entre as organizações gera o crescimento organizacional e a melhoria na colaboração mútua em nome de uma competitividade saudável e criativa.

2.2.4 Utilização da informação

Ao manifestarem sobre a importância do uso da informação dentro do seu processo de gerenciamento, Davenport e Prusak assinalam que a utilização da informação pode também ser definida como um processo bastante dinâmico, de maneira que a determinação de seu uso é definida pelo resultado do que se pretende realizar.

Gastamos enormes recursos para desenvolver medicamentos de alta tecnologia, mas os pacientes não os tomam, ou não conseguem a receita de maneira adequada. Como um medicamento que não é tomado, a informação de nada servirá até que seja utilizada. O uso é a etapa final de todo processo de gerenciamento informacional, mas até mesmo pesquisadores e gerentes da área o tem ignorado.⁴⁰

No caso do uso da informação para a construção do significado, Choo⁴¹ considera que a informação organizacional deve ser transformada em conhecimento tácito, explícito e cultural, e assim se torna flexível, permitindo o seu compartilhamento.

Por outro lado, a informação deve ser utilizada para a tomada de decisão. Neste sentido, Davenport e Prusak, ao comentarem esta fase do processo de gerenciamento da informação, apreciam que:

De um lado, o uso da informação é algo bastante pessoal. A maneira como um funcionário procura, absorve e dirige a informação antes de tomar uma decisão – ou se ele faz isso – depende pura e simplesmente dos meandros da mente humana.⁴²

McGee e Prusak abordam que a utilização da informação para a tomada de decisão deve responder a três aspectos de relevante importância: definir a informação correta,

⁴⁰ DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 194.

⁴¹ CHOO, 2006, p. 416.

⁴² DAVENPORT e PRUSAK, op. cit., p. 194.

em tempo hábil e no local adequado. Somente assim, mediante as respostas a estas indagações é que seria possível a utilização eficiente da informação na tomada de qualquer decisão.⁴³

Neste sentido, Choo ressalta que:

O uso da informação é o estágio final do modelo. Nele, o indivíduo atua sobre a informação selecionada para, por exemplo, responder a uma questão, solucionar um problema, tomar uma decisão, negociar uma posição ou dar sentido a uma situação. O resultado do uso da informação é, portanto, uma mudança no estado de conhecimento do indivíduo e em sua capacidade de agir.⁴⁴

As organizações, durante o desenvolvimento de suas atividades gestoras na busca de soluções e tomada de decisões, podem definir quais são as informações que irão subsidiar o alcance destas metas ou objetivos, ou seja, conforme mencionado por McGee e Prusak:

Nos últimos dois anos ao examinarmos as abordagens ao gerenciamento da informação em mais de vinte e cinco empresas, ficou bem claro que a maioria fracassou ou está a caminho do fracasso. O principal motivo deste fracasso é o fato de que as empresas não administram a gerencia de informação. Foram propostas iniciativas de gerenciamento da informação inadequadas para a mentalidade política da empresa, ou quando a gerencia era encontrada numa iniciativa referente à informação, essa gerencia era tratada como periférica e não como parte integrante das iniciativas. Apenas quando a gerencia da informação é conscienciosamente administrada e encarada como um aspecto natural da vida organizacional é que surgirão organizações verdadeiramente baseadas na informação.⁴⁵

Por certo, a proposta do processo de gerenciamento da informação é um mecanismo para quem busca a sua utilização eficiente para aquisição de novos conhecimentos, bem como para quem procura respostas na solução de problemas, tomada de decisões e implementação de uma nova gestão administrativa de tarefas organizacionais.

Neste sentido, salienta-se que o aperfeiçoamento da utilização da informação deve ser uma tarefa contínua e incansável para torná-la mais acessível e de fácil compreensão e utilização por qualquer membro da organização.

⁴³ McGEE e PRUSAK, 1994, p. 211.

⁴⁴ CHOO, 2006, p. 116.

⁴⁵ McGEE e PRUSAK, op. cit., p. 153.

Para isto é necessário definir, de forma clara e concisa, os objetivos e metas a serem alcançados pelo grupo de trabalho, como forma de direcionamento estratégico e principalmente no que está focalizada sua organização, prestação e fornecimento de bens e serviços, ou seja, o objetivo final é o cliente e sua satisfação com o que é produzido por uma organização.

O uso da informação para qualquer que seja a finalidade deve ser sempre precedido pela necessidade desta informação para o indivíduo ou para o grupo de trabalho, por meio de uma percepção da necessidade do tipo de informação que desejam.

2.3 O papel da informação nas organizações

A maneira correta da utilização da informação é a primeira reflexão que se deve ter, pois informação em demasia e sem uma metodologia para administrá-la pode confundir e prejudicar, ao invés de informar e auxiliar para a construção do conhecimento de um grupo ou de uma organização. Por outro lado, pouca informação também não servirá de instrumento algum para decidir as melhores escolhas ou tomada de decisões acertadas de um grupo e seus respectivos alcances de objetivos organizacionais.

Outro ponto a ser destacado refere-se ao modo de como as pessoas administram as informações dentro de uma organização, e não o contrário.

Davenport e Prusak pontificam a maneira como os integrantes desse processo administram, criam, distribuem, compreendem e utilizam a informação dentro de uma organização, avaliando assim as relações das organizações com o ambiente interno e externo, ou seja, uma abordagem mais ampla da utilização da informação e consequente melhoria de sua eficiência.

Nosso fascínio pela tecnologia nos fez esquecer o objetivo principal da informação: informar. Todos os computadores do mundo de nada servirão se seus usuários não estiverem interessados na informação que esses computadores podem gerar.⁴⁶

⁴⁶ DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 11.

E continuam⁴⁷:

Informação e conhecimento são, essencialmente, criações humanas e nunca seremos capazes de administrá-los se não levarmos em consideração que as pessoas desempenham, nesse cenário, um papel fundamental.

Assim, a partir dessa sistemática realizou-se o seguinte estudo com o uso da informação de forma estratégica dentro de uma organização, com definição da criação de significado, construção do conhecimento e por fim, a tomada de decisões.

2.3.1 Criação de significado

A análise de tudo que ocorre em volta de uma organização é a diretriz que permite nortear uma clara e objetiva compreensão do ambiente em que se encontra. Isto é possível por meio da interpretação das informações de fatos que já ocorreram, cuja análise possibilita suscitar mudanças no ambiente de uma organização.

Ao realizar a criação do significado, busca-se dentre as diversas informações obtidas, apenas aquelas que realmente irão dar subsídio para o que se pretende realizar, conforme afirma o autor Cassarro ao mencionar sobre a definição de relevância ou significado da informação aborda o tema da seguinte forma:

Nem todas as informações apresentam a mesma importância para uma tomada de decisão. Umas são mais importantes, mais relevantes do que outras. Logo, relevância é o grau de importância que uma informação possui para uma tomada de decisão.⁴⁸

Segundo Choo, a criação do significado é realizada de forma retrospectiva para dar sentido a ações e fatos que já aconteceram, sendo que para isto os fatos e acontecimentos presentes são comparados com experiências passadas, com o objetivo da construção do significado.

⁴⁷ DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 12.

⁴⁸ CASSARO, Antônio Carlos. **Sistemas de informação para tomada de decisões**, São Paulo: Pioneira, 1988, p. 41.

O objetivo das organizações, vistas como sistemas de criação de significado, é criar e identificar fatos recorrentes, de modo a estabilizar o ambiente e torná-lo mais previsível. Um fato perceptível é aquele que lembra algo que já aconteceu antes.⁴⁹

Ao se fazer uma comparação com fatos já ocorridos para uma interpretação correta e melhores escolhas a serem realizadas, Choo destaca a importância da informação para a interpretação de uma organização com acontecimentos externos.

Para tanto, Choo descreve a criação de significado dentro de uma organização por meio do seguinte modelo: (fig. 2)

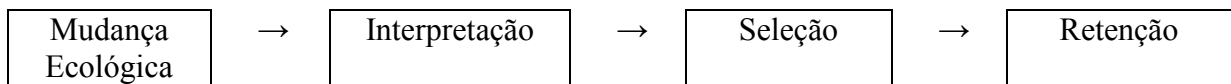


Figura 2 - Processo de criação de significado numa organização.

Fonte: CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões, São Paulo: Senac, 2006. p. 33.

Assim, para Choo, uma organização só passa a criar significado quando acontece qualquer tipo de mudança no ambiente que provoque perturbações ou variações que afetem os membros desta organização. Quando ocorrem mudanças, a tendência é que os envolvidos neste processo tentem entender tais fatos e com isto determinar seu significado, o que mais tarde será transformado em ações e atividades.

A fase de interpretação, logo após o processo de seleção, será colocada sob análise pelas diversas ambiguidades destas mudanças, o que passará a funcionar como uma seleção para a escolha e comparações a dados e fatos do passado. Na fase final de retenção, os produtos finais das criações de significado passam a ser armazenados para serem utilizados no futuro.

⁴⁹ CHOO, 2006, p. 32.

2.3.2 Construção do conhecimento

Primeiramente, deve-se conceituar de forma clara e objetiva o que é conhecimento tácito e conhecimento explícito para em seguida definir a construção do conhecimento.

Desta feita, conhecimento tácito é o conhecimento que se tem sobre algo, na simplicidade de sua interpretação. Já o conhecimento explícito é o formal. Do ponto de vista de Choo o conhecimento tácito e o explícito são compreendidos como:

Conhecimento tácito é o conhecimento pessoal, que é difícil formalizar ou comunicar a outros. É constituído do Know-how subjetivo, dos insights e intuições que uma pessoa tem depois de estar imersa numa atividade por um longo período do tempo. Conhecimento explícito é o conhecimento formal, que é fácil transmitir entre indivíduos e grupos. É frequentemente codificado em formulas matemáticas, regras, especificações, e assim por diante. Os dois tipos de conhecimento são complementares. Enquanto permanece guardado como know-how pessoal, o conhecimento tácito tem pouco valor para a organização. Por outro lado, o conhecimento explícito não surge espontaneamente, mas precisa ser cultivado a partir das sementes do conhecimento tácito.⁵⁰

Para Nonaka e Takeuchi, conhecimento tácito e conhecimento explícito são definidos como:

O conhecimento explícito pode ser expresso em palavras e números, é facilmente comunicado e compartilhado sob a forma de dados brutos, fórmulas científicas, procedimentos codificados ou princípios universais. Assim o conhecimento é visto como um sinônimo de um código de computador, uma formula química ou o conjunto de regras gerais. O conhecimento tácito é altamente pessoal e difícil de formalizar, o que dificulta sua transmissão e compartilhamento com os outros. Conclusões, insights e palpites subjetivos incluem-se nessa categoria de conhecimento. Além disso, o conhecimento tácito está profundamente enraizado nas ações e experiências de um indivíduo, bem como e suas emoções, valores ou ideais.⁵¹

⁵⁰ CHOO, 2006, p. 37.

⁵¹NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa.** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 13ª ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 1997, p. 7.

As organizações que conseguem desenvolver mecanismos transformadores do conhecimento tácito em conhecimento explícito são as que possuem capacidade de inovação e desenvolvimento contínuo.

2.3.3 Tomada de decisões

A última fase, após a criação de significados e construção do conhecimento, é a tomada de decisões. Nesta fase a informação é analisada com o intuito de buscar soluções de problemas, conforme os objetivos da organização, no esteio das decisões que podem ser escolhidas.

Quanto à importância das informações no processo de tomada de decisões, Cassaro afirma que “Necessário se torna recordar que gerente é a pessoa a quem pagamos para que TOME DECISÕES, se possível acertadas. Quer dizer, o gerente deverá decidir, mesmo com a possibilidade de errar. Sua função é essa!”⁵²

Para Cassaro, a idéia de que a tomada de decisão dentro da utilização da informação é a simples escolha de algumas alternativas, respeitados alguns critérios previamente estabelecidos.

De acordo com Choo, a tomada de decisão é racional, pois as metas e objetivos já foram estabelecidos previamente, e no caso dos integrantes de uma organização ao se depararem com problemas na busca destes objetivos organizacionais, sempre irão buscar informações de acordo com as preferências da organização⁵³.

Retrata o autor que para a organização do conhecimento exige a utilização estratégica da informação por meio da criação de significado, construção do conhecimento e a tomada de decisão, de modo que todo este processo é baseado pelo que chama de premissas organizacionais, ou seja, as organizações têm sua cultura, estratégia e conceitos já definidos para o alcance de seus objetivos e nisto se deve basear todo o processo decisório.

⁵² CASSARO, 1988, p. 42.

⁵³ CHOO, 2006, p. 32.

No modelo de tomada de decisão, sempre que as premissas decisórias controlam as decisões organizacionais, os pressupostos e experiências compartilhados restringem as maneiras pelas quais as pessoas de uma organização percebem o mundo. Ambos os fenômenos são aspectos do controle realizado pelas premissas, que se torna um conceito útil que liga a criação de significado á tomada de decisões.⁵⁴

No tocante ao uso da informação, Choo afirma o seguinte:

Os três modos de uso da informação se complementam. Um fornece as peças necessárias ao funcionamento do outro. A criação de significado oferece ambientes interpretados ou interpretações comuns, que atuam como contextos significativos para a ação organizacional. As interpretações comuns ajudam a configurar o propósito ou a visão necessários para regular o processo de conversão do conhecimento em construção do conhecimento.⁵⁵

Choo explica o funcionamento do uso estratégico da informação, no qual cada um dos processos se complementam desde a criação do significado, determinando o que é essencial para a organização, o que por sua vez irá orientar no processo de construção do conhecimento, e ampliação das opções e capacitação das escolhas dos gestores e membros das organizações na tomada de decisões de suas atividades e ações.

Portanto, a informação criada por um sistema estratégico gera o conhecimento que será utilizado de forma oportuna, completa e enriquecido de qualidade para as diversas tarefas e atividades fundamentais dentro de uma organização.

Toda a metodologia de utilização da informação que fora apresentada é fator de grande utilidade e facilitadora da geração destas informações ou conhecimentos.

Os conceitos, aqui citados, servem como forma de melhor utilização da informação para a geração de conhecimento, cuja transformação em ações permite, de forma objetiva e estratégica, auxiliar os gestores e executores de uma organização.

⁵⁴ CHOO, 2006, p. 48.

⁵⁵ Ibid., p. 50.

Em suma, somente com a geração de informações oportunas, pode-se tomar decisões efetivas e estas transformadas em ações acertadas para o alcance de objetivos, metas e resultados almejados.

A necessidade de aprimorarmos a utilização e o compartilhamento das informações organizacionais foi tratado nesta seção 2, sendo que, com o advento da implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública, dentro da metodologia de gerenciamento do trabalho policial que surgiu com a Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), será tratado na próxima seção, pois, tal metodologia preconiza a interação e a integração entre as organizações Polícia Militar e Polícia Civil, respeitadas suas atribuições legais e constitucionais, porém, passando a desenvolverem um trabalho conjunto e principalmente o compartilhamento de informações de segurança pública com vista a otimização da prestação de serviço à comunidade.

Na seção 3 contém também uma contextualização sobre a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre advinda da metodologia da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP).

3 INTEGRAÇÃO DA GESTÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA

Nos últimos anos, a violência e a criminalidade têm sido abordadas com maior relevância pela sociedade e pelos governos Federais, Estaduais e Municipais, sendo que, a segurança pública hoje é um dos principais assuntos ventilados na mídia.

A sociedade e as organizações policiais estão conscientes de que as políticas públicas de integração dos diversos órgãos que compõem o sistema de defesa social é uma condição *sine qua non* para que estas possam objetivar melhores resultados junto à comunidade onde exercem suas atividades.

“[...] não se admitem, num mundo quase sem fronteiras, as iniciativas isoladas, de pessoas ou entidades, os esforços individuais, tantas vezes supérfluos, redundantes, contraditórios, dispersivos. É hora de somar. É hora de se acreditar nas messes do planejamento sistematizado, na convergência de ações, de coordenar, de totalizar esforços, de se prever e prover, sob a égide de um grande plano diretor, em termos de tarefa global. Enfim, senhores, a época é de integração.[...]”⁵⁶

3.1 A Política de Integração das Organizações de Defesa Social em Minas Gerais

O aspecto inicial deste trabalho monográfico abordou o tema em epígrafe e versa sobre a implementação das áreas integradas de segurança pública na cidade de Pouso Alegre, bem como, se isso gerou uma melhoria no compartilhamento das informações entre as organizações Polícia Civil e Polícia Militar. Floresceu da oportunidade do trabalho desenvolvido e participação nos procedimentos iniciais de sua consecução.

Durante as leituras de documentos, entre os quais, o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado- PMDI 2007-2023, que trata da equidade e bem-estar da população mineira e faz alusão à necessidade da integração das organizações policiais, verifica-se o seguinte enunciado:

⁵⁶ BRAGA, Rodrigo Salvador Zupo. A integração das Polícias Militar e Civil do Estado de Minas Gerais na Primeira Região Integrada de Segurança Pública: Inovação na gestão organizacional. Belo Horizonte, 2007. Trabalho Técnico apresentado no Curso de Especialização de Oficiais, p. 32.

A integração das polícias, com investimentos na qualidade da ação policial e na gestão estratégica da informação, envolvendo inclusive estados limítrofes, e a adequação do sistema prisional também são diretrizes essenciais para a redução sustentável dos índices de violência.⁵⁷

Sapori, enfatiza a importância e o fascínio do presente estudo, ao justificar a necessidade da integração das organizações policiais e valorização da atividade policial:

A ausência de articulação nas ações das polícias militar e civil de Minas Gerais é reconhecida pelos formuladores da política pública de segurança como um sério obstáculo à efetividade no controle da criminalidade. A reversão desse quadro deveria pautar-se pela implementação de um programa de integração dessas organizações policiais gerenciado pela Secretaria de Estado de Defesa Social, tendo como diretriz o compartilhamento de informações criminais visando a subsidiar a integração do planejamento das ações policiais nos setores de ponta.⁵⁸

O Plano Nacional de Segurança Pública, ao abordar as questões de políticas públicas de segurança, salienta que é necessário o aperfeiçoamento da atuação dos órgãos que compõem o sistema de defesa social como premissa a melhoria da eficácia desses órgão.

Busca-se com o estabelecimento de medidas integradas, aperfeiçoar a atuação dos órgãos e instituições voltadas à segurança pública em nosso País, permitindo-lhes trabalhar segundo um enfoque de mútua colaboração. Somente com essa participação conjunta, este programa terá efetividade e criará condições para o desenvolvimento de ações mais eficazes.⁵⁹

Uma das motivações que originou essa ênfase nas questões de segurança pública foi o preocupante aumento da criminalidade em todo o país, associada a um real amadurecimento de parte da sociedade brasileira em participar dos assuntos de segurança pública, com a mudança na idéia que existiu por muitos anos no sentido de que segurança pública é problema exclusivo das organizações policiais.

Com a otimização das políticas públicas e o avanço desta participação democrática da sociedade na diretriz da integração dos órgãos de defesa social, no ano de

⁵⁷ MINAS GERAIS. Secretaria de Estado do Planejamento e Gestão (Coord.) **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado** (PMDI) 2007-2023. Belo Horizonte, 2007, p 25.

⁵⁸ SAPORI, Luís Flávio. **Segurança pública no Brasil: desafios perspectivas**. Rio de Janeiro: FGV, 2007, p. 144.

2001, surgem os primeiros trabalhos de implementação desta vinculação entre estes partícipes, recebendo o nome de Sistema Integrado de Defesa Social (SIDS).

A criação do SIDS no Estado de Minas Gerais começou a ser discutida no ano de 200, com início dos trabalhos em 2001, mediante utilização de recursos decorrentes de convênios celebrados com o Ministério da Justiça. O SIDS é um sistema modular, integrado, que permite a gestão das informações de defesa social relacionadas às ocorrências policiais e de bombeiros, à investigação policial, ao processo judicial e à execução penal, respeitadas as atribuições legais dos Órgãos que o compõem, que foi instituído pelo Decreto 43.778, de 12 de abril de 2004.⁵⁹

O SIDS é um sistema de gestão das informações de segurança pública que se inicia desde o acionamento para emergências da Polícia Militar ou do Corpo de Bombeiros Militar, investigação pela Polícia Civil, controle de inquéritos e processos judiciais, até a execução penal, agindo de forma a respeitar as atribuições de cada um destes órgãos, mas realizando a integração das informações e ações de cada um dentro do sistema.(fig. 2)⁶⁰

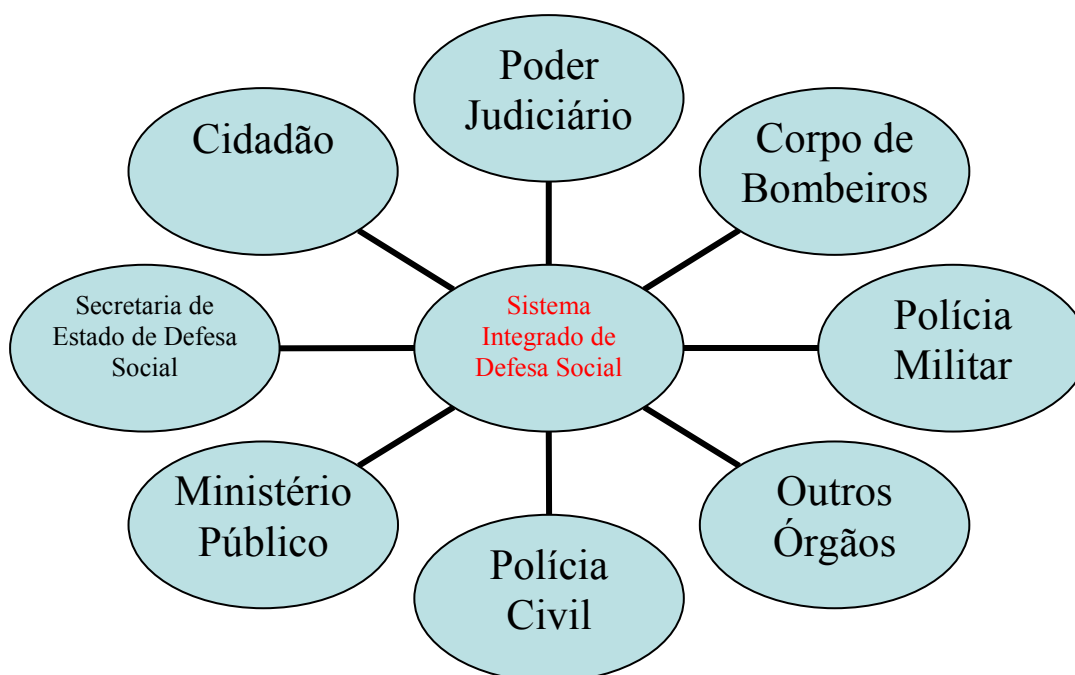


Fig. 2 Modelo do Sistema Integrado de Defesa Social (SIDS).

Fonte: SEMINÁRIO DAS REGIÕES INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2007, Lavras. Belo Horizonte: Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), 2007

⁵⁹ SEMINÁRIO DAS REGIÕES INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2007, Lavras. Belo Horizonte: Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), 2007, p. 68.

⁶⁰ Ibid., p. 69.

Em 2003, com a criação da Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS) foram reiniciadas as atividades para a implantação do SIDS.

A partir da criação efetiva do SIDS na cidade de Belo Horizonte, com o advento do Decreto 43.778, de 12 de abril de 2004, a Polícia Militar, a Polícia Civil, o Corpo de Bombeiros Militar, o Ministério Público, o Tribunal de Justiça e a Subsecretaria de Administração de Penitenciárias passam a trabalhar de forma integrada e com vista à melhoria da qualidade da atuação desses órgãos dentro do sistema de defesa social.

O SIDS passa a ser estruturado operacionalmente pelo Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD), pelo Centro Integrado de Informações de Defesa Social (CINDS) e pelo Disque-Denúncia Unificado (DDU)⁶¹.

a) Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD)

O CIAD é a integração do Centro Integrado de Comunicações Operacionais- (CICOP) pertencente a Polícia Militar, da Divisão de Operações de Telecomunicações – (CEPOLC) da Polícia Civil e do Centro de Operações de Bombeiro Militar – (COBOM), pertencente ao Corpo de Bombeiros Militar.⁶²

Os três órgãos, CICOP, CEPOLC e COBOM, foram transferidos para uma sede física única e iniciaram o módulo de atendimento telefônico e despacho integrado de viaturas. A participação e coordenação de um colegiado técnico operativo composto pelas chefias dos três Centros, foram fundamentais para as tomadas de decisões, dentro de cada atribuição e competência legal dos órgãos envolvidos nessa integração.

b) Centro Integrado de Informação de Defesa Social (CINDS)

O CINDS foi criado no final de 2007 e sua meta principal é a produção periódica de informações de estatísticas criminais que facilitem ao planejamento, organização e supervisão operacional dos órgãos integrados do SIDS, com geração de dados e informações

⁶¹ SEMINÁRIO DAS REGIÕES INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2007, Lavras. Belo Horizonte: Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), 2007, p.68.

⁶² Ibid., p. 69.

para pesquisas e trabalhos de natureza estatística dos eventos de Segurança Pública no Estado de Minas Gerais.

Dessa forma, atua como um facilitador aos estudos e análises de trabalhos para a prevenção criminal, investigação criminal, de natureza processual, de execução penal, medidas socioeducativas, prevenção de sinistros e proteção, socorro e salvamento.

c) Disque-Denúncia Unificado (DDU)

Consiste em uma central única de atendimento, processamento e resposta às denúncias que podem ser realizadas de forma anônima relatando ações criminosas e sinistros, através do número 181. Foi criado por meio da parceria entre a Polícia Militar, a Polícia Civil, o Corpo de Bombeiros Militar e o Instituto Minas pela Paz.⁶³

Importante frisar que o objetivo do Disque-Denúncia Unificado é a investigação criminal das denúncias anônimas repassadas pelos denunciadores e não o atendimento emergencial destes órgãos envolvidos que permanecem com seus telefones de atendimento de urgência, ou seja, Polícia Militar (190), Polícia Civil (197) e Corpo de Bombeiros Militar (193).

Percebemos que permanece o foco de todas estas atividades do SIDS na gestão da informação integrada dos órgãos que compõem o sistema de defesa social como forma de otimização do trabalho policial com a utilização das ferramentas tecnológicas e da capacidade humana para o aperfeiçoamento do sistema de informações de segurança pública.

Embora com o desenvolvimento do Sistema Integrado de Defesa Social (SIDS) tenha sido um importante passo para a política de integração dos órgãos de defesa social em Minas Gerais, a implementação das áreas integradas de segurança pública e a própria criação da Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS) foram fundamentais para a integração das organizações policiais mineiras.

⁶³ MINAS GERAIS. Lei Delegada n° 56, de 29 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a Secretaria de Estado de Defesa Social e dá outras providências. Belo Horizonte, 2010.

Disponível em: <http://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:minas.gerais:estadual:lei.delegada:2003-01-29:56>

Acesso em: 10 de julho de 2010

3.2 A criação da Secretaria de Estado de Defesa Social

Com as mudanças implementadas nas políticas públicas de defesa social em Minas Gerais, buscou-se uma solução para superar os conflitos gerados pelas mudanças ocorridas durante os trabalhos de integração dos órgãos que pertenciam ao Sistema de Defesa Social (SIDS), bem como para potencializar as competências das polícias e gerar um ambiente de cooperação entre os órgãos envolvidos.

Assim, o Governo de Minas Gerais cria a Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS), com a edição da Lei Delegada nº 56, de 29 de janeiro de 2003, e este foi um passo importante para a integração das polícias, propiciando a sinergia destes órgãos que passaram a serem coordenados por uma mesma Secretaria de Estado, com a possibilidade de abertura da participação da sociedade mineira, dos demais órgãos públicos para, de forma colegiada, identificar problemas, estabelecer metas, monitorar projetos sociais e, ainda, a possibilidade de análise e cobrança de resultados satisfatórios na prevenção e repressão qualificada da criminalidade⁶⁴.

Acerca das mudanças nas políticas de segurança pública em Minas Gerais, nos anos de 2002 para 2003, Sapori faz referência sobre a relevância que essa nova disposição das instituições contribuiu para a sinergia entre os órgãos:

Medida estratégica que definiu o ponto de partida da política de segurança pública em Minas Gerais a partir de 2003 foi a criação da Secretaria de Estado de Defesa Social. Esta resultou da fusão de duas Secretarias anteriores: a Secretaria de Estado da Justiça e Direitos Humanos e a Secretaria de Estado da Segurança Pública. A estrutura da Secretaria de Defesa Social, instituída pela Lei Delegada nº 56, de 29 de janeiro de 2003, prescreve apenas a subordinação operacional das Polícias Militar e Civil ao secretário, garantindo suas respectivas autonomias administrativas. Isso significa que as decisões atinentes a promoções, nomeações de comandos, elaboração de orçamentos, execução financeira, atividades correcionais, entre outras, permanecem fora da alçada do secretário estadual.⁶⁵

⁶⁴ MINAS GERAIS. Lei Delegada nº 56, de 29 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a Secretaria de Estado de Defesa Social e dá outras providências. Belo Horizonte, 2010.

Disponível em: <http://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:minas.gerais:estadual:lei.delegada:2003-01-29:56>

Acesso em: 10 de julho de 2010

⁶⁵ SAPORI, 2007, p. 138.

Com a criação da Secretaria de Estado de Defesa Social, foi possível a realização de trabalhos integrados destes órgãos, bem como a autoridade da Secretaria de Defesa Social prescreve apenas uma subordinação operacional das Polícias Civil, Militar, Corpo de Bombeiros Militar, Defensoria Pública, Sistema Penitenciário e Sistema Sócio-Educativo, porém, garante a autonomia administrativa e financeira destas organizações, ocorrendo assim um arranjo institucional da segurança pública.

Na mesma linha, pela abordagem da mudança, ou arranjo institucional ocorrida com a criação da SEDS, o que constatou-se é que a efetividade de uma transformação na política estadual, provendo assim o Colegiado de Integração composto pelo Secretário de Defesa Social e a chefia superior de todos os demais órgãos, para, de forma deliberativa e democrática, tomarem suas decisões nos assuntos de segurança pública. (fig. 3 e 4)

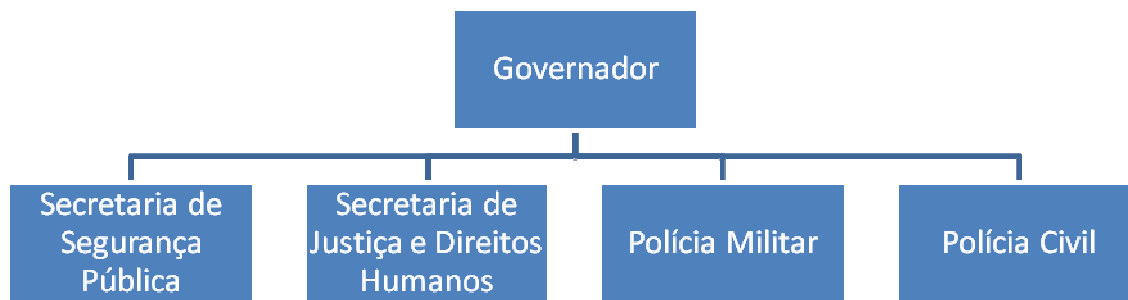


Figura 3: Arranjo institucional da segurança pública em Minas Gerais – 2002.⁶⁶

Fonte: SAPORI, Luís Flávio. **Segurança pública no Brasil: desafios perspectivas**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.



Figura 4: Arranjo institucional da segurança pública em Minas Gerais a partir de 2003.⁶⁷

Fonte: SAPORI, Luís Flávio. **Segurança pública no Brasil: desafios perspectivas**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

⁶⁶ SAPORI, 2007, p. 138.

⁶⁷ Ibid., p. 139.

É neste sentido que o Colegiado de Integração é tratado por Sapori e Andrade ao citarem o processo de integração e valorização das atividades das organizações que compõem o Sistema Integrado de Defesa Social (SIDS) em Minas Gerais que tem sua maior razão na criação da Secretaria de Estado de Defesa Social, pois, o gerenciamento orientado para a integração das informações destes órgãos visa a melhoria do sistema prisional do estado, do sistema de atendimento aos menores infratores e a otimização da prevenção social da criminalidade, ou seja, houve uma mudança significativa na gestão de segurança pública estadual.

O Colegiado de Integração iniciou seus trabalhos em 12 de julho de 2004 e se reuniu mensalmente até abril de 2005. A partir de então, reuniões ordinárias passam a ocorrer semanalmente, tornando mais ágil a tomada de decisões sobre temas complexos que envolviam as organizações do sistema. Ou seja, o Colegiado passou a ter caráter permanente e não reunia apenas para solucionar problemas específicos ou para deflagrar forças-tarefas, mas se encontrava sistematicamente para acompanhar de forma contínua, os trabalhos integrados desenvolvidos pelos órgãos membros. É nessa instância que são discutidos os principais pontos de divergência entre os órgãos do sistema.⁶⁸

Soares, ao citar a experiência vivida pelo Departamento de Polícia Norte-Americano, na cidade de Nova York na década de 1990, faz uma ressalva sobre a importância da mudança na gestão para melhoria do combate à criminalidade, bem como, na relevância da qualificação dos profissionais de segurança pública:

Minha posição pessoal é a seguinte: creio que a experiência de Nova York, por seus êxitos extraordinários, nos ensina que a reforma da polícia tem que começar por ser uma revolução gerencial, sendo também uma transformação nas estruturas institucionais, na capacidade tecnológica e nas metodológicas que governam o trabalho propriamente operacional; por outro lado, por seus limites e até mesmo seus fracassos, nos ensina que a requalificação profissional do agente que atua na ponta, nas ruas, deve ser tão radical quanto as mudanças gerenciais e tecnológicas, para que a moralização avance além do controle da corrupção e se converta em respeito pleno aos direitos humanos.⁶⁹

⁶⁸ SAPORI, Luis Flávio; ANDRADE, Sheila Cardoso P. de. Integração policial em Minas Gerais. Porto Alegre, v. 8, n. 3, p. 428-453, 2008, p. 431.

⁶⁹ SOARES, Luis Eduardo (2002). “O enigma de Nova York”, in OLIVEIRA, Nilson Vieira (org.), *Insegurança Pública: Reflexões sobre a criminalidade e a violência urbana*. São Paulo: Ed. Nova Alexandria, p. 236.

Na visão de Sapori e Andrade, a integração das organizações policiais firma-se na integração das informações entre as polícias responsáveis pela atividade ostensiva e investigativa, militar e civil respectivamente:

Assim a política de integração das organizações policiais em Minas Gerais teve como estratégias principais a integração das informações, das áreas geográficas de atuação e do planejamento operacional. Isto porque o não compartilhamento de informações entre as organizações policiais, especialmente de seus sistemas informatizados, a incompatibilidade de áreas territoriais de atuação e a inexistência de planejamento conjunto de ações foram considerados os principais focos de disjunção do trabalho policial. Para resolver estes problemas, foram propostos três projetos: na área informacional – Sistema Integrado de Defesa Social (Sids); no que tange à integração geográfica – Áreas Integradas de Segurança Pública (Aisp); e para planejamento operacional – Integração da Gestão em Segurança Pública (Igesp).⁷⁰

Observou-se o papel essencial que a informação tem para a efetivação da integração das organizações policiais, na implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) e na Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP).

3.3 Integração da Gestão em Segurança Pública

Com ênfase à integração das polícias, foi criado em Minas Gerais, no mês de junho de 2005, o IGESP (Integração da Gestão em Segurança Pública), com o propósito de desenvolvimento de uma metodologia de trabalho que visa à integração operacional das organizações policiais, e como modelo de gestão de trabalho integrado dos diversos órgãos que compõem o Sistema Integrado de Defesa Social (SIDS).

Neste contexto, o IGESP se pauta pela integração da gestão de informações e análise criminal em Minas Gerais para a definição de estratégias preventivas e de ações de repressão qualificada do combate à criminalidade. Diminuiu-se assim, a distância existente entre as organizações policiais e potencializou esta troca de informações para implementação de ações mais pontuais e as ações e operações conjuntas dessas organizações de forma mais eficiente e eficaz, com a criação de oportunidades e mecanismos de participação comunitária nos assuntos de segurança pública e prevenção criminal.

⁷⁰ SAPORI e ANDRADE, 2008, p. 433.

Esse modelo de gestão foi inspirado na experiência vivida na década de 1990 nos Estados Unidos, na cidade de Nova York, por meio da estrutura de gerenciamento policial denominado COMPSTAT, que labora o desenvolvimento de informações integradas, georeferenciadas e estatisticamente analisadas com vista à dinâmica de mapeamento criminal e identificação dos problemas, com a finalidade de redução do crime e conseqüente melhoria da qualidade de vida da comunidade.

O modelo de gerenciamento policial COMPSTAT foi criticado na época e apelidado por alguns de “tolerância zero” em alusão à forma repressiva e violenta do combate à criminalidade pelas polícias americanas. O autor Soares faz uma contextualização sobre essa polêmica:

Mesmo levando em conta a complexidade da matéria e sem negar a importância de outras variáveis, ousaria dizer, reiterando o que vários estudiosos tem reconhecido, que a política de segurança implementada em Nova York foi o fator decisivo para o declínio da criminalidade nela verificado, sobretudo ao longo da segunda metade dos anos 1990. Em 1994, o Departamento de Polícia da cidade de Nova York começou a sofrer mudanças profundas, que marcariam o futuro da cidade e o futuro do debate sobre segurança pública, nos Estados Unidos e nas grandes metrópoles de todo o mundo, em que os problemas da violência e da criminalidade se tornaram graves e ameaçadores.⁷¹

Verificou-se que a valorização da informação e integração das organizações policiais permitiu a melhoria no combate à criminalidade tanto no início desta metodologia em Nova York, Estados Unidos, quanto em outras localidades que adaptaram tal gerenciamento policial. Como exemplo, cita-se a cidade de Bogotá, capital da Colômbia e outros estados da Federação Brasileira.

Soares menciona esta prioridade da utilização da informação e gerenciamento policial ao apontar uma correção necessária às políticas públicas no Brasil no tocante à segurança pública.

A ausência de dados críveis e rigorosos sobre desempenho policial é apenas a ponta do iceberg. O problema é bem mais profundo e grave: tampouco há dados consistentes sobre as dinâmicas criminais, ou pessoal qualificado para interpretá-los (coletá-los, organizá-los, processá-los, distribuí-los), ou rotinas adequadas que valorizem sua interpretação e a produção de diagnósticos para

⁷¹ SOARES, 2002, p. 231-232.

fins práticos – isto é não há gestão do conhecimento. Não havendo dados, qualificação profissional, rotinas e estruturas organizacionais, tampouco há processos decisórios que os levem sistematicamente em conta para o planejamento operacional, que termina, por isto, condenada a reduzir-se a um simulacro.⁷²

Em compasso com Soares, Sapori ressalta a utilização do modelo gerencial do policiamento em Nova York e Bogotá:

Merecem análise mais detida os casos recentes dos EUA e da cidade de Bogotá, onde os bons resultados alcançados na provisão efetiva da ordem pública podem ser explicados pelas combinações de estratégias preventivas e repressivas. A década de 1990 representou para a sociedade norte-americana uma significativa redução da criminalidade. A taxa de homicídios caiu de 9,8 por 100 mil habitantes em 1991 para 6,3 em 1998, persistindo neste patamar nos anos seguintes, o que representa uma queda expressiva de 35 %. A taxa de roubo seguiu a mesma tendência, caindo de 260 por 100 mil habitantes para 165 no mesmo período – o mais baixo patamar desde o final da década de 1960.⁷³

[...]

O caso de Bogotá é ilustrativo do desenvolvimento de uma política de segurança pública que combina estratégias diversas, no âmbito tanto da prevenção social quanto da repressão. Incluem-se aí o fortalecimento da atuação policial na cidade, a ampliação do sistema prisional, as iniciativas de mudança cultural que propugnham pelo respeito à vida e pela auto-regulação de condutas cidadãs, e as intervenções em espaços urbanos deteriorados.⁷⁴

Em documento normativo da sistematização do IGESP, preceitua que para a efetiva realização da metodologia IGESP deve existir um compartilhamento de informações de acesso a todos os órgãos pertencentes ao Sistema de Defesa Social:

Um sistema de informações integrado, georreferenciado, consistente e de fácil acesso a todos os órgãos que compõem o Sistema de Defesa Social é crucial para o IGESP. Estas informações devem ser periodicamente utilizadas pelas áreas integradas: Área Integrada de Segurança Pública (AISP), Área de Coordenação Integrada de Segurança Pública (ACISP) e Região Integrada de Segurança Pública (RISP), bem como pela Secretaria Executiva do IGESP.⁷⁵

⁷² SOARES, Luis Eduardo. Segurança municipal no Brasil, *In*: SENTO-SÉ, João Trajano (Org.), **Prevenção da violência**: o papel das cidades. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005, p. 37.

⁷³ SAPORI, 2007, p. 87.

⁷⁴ *Ibid.*, p. 89.

⁷⁵ SEMINÁRIO DAS REGIÕES INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2007, p.4.

Para se consolidar essa nova metodologia de trabalho das organizações policiais foram necessárias rearticulações com a finalidade de compatibilizar as áreas de responsabilidade territorial da Polícia Civil e Polícia Militar, pois, dentro do aspecto tático e operacional deveriam ser igual como forma de nivelar as medidas de atuação policial e do controle criminal, bem como, para a efetiva coordenação das reuniões periódicas que ocorrem dentro da metodologia IGESP.

Pelo motivo do IGESP estar alicerçado na integração e gerenciamento das informações, é natural que essa integração ocorresse também nas áreas territoriais de atuação das organizações policiais, com o escopo de fomentar a precisão nas informações que passaram a ser compartilhadas em decorrência dessa nova metodologia do gerenciamento policial, como quesito básico a identificação e posterior solução efetiva dos problemas sociais e de segurança pública que afligem a comunidade daquele determinado espaço territorial.

3.4 Implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública

As áreas integradas de segurança pública foram instituídas com base na equivalência das circunscrições das Companhias de Polícia Militar e das Delegacias Distritais com a finalidade de propiciar o trabalho integrado das organizações policiais, fazendo com que ocorra uma igualdade no espaço territorial e correspondência nas ações e operações policiais, e ainda atuarem como facilitadoras do planejamento conjunto.(fig. 5)⁷⁶



Figura 5 – Correspondência das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP).

Fonte: SEMINÁRIO DAS REGIÕES INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2007, Lavras. Belo Horizonte: Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), 2007.

⁷⁶ SEMINÁRIO DAS REGIÕES INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2007, p. 39.

A Resolução Conjunta n° 13/2003 de 17 de setembro de 2003 criou a primeira Região Integrada de Segurança Pública (RISP1) composta pela 8ª Região da Polícia Militar e pelo 1º Departamento de Polícia Civil, bem como, a criação de seis (06) Áreas de Coordenação Integrada de Segurança Pública (ACISP) em nível de Batalhões de Polícia Militar e Delegacias Seccionais de Polícia Civil e, por fim, a criação de vinte e quatro (24) Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), no patamar das Companhias da Polícia Militar e de Delegacias Distritais de Polícia Civil.

Em 2006, por meio da Resolução Conjunta n° 39 de 05 de julho de 2006 foram instituídas outras 13 RISP no interior do Estado e somente no ano de 2008, pela Resolução Conjunta n° 49 de 14 de fevereiro de 2008 foram criadas as Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre, sendo a AISP 109 e 110, que compreendem a 56ª Companhia PM e 1º Distrito Policial e 223ª Companhia PM e 2º Distrito Policial respectivamente.

Estas mudanças e adaptações foram necessárias para dar efetividade à nova metodologia de trabalho policial, com a finalidade de integração das organizações policiais, por meio de objetivos básicos das AISP.

O Plano Nacional de Segurança Pública traz em seu capítulo I, item 8, que trata do combate ao narcotráfico e ao crime organizado, o seguinte apontamento:

Propor ações de repressão conjunta entre as polícias Federal e Rodoviária Federal de modo a intensificar e incentivar sua integração operacional. Estimular a melhor integração entre as polícias civil e militar mediante harmonização das respectivas bases territoriais, sistemas de comunicação e informação, treinamento básico e planejamento comum descentralizado.⁷⁷

[...]

Apoiar inclusive financeiramente, estados que implantarem programas de policiamento integrados entre a Polícia Civil e Militar, propriamente para a Grande São Paulo, Grande Rio de Janeiro, Salvador, Belém, Recife, Brasília e entorno, além de estimular a participação dos poderes públicos municipais nas atividades das polícias estaduais.⁷⁸

⁷⁷ BRASIL. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Plano Nacional de Segurança Pública**, Brasília, 2000, p. 7.

⁷⁸ Ibid., p. 17.

Notou-se a preocupação do governo federal já no ano de 2000 para as questões de integração das organizações policiais, e da equidade territorial das duas polícias, civil e militar, com o objetivo de possibilitar a otimização dos sistemas de comunicação e do compartilhamento das informações de segurança pública.

De igual entendimento, o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado, trata do alcance de objetivos estratégicos dentro do campo Defesa Social, para fomentar a integração e melhorar a qualidade da ação policial, com a criação e fortalecimento das ações de inteligência policial integrada. Nessa diretriz, colhe-se a afirmação:

Gestão integrada de informações, a fim de subsidiar as ações de inteligência policial com ampla base informacional. Integração e qualidade da ação policial, de maneira a promover a coerência na gestão do Sistema de Defesa Social, a partir da coordenação da atuação das polícias e demais componentes do sistema.⁷⁹

Logo, as áreas integradas atuam não só nas mesmas áreas territoriais, mas essa metodologia foi criada para proporcionar uma otimização dos serviços prestados pelas organizações policiais por meio da integração e da interação entre os membros das duas organizações, com vista ao melhor desempenho e conseqüente alcance de objetivos dentro da segurança pública.

Para tanto, é necessário o compartilhamento das informações para o desencadeamento de ações e operações conjuntas na busca das melhores soluções dos problemas que afligem aquela determinada comunidade onde funcione uma AISP, pois, dessa integração, permite-se uma gestão conjunta para o alcance dos objetivos e uma real otimização de resultados. Bond trata da gestão pública salientando que:

[...] mas muitos esquecem de salientar que a chave, a resposta para toda expectativa de qualidade do setor público, de resultados, de satisfação do cidadão e no engrandecimento e respeito à imagem do Poder Público junto à sociedade é, essencialmente, a qualidade do trabalho do servidor público. O servidor público, em conjunto com o trabalho dos seus gestores, é que forma a teia, a base, a estrutura de um Poder Público forte e significativo para o desenvolvimento de um país. São o servidor público e as suas atribuições que

⁷⁹ PLANO MINEIRO DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO, 2007, p. 43.

satisfazem às necessidades de vários indivíduos, chamados cidadãos, e de toda a estrutura social na qual eles convivem.⁸⁰

A sociedade que necessita ser assistida para a solução de um problema de segurança pública é o principal cliente para as organizações policiais, e seus cidadãos mensuram a qualidade do serviço prestado por esses servidores públicos para a solução ou amenização dos problemas que afligem determinada comunidade.

Sabe-se que trabalhar com problemas de segurança pública não é nenhuma novidade para as organizações policiais, porém, o desenvolvimento de uma gestão integrada de compartilhamento de informações para a solução dos problemas de segurança pública é que deve ser considerada como medida inovadora no campo da defesa social.

Por meio da integração das organizações policiais, Polícia Militar e Polícia Civil, cada qual no exercício de suas atribuições legais e constitucionais, porém, dentro de um espírito de cooperação e compartilhamento de informações, sinergia esta que resultará na melhoria da prestação de serviços à comunidade mineira e na promoção da paz social.

3.5 Implementação das AISPs na cidade de Pouso Alegre/MG

A cidade de Pouso Alegre está localizada no extremo sul de Minas Gerais, a 390 quilômetros da capital mineira e possui uma área de 545,354 Km². De acordo com estimativa do censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) do ano de 2008, havia 127.975 habitantes. Caracteriza-se como um polo industrial, contando com indústrias de diversos setores como alimentício, plásticos, borrachas, autopeças e automotivas, química e farmacêutica, bem como a eletrônica, de telecomunicações, mecatrônica e bioengenharia. A localidade é bem servida de malha viária, destacando as rodovias BR 381 e BR 459, que permitem acesso respectivamente para a capital do Estado de São Paulo (220 Km) e ao Vale do Paraíba, como a cidade de São José dos Campos e região (150 Km).

Com o advento da metodologia IGESP e consequente implementação das AISPs a partir do ano de 2003 na capital mineira, em 2008, por meio da Resolução Conjunta n° 49 de 14 de fevereiro de 2008, foram criadas as Áreas Integradas de Segurança Pública na

⁸⁰ BOND, Maria Thereza, **Práticas profissionais na gestão pública**, Curitiba: Ibplex, 2007, p. 11.

cidade de Pouso Alegre, sendo a AISP 109 e 110, que compreendem a 56ª Companhia PM e 1º Distrito Policial e 223ª Companhia PM e 2º Distrito Policial respectivamente, tendo como responsabilidade territorial exata equivalência entre as duas organizações policiais e com uma área que se aproxima da metade exata do município para cada uma das AISPs. (fig. 6 e 7)



Figura 6 – Área da 109ª Área Integrada de Segurança Pública (AISP) em Pouso Alegre.

Fonte: Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), 20º Batalhão de Polícia Militar (BPM), Seção de Operações e Estatísticas (P/3).



Figura 7 – Área da 110ª Área Integrada de Segurança Pública (AISP) em Pouso Alegre.

Fonte: Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), 20º Batalhão de Polícia Militar (BPM), Seção de Operações e Estatísticas (P/3).

Neste contexto, o presente estudo teve como foco a análise da Implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre e se essa metodologia de trabalho contribui como fator indutor do compartilhamento de informações entre as organizações policiais (Polícia Militar e Polícia Civil).

O período analisado corresponde aos anos de 2008 e 2009 e neste compasso, definiu-se o seguinte tema do presente trabalho: “Implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre como fator indutor do compartilhamento de informações entre a Polícia Militar e a Polícia Civil”.

O que preconiza a Integração de Gestão em Segurança Pública (IGESP) e a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) tem como princípios e eixos fundamentais dessa metodologia de trabalho de gerenciamento policial, dentro do objeto de pesquisa monográfica, os seguintes princípios:

- a) Planejamento descentralizado, integrado e maior autonomia aos representantes das AISPs;
- b) Gestão pró-ativa orientada para solução de problemas;
- c) Esforços concentrados na alocação de recursos humanos e materiais para solução de problemas;
- d) Planejamento tático efetivo e flexível.

Já os objetivos do IGESP com a implementação das áreas integradas são:

- a) Maior interação e integração entre os servidores das duas Polícias;
- b) Integração, agilidade e coordenação dos procedimentos policiais;
- c) Acompanhamento integrado da evolução local, regional e estrutural da violência;
- d) Elaboração de planejamentos operacionais em conjunto;
- e) Facilidade no intercâmbio das informações de segurança pública;
- f) Produção de ações e operações integradas;
- g) Melhoria da qualidade dos serviços de Segurança Pública.

Tal análise foi objeto de estudo que foi desenvolvido por meio de pesquisa de campo e análise e interpretação destes dados que foram tratados na seção 5.

4 METODOLOGIA

A pergunta norteadora deste trabalho foi: “A implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre contribuiu para a melhoria do compartilhamento de informações entre a Polícia Militar e a Polícia Civil?”

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar o compartilhamento de informações entre a Polícia Militar e a Polícia Civil em face da implementação das AISP's na cidade de Pouso Alegre.

E como objetivos específicos buscou-se:

1º) Verificar se os Gestores das AISP's estão compartilhando informações de segurança pública com seus Executores.

2º) Identificar se os membros das duas organizações policiais passaram a compartilhar com maior frequência as informações de segurança pública com a implementação das AISP's.

3º) Verificar se a metodologia da IGESP vem sendo aplicada como importante ferramenta na melhoria do compartilhamento de informações entre as organizações policiais.

Formulou-se a seguinte hipótese básica: Com a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre, os respectivos Chefes das AISP's, Capitães e Tenentes Comandantes das Companhias e Pelotões da Polícia Militar e Delegados Chefes dos Distritos da Polícia Civil, bem como seus Executores (Polícia Civil e Militar), passaram a compartilhar com maior frequência as informações de Segurança Pública.

E como hipóteses secundárias, tem-se o seguinte:

1ª) A implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre tem sido uma fonte motivadora para o compartilhamento de informações de segurança pública entre as organizações policiais.

2ª) A Integração da Gestão de Segurança Pública (IGESP) tem sido uma importante ferramenta na melhoria do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil.

Tem-se como variáveis:

a) independente: A implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre.

b) dependente: Os respectivos Comandantes da Polícia Militar e Polícia Civil, bem como seus executores, passaram a compartilhar com mais frequência as informações de Segurança Pública.

Para o presente objeto de estudo, a relação entre as variáveis é assimétrica probabilística, ou seja, ao ocorrer uma variável independente, provavelmente ocorrerão as variáveis dependentes.

Utilizou-se pesquisa bibliográfica e descritiva, já que para se proceder a uma análise da implementação das áreas integradas de segurança pública na melhoria do compartilhamento de informações entre a Polícia Civil e Militar foram necessárias análises quantitativas no período anterior e posterior a implementação das AISP's.

Para alcançarmos os objetivos desta pesquisa foi utilizada uma base teórica bibliográfica e pesquisa documental, por meio das teorias de integração das polícias civil e militar com ênfase na gestão da informação.

Utilizou-se, ainda, de pesquisa de campo com questionários aplicados aos Chefes das AISPs Capitães Comandantes de Companhia e Tenentes Comandantes de Pelotões, bem como aos Delegados da Polícia Civil, tendo sido aplicado outro tipo de questionário aos demais Policiais Militares e Civis que exercem suas atividades de executores nas AISPs.

A pesquisa teve natureza quantitativa, com questionários aplicados aos chefes das AISPs, capitães comandantes das companhias e tenentes comandantes dos pelotões da Polícia Militar e Delegados da Polícia Civil, bem como ao seus comandados e executores.

Para a abordagem utilizou-se o método hipotético-dedutivo, uma vez que o conhecimento teórico sobre o objeto da pesquisa deixa lacunas na compreensão da efetividade das ações desencadeadas pelos órgãos atuantes no processo da implementação das AISPs, quando se elaborou hipóteses, as quais foram validadas através de pesquisa de campo, buscando-se a solução do problema objeto da pesquisa.

O estudo utilizará o método estatístico, estabelecendo-se assim, a partir dos questionários aplicados na pesquisa de campo, possibilidades de uma análise qualitativa dos pesquisados e envolvidos no processo de integração da Polícia Militar e Polícia Civil.

As técnicas de utilização foram documentação indireta e direta:

a) Documentação indireta

Fontes primárias, por meio de pesquisa às Diretrizes para Produção de Serviço de Segurança Pública (DPSSP) nr. 01/2002, Plano Nacional de Segurança Pública (Brasília:2000), Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (Belo Horizonte:2007), em tais documentos são tratadas as ações de integração das Polícias Militar e Civil.

Fontes secundárias, pesquisados livros, revistas, artigos científicos, monografias e relatórios que guardem afinidade com a temática da integração das organizações policiais, bem como a integração do fluxo informacional entre estas.

b) Documentação direta

Foi realizada pesquisa de campo através de observação direta extensiva que utilizou questionários com perguntas fechadas.

Os dados apresentados provém da totalidade dos questionários aplicados, sendo 99 distribuídos na Polícia Militar e 36 na Polícia Civil, perfazendo um total de 135

questionários aplicados na cidade de Pouso Alegre. A análise que se segue apresenta natureza quantitativa.

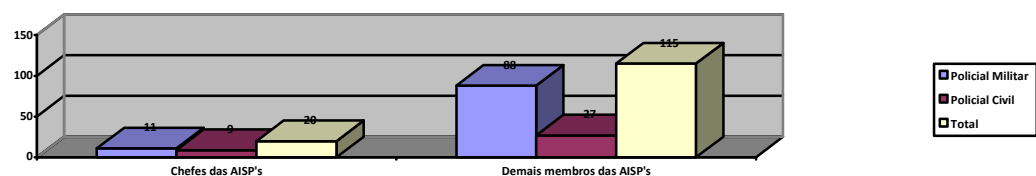
Para a avaliação dos resultados, obteve-se o retorno total dos questionários que foram distribuídos, sendo que o universo pesquisado se prendeu a apenas as duas AISP existentes na cidade de Pouso Alegre, ou seja, 109 AISP e 110 AISP, e seus respectivos integrantes das duas organizações policiais.

Outra consideração é que se pesquisou todos os Comandantes de Companhia, de Pelotão e Delegados da Polícia Civil que prestam serviço atualmente nas Áreas Integradas, bem como os que já trabalharam nas AISPs desde a criação das mesmas, de 2008 até a atualidade, perfazendo um total de 11 oficiais (capitães e tenentes) e 9 Delegados de Polícia Civil.

Atualmente as AISPs possuem apenas 1 Capitão Comandante de Companhia e 2 Tenentes Comandantes de Pelotões, bem como 2 Delegados de Polícia Civil em cada uma das Áreas Integradas de Segurança Pública.

Os demais integrantes que prestam serviço nas AISPs perfaz um público efetivo de 88 Policiais Militares (42 da 56ª Companhia PM e 46 da 223ª Companhia PM), bem como, um total de 27 Policiais Cíveis (16 do 1º Distrito Policial e 11 do 2º Distrito Policial). (Graf. 1)

Gráfico 1 - Distribuição dos integrantes das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs) pesquisados – Pouso Alegre – ago. 2010



Fonte: Dados da Pesquisa

Para se verificar a comprovação ou não das hipóteses, utilizou-se a estatística descritiva, após a tabulação dos dados, para que sua análise e interpretação possam atender às questões de interesse desta pesquisa.

5 ANÁLISE DO COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES DE SEGURANÇA PÚBLICA ENTRE OS INTEGRANTES DAS ÁREAS INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA EM POUSO ALEGRE

Nesta seção, apresentar-se-á os dados coletados por meio da análise dos resultados obtidos nos questionários que foram respondidos pelos Policiais Militares e Policiais Civis pertencentes às Áreas Integradas de Segurança Pública da cidade de Pouso Alegre, sendo a 109ª AISP (56ª Companhia de Polícia Militar e 1º Distrito Policial) e a 110ª AISP (223ª Companhia de Polícia Militar e 2º Distrito Policial), organizações estas que pertencem a 17ª Região Integrada de Segurança Pública, sediada na cidade de Pouso Alegre/MG.

5.1 Gestores das AISPs

O primeiro público analisado foram os Chefes das AISPs, sendo os Comandantes de Companhia PM e os Comandantes de Pelotão PM, bem como os Delegados de Polícia Civil que exercem as atividades de coordenação, controle e gerenciamento, ou seja, os Gestores das Áreas Integradas de Segurança Pública implementadas em Pouso Alegre.

No que se refere à frequência de reuniões realizadas entre as organizações policiais antes da implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública, ocorreu um certo consenso entre os Delegados da Polícia Civil e Oficiais da Polícia Militar em que antes desta implementação poucas vezes se reunião e para 77% dos Delegados ocorriam tais reuniões entre as organizações policiais para tratarem de assuntos de segurança pública.

Sapori (2007) ao tratar da política de segurança pública adotada em Minas Gerais à partir do ano de 2003, justifica a importância da necessidade de integração das organizações policiais.

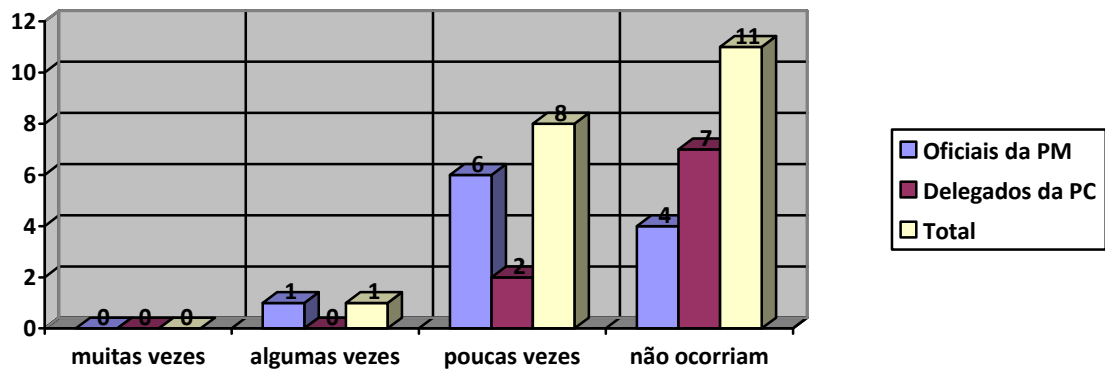
[...] implementação de um programa de integração dessas organizações policiais gerenciado pela Secretaria de Estado de Defesa Social, tendo como diretriz o compartilhamento de informações criminais visando a subsidiar a integração do planejamento das ações policiais nos setores de ponta.⁸¹

⁸¹ SAPORI, 2007, p. 144.

Ressalta-se que o autor dá ênfase ao citar o que ocorreu em Minas Gerais à partir de 2003 e como o serviço policial passou a fazer parte da agenda governamental com prioridade na integração das organizações policiais para melhoria das atividades de segurança pública.

Fica evidente que estes membros do Sistema de Defesa Social careciam de uma melhoria na metodologia de trabalho integrado e certamente não se comunicavam para compartilhar informações atinentes à segurança pública. (graf. 2)

Gráfico 2 - Frequência de ocorrência de reuniões sobre segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil antes da implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs), segundo os gestores das AISPs – Pouso Alegre – ago. 2010.



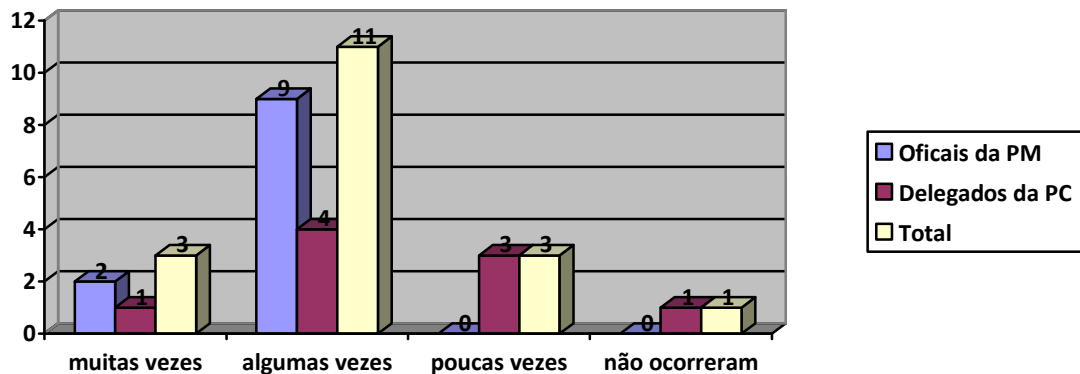
Fonte: Dados da pesquisa

Após a implantação das AISP's verificou-se que as reuniões para tratarem de assuntos de segurança pública passaram a acontecer com mais frequência, tendo 55% dos gestores assim respondido (81% dos Oficiais e 44%, dos Delegados).

Nota-se que os gestores passaram a reunir para tratarem de assuntos de segurança pública com maior frequência e assim pode-se considerar que deu início a uma metodologia de trabalho integrado entre estas organizações policiais que, antes da implementação das AISP's, poucas vezes ou até mesmo, nenhuma vez se reuniam, segundo 55% dos gestores pesquisados responderam. (graf. 2)

Constata-se que houve uma sensível melhoria nesta integração da Polícia Militar e da Polícia Civil após a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP's), sendo que, tal acréscimo, é fator de melhoria de vários outros fatores que pretende-se verificar nesta pesquisa. (graf. 3)

Gráfico 3 - Frequência da ocorrência de reuniões sobre segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil após a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP's), segundo seus gestores – Pouso Alegre – ago. 2010



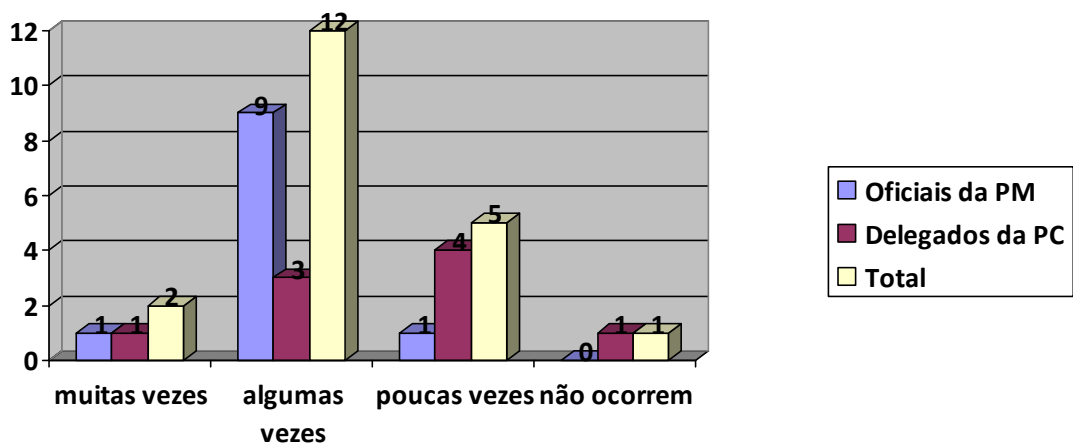
Fonte: Pesquisa de campo

Além da periodicidade das reuniões para tratarem de assuntos de segurança pública, buscou-se analisar se nestas reuniões as organizações policiais estavam compartilhando informações.

Constata-se que durante as reuniões para tratarem de assuntos de segurança pública, os gestores das Áreas Integradas de Segurança Pública passaram a compartilhar informações. Assim evidencia-se que foi alcançando um dos objetivos da implantação das AISPs que é a melhoria do serviço policial por meio desta dinâmica e conseqüente alcance de melhores resultados.

Para a maioria (60%) dos gestores (81% dos Oficiais e 44% dos Delegados) das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs), tal compartilhamento de informações de segurança pública ocorre algumas vezes. (graf. 4)

Gráfico 4 - Frequência de ocorrência do compartilhamento de informações de segurança pública nas reuniões entre a Polícia Militar e a Polícia Civil, segundo seus gestores – Pouso Alegre – ago. 2010



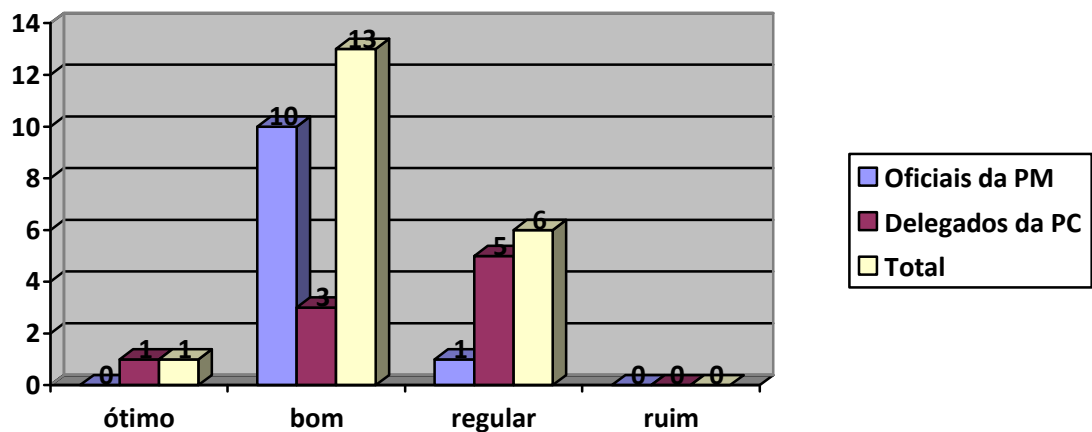
Fonte: Pesquisa de campo

Os gestores foram a seguir indagados da forma de avaliação do conhecimento adquirido por meio do compartilhamento de informações de segurança pública com vistas à identificação dos problemas existentes nas AISPs.

A maioria (65%) dos gestores (90% dos Oficiais e 55% dos Delegados) responderam que consideram como bom para identificar melhor os problemas existentes nas AISPs por meio deste compartilhamento de informações.

Constata-se que, além do compartilhamento das informações de segurança pública entre os gestores da Polícia Militar e da Polícia Civil, a aquisição de conhecimento dos problemas existentes nas AISPs também ocorre. (graf. 5)

Gráfico 5 - Avaliação do conhecimento adquirido por meio do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil para identificar melhor os problemas existentes nas Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs), segundo seus gestores – Pouso Alegre – ago. 2010



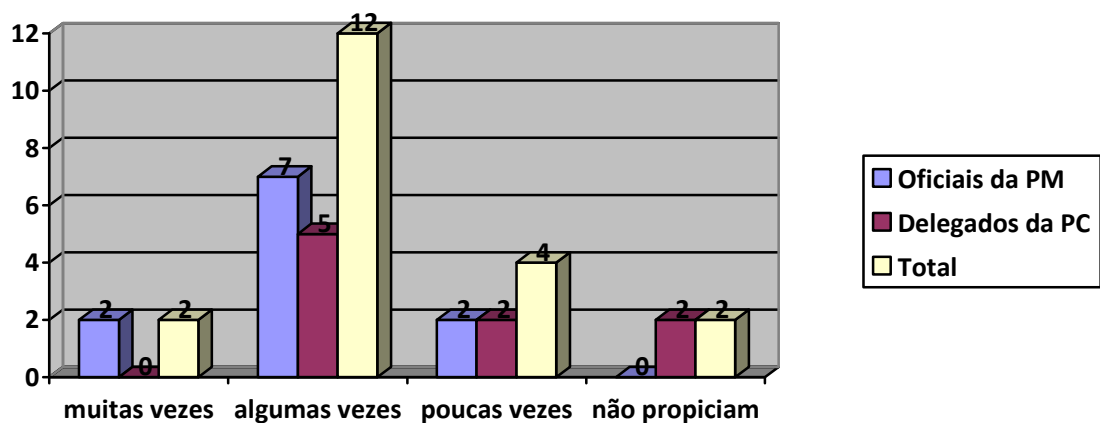
Fonte: Pesquisa de campo

Após a avaliação do compartilhamento de informações de segurança pública para identificação dos problemas existentes nas AISPs, buscou-se analisar se esta metodologia de trabalho policial tem gerado maior eficácia para o alcance dos objetivos e metas pactuados para as organizações policiais que compõem as Áreas Integradas de Segurança Pública.

Verifica-se um consenso entre as organizações, pois, para 60% dos gestores (63% dos Oficiais da Polícia Militar e 55% dos Delegados da Polícia Civil), tem ocorrido algumas vezes esta eficácia no alcance dos objetivos e metas.

Observa-se que a eficácia das organizações Polícia Militar e Polícia Civil também foi potencializada com o advento do compartilhamento das informações de segurança pública nas AISPs, ou seja, mais e melhores objetivos e metas alcançados. (graf. 6)

Gráfico 6 - Frequência do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil para a eficácia do alcance dos objetivos e metas estabelecidas para as Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs) em 2008 e 2009, segundo seus gestores – Pouso Alegre – ago. 2010



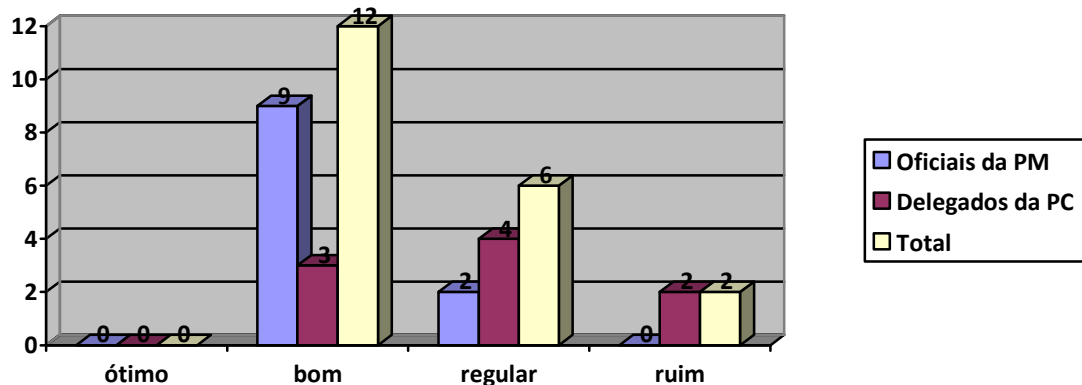
Fonte: Pesquisa de campo

Com o escopo de avaliar o objeto desta pesquisa monográfica, questionou-se como os gestores das AISP's avaliam a melhoria do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil ocorrida na cidade de Pouso Alegre no ano de 2008.

Nesta avaliação, para 60% dos gestores (81% dos Oficiais e 15% dos Delegados da Polícia Civil) tal mudança gerou uma melhoria classificada como “boa”.

Nota-se que a integração entre a Polícia Militar e a Polícia Civil em Pouso Alegre, trouxe uma sensível melhoria no compartilhamento de informações de segurança pública, isto considerando que as reuniões passaram a ocorrer com mais frequência, proporcionando condições favoráveis para o alcance de metas e objetivos às duas organizações policiais através de planejamentos, ações e operações conjuntas.

Gráfico 7 - Avaliação da melhoria do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil com a implementação das áreas Integradas de Segurança Pública (AISP's), segundo seus gestores – Pouso Alegre – ago. 2010



Fonte: Pesquisa de campo

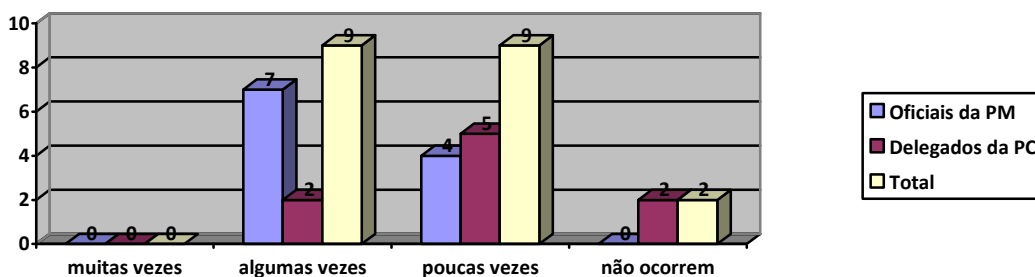
Procurou-se também avaliar com qual frequência os planejamentos integrados estão sendo realizados dentro da metodologia IGESP, pois tal procedimento faz parte da dinâmica de trabalho integrado das informações.

A dinâmica do IGESP assenta-se na realização de reuniões periódicas e no comprometimento dos participantes em elaborar documentos de análise e relatórios. Esta troca coordenada de informações é essencial para que as diretrizes de segurança pública sejam buscadas e avaliadas. A realização de planejamentos Estratégicos, Táticos e Operacional possibilita a consolidação das informações e definição de ações, consubstanciando desta forma todo o fluxo de informações.⁸²

Nota-se que 90% dos gestores opinaram entre algumas vezes e poucas vezes (100% dos Oficiais e 77% dos Delegados). Assim afirmam que a frequência da realização de ações e operações com planejamento conjunto tem ocorrido com maior frequência após a criação das AISP.

Verifica-se que, por meio da implementação das AISP em Pouso Alegre, os planejamentos, ações e operações integradas das organizações policiais passaram a ocorrer com maior frequência, fato este que foi possível devido ao compartilhamento e consolidação de informações de segurança pública.

Gráfico 8 - Frequência da existência de planejamento integrado entre a Polícia Militar e a Polícia Civil para realização de ações e operações conjuntas com a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), segundo seus gestores – Pouso Alegre – ago. 2010



Fonte: Pesquisa de campo

⁸² Secretaria de Estado de Defesa Social. Integração da gestão em segurança pública (IGESP): estrutura e funcionamento, Belo Horizonte [200_]. Disponível em: <http://www.crisp.ufmg.br/arquivos/informativos/informativo-07.pdf> Acesso em: 07 de junho de 2010

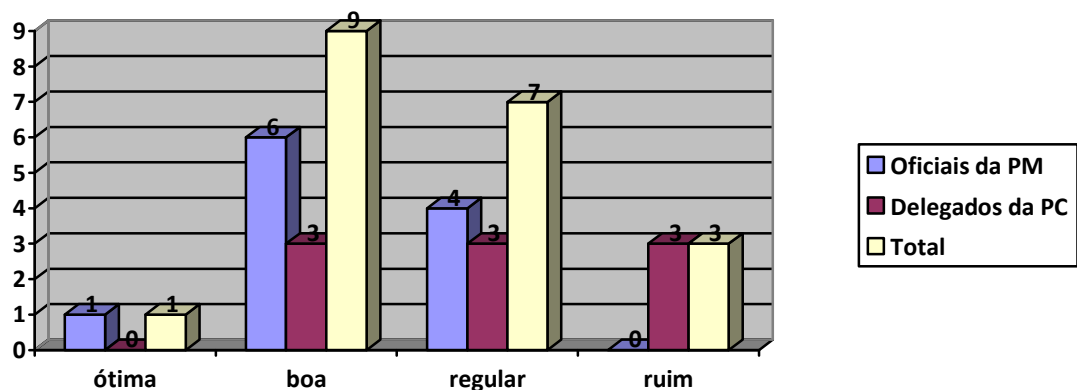
Com relação à avaliação da metodologia do IGESP como mecanismo de gerenciamento policial na melhoria do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil, não houve um consenso nas respostas dos gestores das AISPs.

54% dos Oficiais opinaram como “boa” tal metodologia e para 33% dos Delegados da Polícia Civil houve uma equivalência em opinarem entre boa, regular e ruim.

Percebe-se que o processo de integração da Polícia Militar e a Polícia Civil deve ser baseado na metodologia IGESP, uma vez que este mecanismo de gerenciamento policial requer que sejam compartilhadas informações de segurança pública entre as organizações policiais com vistas ao aprimoramento das ações dessas organizações policiais.

Nesse sentido, observa-se que o universo policial militar apresentou maior aceitação na metodologia IGESP em comparação ao público da Polícia Civil que ficou com uma opinião igualmente dividida entre boa, regular e ruim. (graf. 9)

Gráfico 9 - Avaliação da metodologia da Integração em Gestão em Segurança Pública (IGESP) como mecanismo de gerenciamento policial na melhoria do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil, segundo os seus gestores – Pouso Alegre – ago. de 2010



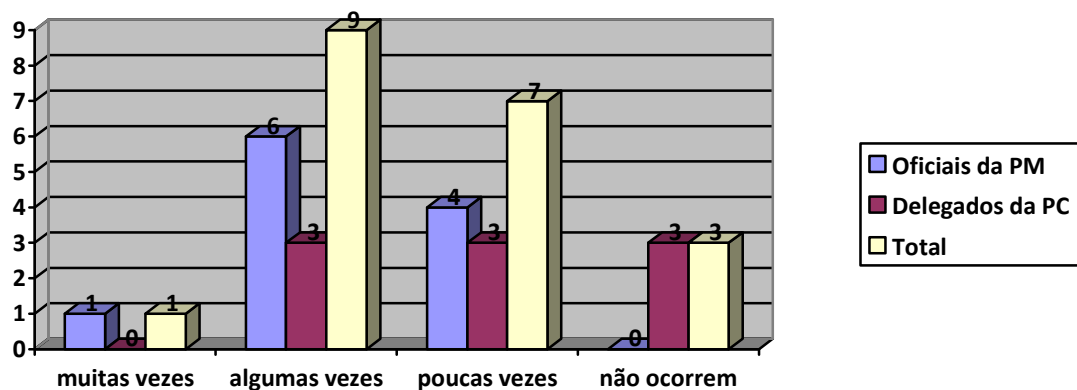
Fonte: Pesquisa de campo

Além da avaliação da periodicidade das reuniões entre as organizações policiais antes e após a implementação das AISP, buscou-se mensurar se nestas reuniões os gestores estão realmente compartilhando informações de segurança pública para o alcance de objetivos e metas em comum.

Constatou-se que para 45% dos gestores (54% dos Oficiais e apenas 15% dos Delegados da Polícia Civil), estas reuniões ocorrem com vistas a discutir, traçar estratégia e compartilhar informações de segurança pública. Ocorreu novamente uma divisão equivalente dos Delegados em opinarem nas três alternativas, ou seja, algumas vezes, poucas vezes e não ocorreram.

Buscou-se com esta pergunta avaliar, além da frequência das reuniões, se as mesmas se tornam produtivas para o alcance dos objetivos e metas das AISP. Como vislumbrado no gráfico abaixo, não obtive-se, pelo público da Polícia Civil, um consenso nas respostas, ficando 33% em “algumas vezes”, “poucas vezes” e “não ocorrem”. O universo dos gestores da Polícia Militar respondeu positivamente, tendo 54% concordado que algumas vezes este fato ocorre. (graf. 10)

Gráfico 10 - Frequência para discutir, traçar estratégias e compartilhar informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil para o alcance das metas e objetivos que são pactuados nas reuniões da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), segundo seus gestores – Pouso Alegre – ago. 2010



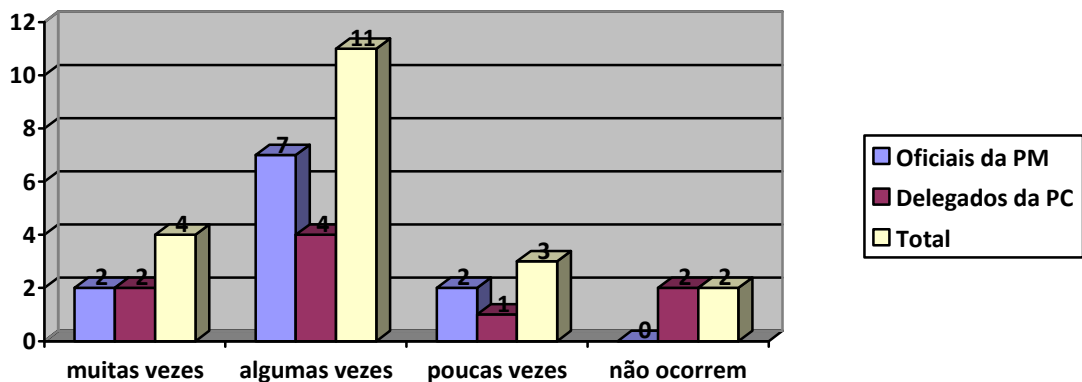
Fonte: Pesquisa de campo

Naturalmente pela classificação de algumas informações que devem ser tratadas com mais reserva, percebe-se que para a Polícia Civil tal compartilhamento interno entre seus executores não ocorrem.

Para a maioria, 55% dos gestores (63% dos Oficiais e 44% dos Delegados) as informações de segurança pública oriundas das reuniões ocorridas nas AISP são repassadas algumas vezes aos executores da Polícia Militar e Polícia Civil.

Constata-se que as reuniões realizadas nas AISP estão atendendo aos objetivos a que se pretendem, sendo o compartilhamento das informações de segurança pública, tanto entre as organizações policiais, quanto internamente entre os integrantes destes órgãos que compõem o sistema de defesa social. (gráfico 11)

Gráfico 11 - Frequência da disseminação aos executores das informações de segurança pública obtidas pelos gestores das AISP por meio das reuniões entre a Polícia Militar e a Polícia Civil, segundo seus gestores – Pouso Alegre – ago. 2010



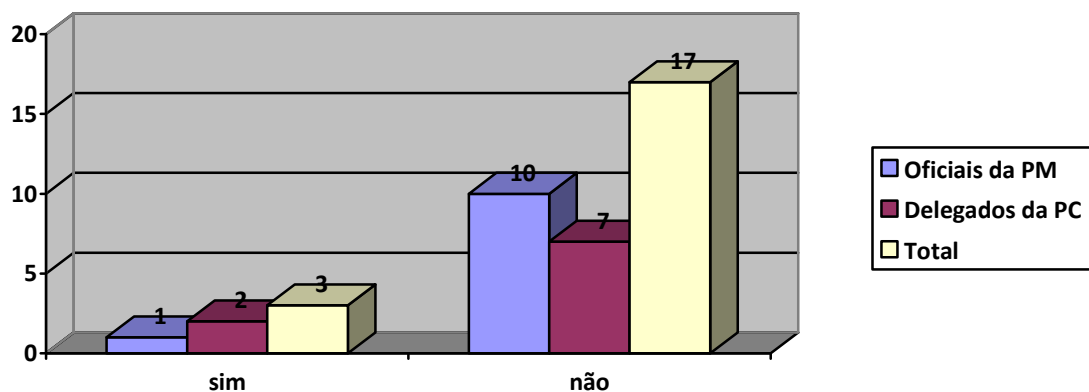
Fonte: Pesquisa de campo

Para 85% dos gestores pesquisados (90% dos Oficiais da Polícia Militar e 77% dos Delegados da Polícia Civil), não é utilizado nenhum processo de gerenciamento das informações de segurança pública que são compartilhadas entre as duas organizações policiais.

Apesar de que para os gestores tem ocorrido uma melhoria no compartilhamento das informações (gráfico 7), tal atividade vem sendo desenvolvida sem uma metodologia de trabalho de compartilhamento de informações de segurança pública.

Constata-se que falta um trabalho de gerenciamento correto e padronizado para melhor efetividade de todas estas informações de segurança pública que estão sendo obtidas, compartilhadas e utilizadas com o advento da integração das organizações policiais e da metodologia da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP). (graf. 12)

Gráfico 12 - Utilização de processo de gerenciamento para determinação, obtenção, distribuição e utilização da informação no compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil.



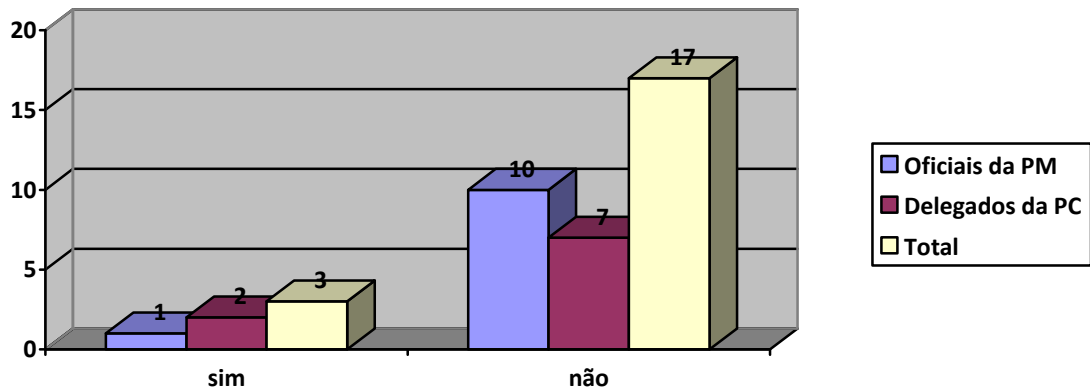
Fonte: Pesquisa de campo

Outra análise realizada foi o conhecimento ou reconhecimento da importância do papel das informações de segurança pública para as organizações policiais. Para 85% dos gestores (90% dos Oficiais da Polícia Militar e 77% dos Delegados da Polícia Civil), não está sendo utilizada nenhuma sistemática de utilização correta destas informações que passaram a serem compartilhadas, carecendo de uma dinâmica por ambas as polícias.

Nota-se, portanto, que há um desconhecimento do papel da informação nas organizações e sua importância para uma correta utilização das informações de segurança pública que agora passaram a ser compartilhadas entre as organizações policiais com a implementação da integração e da metodologia IGESP.

Observa-se que esta negativa de utilização das informações de segurança pública gera grande prejuízo para a melhoria da capacidade de alcançarem melhores resultados com esta importante ferramenta ou mecanismo do serviço policial. (graf. 13)

Gráfico 13 - Verificação da correta utilização das informações de segurança pública para a criação de significado, construção do conhecimento e tomada de decisões, segundo os gestores – Pouso Alegre – ago.2010



Fonte: Pesquisa de campo

5.2 Executores das AISP

Realizou-se a interpretação dos dados obtidos por meio dos questionários aplicados aos Policiais Militares e Policiais Civis que exercem as atividades de assessoramento e execução nas AISP de Pouso Alegre, sendo um total de 115 pesquisados, todos estes com retorno dos questionários respondidos.

Por meio desta análise, nota-se que existe uma sensível diferença nas respostas entre as duas organizações policiais, tendo os dados apresentados pela Polícia Militar revelado aceitação da nova metodologia IGESP e a consequente implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), apesar de boa parte desses executores terem alegado desconhecer as finalidades e a metodologia do sistema de gerenciamento policial IGESP.

O público da Polícia Civil pesquisado demonstrou uma insatisfação e negativa à integração policial, tendo sido constatado em alguns questionários, comentários altamente negativos e ofensivos a esta metodologia e críticas pejorativas às AISP e à organização Polícia Militar.

Nota-se que, mesmo com o prejuízo em algumas perguntas na pesquisa realizada na Polícia Civil, houve alguns pontos de consenso nas respostas escolhidas por este público analisado, o que nos leva a crer que tais dados podem refletir apenas uma situação momentânea pela qual o cenário mineiro vem passando com lutas de classes policiais por direitos e prerrogativas junto ao governo estadual.

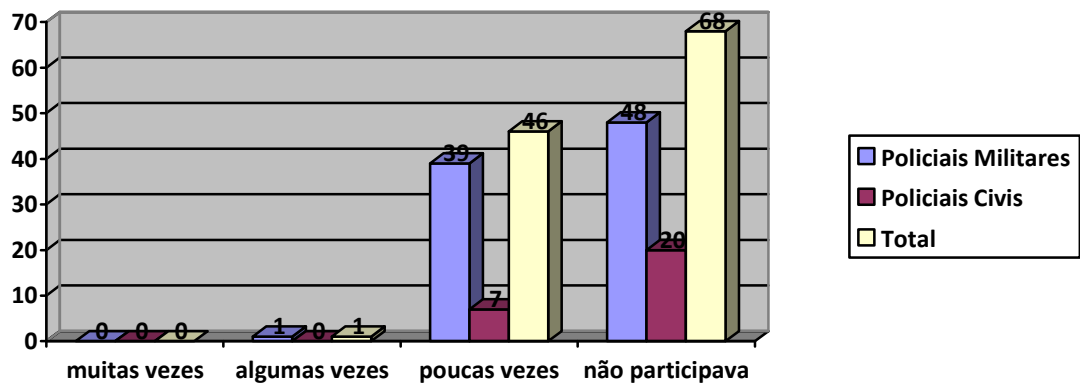
A seguir, apresentam-se os dados e análises referentes ao questionário aplicado a este público pesquisado.

Analisando os dados alusivos à frequência das reuniões em que os pesquisados tinham a oportunidade de participar, isto antes da implementação das AISP, percebe-se que 59% opinou em responder que não participavam de tais reuniões, confirmando também, o analisado no gráfico 2 em que 77% dos gestores pesquisados responderam que essas reuniões nem ocorriam entre as duas organizações policiais.

40% responderam que poucas vezes participaram de tais reuniões. A constatação acima é de que antes da implementação das AISP na cidade de Pouso Alegre, não ocorriam ou ocorriam poucas vezes estas reuniões, ou seja, inexistia uma sistematização para estes encontros entre os órgãos que compõem o sistema de defesa social.

Fica evidente que antes da metodologia IGESP e conseqüente implementação das AISP o processo de integração das organizações policiais era ausente e os órgãos não se reuniam para compartilhar informações.(graf. 14)

Gráfico 14 - Frequência de ocorrência de reuniões sobre segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil antes da implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs), segundo os executores das AISP – Pouso Alegre – ago. 2010.



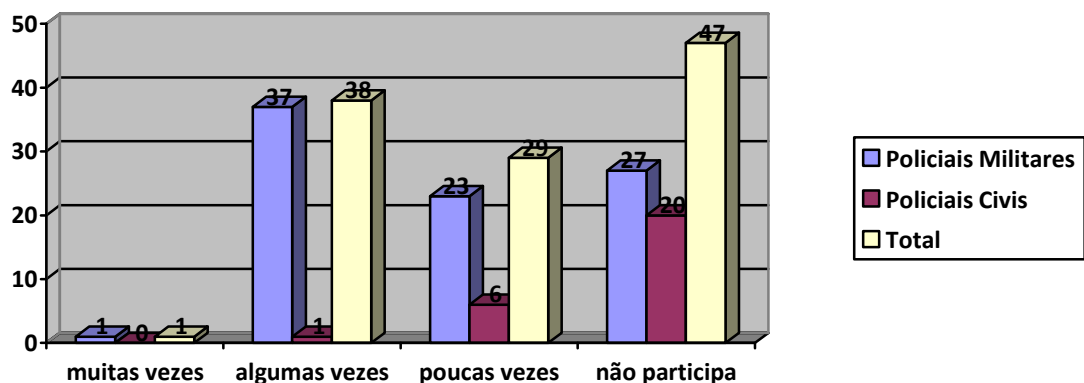
Fonte: Pesquisa de campo

A questão seguinte foi realizada exatamente para confrontar se os dados do gráfico 14 com a implementação das AISP em Pouso Alegre para mensurar se houve uma melhoria pelo menos no aspecto quantitativo destas reuniões entre as organizações policiais.

Com base na efetiva participação dos executores das duas organizações policiais nas reuniões que passaram a ocorrer com a implementação das AISP, pretendeu-se apurar se esta melhoria de integração destes órgãos está também refletindo para os demais integrantes das polícias, pois, o gráfico 3 demonstrou que 55% dos gestores concordam que após a implementação das AISP passaram a ocorrer mais reuniões entre estas organizações.

É pertinente considerar que os dados abaixo revelam que 33% responderam que passaram a participar algumas vezes e 25% que, mesmo que poucas vezes estão participando destas reuniões, perfazendo um total de 58% que alegaram que houve certa melhoria na participação, mesmo assim, continua a preocupação de que, na pesquisa acima, retratou-se que 40% dos pesquisados estão deixando de participar deste processo de integração policial.

Gráfico 15 - Frequência da ocorrência de reuniões sobre segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil após a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), segundo seus executores – Pouso Alegre – ago. 2010



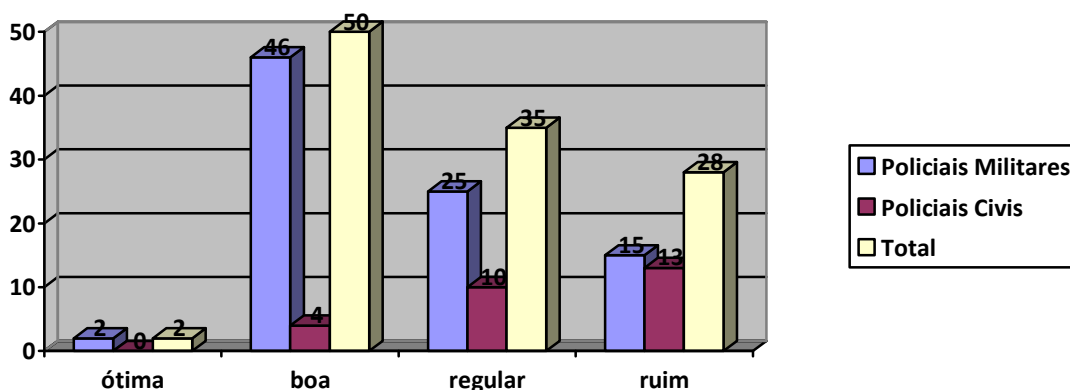
Fonte: Pesquisa de campo

Se por um lado aumentou o número efetivo de reuniões, por outro ainda carece ser otimizada a participação dos demais integrantes das duas polícias nesta melhoria considerável para a concretização de uma das dinâmicas do IGESP que é a realização de reuniões periódicas para uma troca coordenada de informações (compartilhamento de informações) como quesito básico e essencial desta nova metodologia de trabalho policial integrado.

Nas duas organizações, prevaleceu a opinião de que tais reuniões estão sendo consideradas boas, porém, percebe-se que apesar dos 43% pesquisados assim afirmarem, este número foi resultado da maioria dos pesquisados da Polícia Militar, ou seja, 52% dos militares assim manifestaram, entretanto, somente 14% dos Policiais Civis corroboram com tal posicionamento.

Nesta seqüência de análise do gráfico 16, verifica-se que 85% dos Policiais Civis ficaram com a classificação entre regular e ruim, o que reforça e confirma o exposto no gráfico 15, quando o mesmo público respondeu que não vem participando destas reuniões, ficando a preocupação maior no universo dos gestores dos Policiais Civis em reforçar esta participação dos seus executores neste processo de integração.

Gráfico 16 - Avaliação das reuniões entre a Polícia Militar e a Polícia Civil ocorridas nas Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs), segundo seus executores – Pouso Alegre – ago. 2010



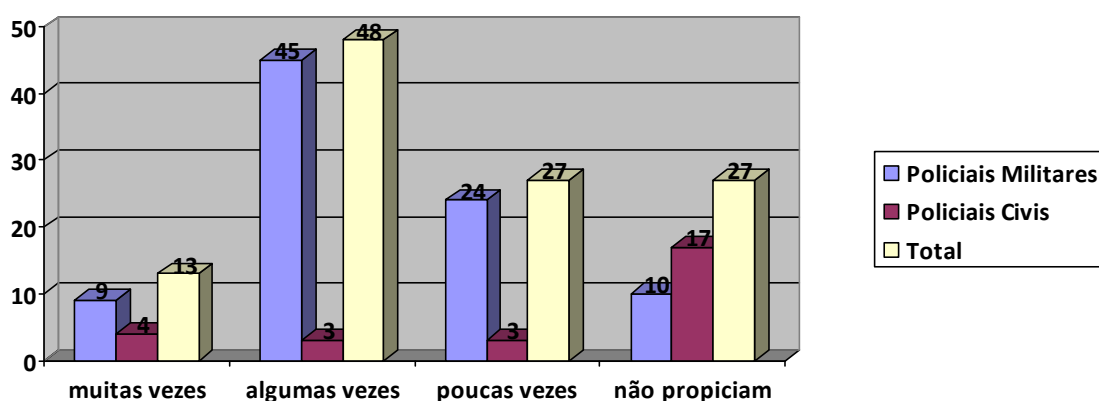
Fonte: Pesquisa de campo

Destaca-se, entretanto, que na Polícia Militar, 2% avaliaram como sendo ótimas estas reuniões que vêm ocorrendo entre as organizações policiais, apesar de que não podemos deixar de explicitar que, mesmo que em números reduzidos, mas 17% dos Policiais Militares afirmaram que consideram tais reuniões ruins, o que reforça a preocupação aos gestores da Polícia Militar que devem também otimizar a participação deste público de executores.

A visão retratada pelos Policiais Civis no gráfico 17 condiz com os dados do gráfico 16 em que opinaram na maneira como avaliam estas reuniões, em que as classificaram como ruim, confirmando os dados no gráfico acima em que a maioria deste público, 67% avaliam que estas reuniões não propiciam melhoria no compartilhamento de informações entre as organizações.

Em contrapartida a maioria dos Policiais Militares executores, 51% afirmam que algumas vezes vem ocorrendo melhoria no compartilhamento das informações e conseqüente melhoria do serviço policial. A coincidência no posicionamento das duas organizações policiais não ocorreu conforme o gráfico abaixo, com destaque que, de forma positiva sob o enfoque dos Policiais Militares e de forma negativa por parte dos Policiais Civis.

Gráfico 17 - Frequência de ocorrência da melhoria do compartilhamento de informações de segurança pública nas reuniões entre a Polícia Militar e a Polícia Civil, para melhoria do serviço ostensivo, preventivo e investigativo, segundo seus executores – Pouso Alegre – ago. 2010



Fonte: Pesquisa de campo

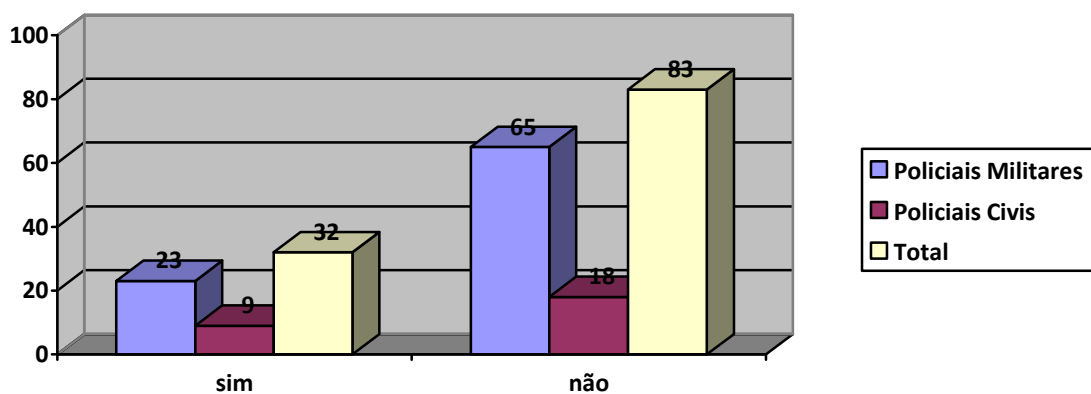
Naturalmente, como tem-se vislumbrado até aqui, prejudicada é a participação do público da Polícia Civil, menor será a valorização desta integração e conseqüentemente do compartilhamento de informações por parte deste universo policial.

O questionamento abaixo foi realizado com vista a mensurar se os executores das AISP, ou seja, se os Policiais Militares e Policiais Civis têm conhecimento da metodologia que gerou esta integração entre as organizações policiais e seus objetivos e diretrizes.

A questão retratada no gráfico 18 é que houve um consenso entre as respostas, sendo que, 72% dos pesquisados afirmaram que desconhecem tal metodologia IGESP, ficando o percentual de 73% dos Policiais Militares e 66% dos Policiais Civis com esta afirmação.

Apesar de dos números negativos apresentados abaixo, pode-se citar positivamente que 27% dos pesquisados afirmaram conhecer esta metodologia IGESP, o que enfatiza a noção de que os gestores devem repensar não somente na participação de seus executores nas reuniões e demais atividades das AISPs, mas também no básico que é repassar a estes a explicação desta nova metodologia de gerenciamento policial para uma efetiva atuação conjunta da Polícia Militar e Polícia Civil.

Gráfico 18 - Verificação do conhecimento da metodologia da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), segundo seus executores – Pouso Alegre – ago. 2010



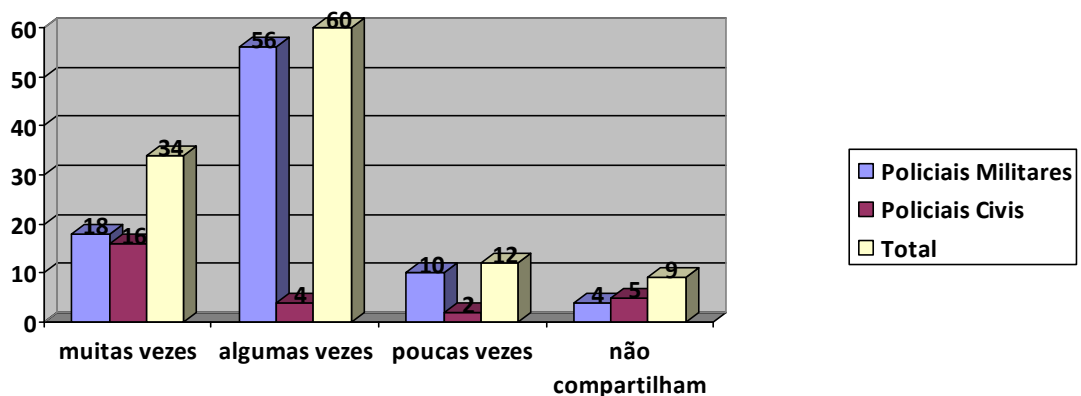
Fonte: Pesquisa de campo

Tratando de análise dos executores das AISPs, não pode-se deixar de avaliar com que frequência este público vem compartilhando as informações de segurança pública com seus chefes diretos, isto, com vistas a mensurar se este compartilhamento de informações que vem ocorrendo entre as organizações também acontece de forma direta e interna dentro de cada organização policial.

Em relação à indagação abaixo, observa-se que a maioria, 52% concordam que algumas vezes compartilham informações com seus chefes diretos, bem como 29% apontaram que o fazem por muitas vezes, ficando a minoria de 8% respondido que não compartilham informações com seus chefes diretos, surgindo uma preocupante indagação quanto a este público que assim se manifestou, pois, em sua maioria, tratam-se de Policiais Civis, profissionais estes que mais tem em sua atividade funcional o compartilhamento de informações entre estes e conseqüentemente com seus chefes diretos, sendo que 18% destes Policiais Civis alegaram não compartilhar informações com seus chefes diretos.

Procurou-se averiguar junto ao pesquisados o nível de compartilhamento interno realizado em cada organização policial, ficando evidenciado que o saldo final é positivo e reforça a idéia de que todos dentro da organização são profissionais com certa gama de conhecimento.

Gráfico 19 - Frequência do compartilhamento de informações de segurança pública dos executores das AISPs com seus Comandantes ou chefes diretos, segundo esses executores – Pouso Alegre – ago. 2010



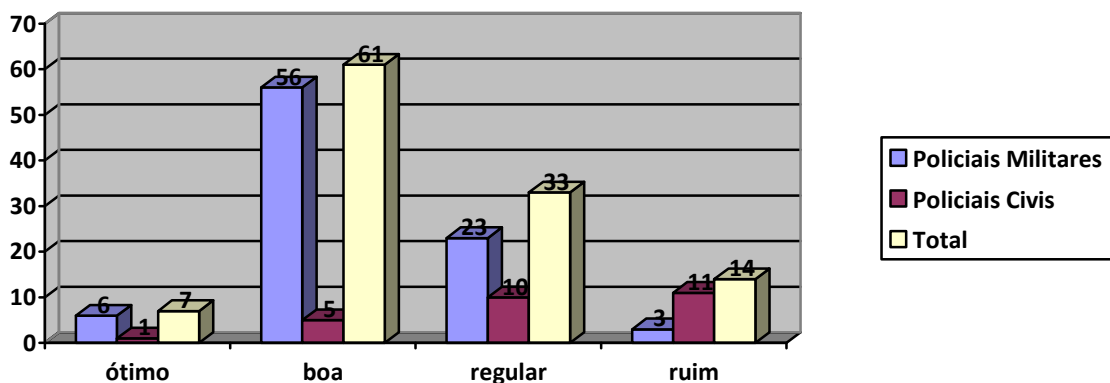
Fonte: Pesquisa de campo

De maneira semelhante ao descrito nas opções do gráfico 19, percebe-se novamente que os Policiais Militares avaliaram como positiva a integração das ações e operações, sendo que 63% deste público pesquisado consideraram como boa esta integração das ações e operações conjuntas das polícias, bem como, 26% deste mesmo público de policiais militares responderam como regular e 6% classificando como ótimo, ficando apenas 3%, a minoria, que acredita estar sendo ruim tal integração.

Em contrapartida, os pesquisados da Polícia Civil, sobre essas mesmas opções, apresentaram um inverso do descrito pela Polícia Militar, tendo a maioria deste público, 40% ruim, 37% regular, 18% boa e por fim 3%, minoria deste universo pesquisado com a opinião de que isto vem ocorrendo de forma ótima para o alcance de objetivos e metas.

Nota-se uma insatisfação por parte da Polícia Civil em aceitação da integração das ações e operações conjuntas das duas organizações policiais, comprometimento este que deve-se considerar como atributo indispensável para melhoria do serviço policial aos órgãos que compõem todo o sistema de defesa social do estado mineiro.

Gráfico 20 - Avaliação da melhoria do alcance de metas e objetivos por meio da integração das ações e operações conjuntas da Polícia Militar com a Polícia Civil nas Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs), segundo seus executores – Pouso Alegre – ago. 2010



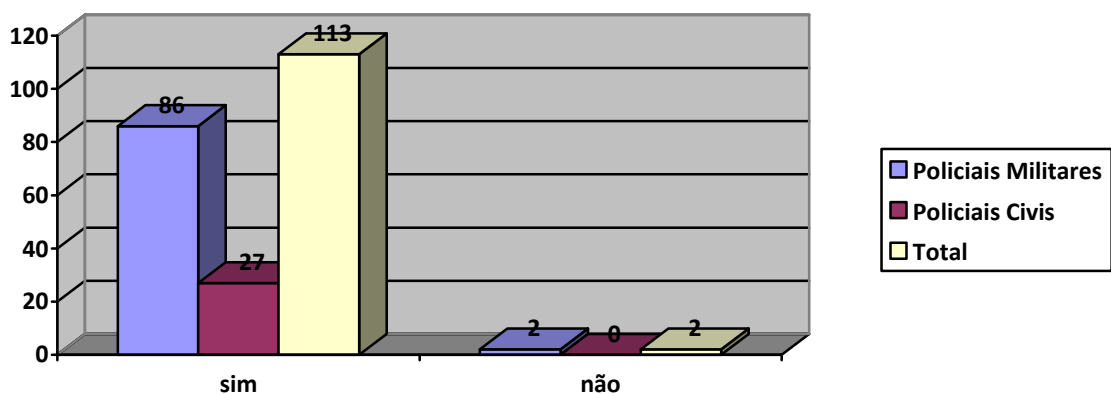
Fonte: Pesquisa de campo

Com o objetivo de reforçar o que foi questionado no gráfico 19 (frequência do compartilhamento de informações) e do gráfico 18 (conhecimento da metodologia IGESP), aferiu-se com a indagação acima o conhecimento dos pesquisados quanto aos problemas de segurança pública na localidade onde exercem as atividades policiais, ficando evidenciado que quase que a totalidade, ou seja, 98% alegam que são conhecedores dos problemas de segurança pública na localidade onde atuam.

Naturalmente os dados abaixo reforçam a preocupação de que, os executores necessitam otimizar este compartilhamento de informações com seus gestores, outrossim, devem conhecer melhor a metodologia IGESP para maior atenção por parte destes dentro do processo de integração do qual fazem parte.

Nesse contexto de atuação integrada, cada gestor deve apurar pela indispensável necessidade de melhoria do emprego da metodologia IGESP e assim potencializar estas falhas, ou lacunas que pode-se facilmente vislumbrar por meio dos dados apresentados.

Gráfico 21 - Verificação do conhecimento dos problemas de segurança pública existentes nas localidades de atuação, segundo seus executores – Pouso Alegre – ago. 2010



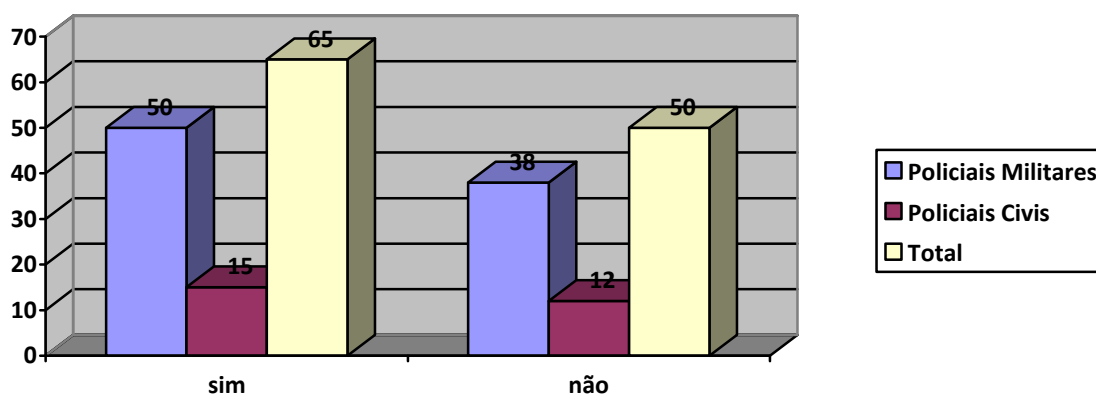
Fonte: Pesquisa de campo

Ao serem questionados por meio da pergunta abaixo, buscou-se um complemento da pergunta anterior (gráfico 21), subsidiando-se assim verificar se estão tomando ciência dos assuntos que são tratados nas reuniões da IGESP, apurou-se pela evidência que a maioria dos pesquisados, 56% dos Policiais Militares e 55% dos Policiais Civis estão acompanhando o que é discutido e deliberado nas reuniões periódicas do IGESP.

Tendo por objetivo a averiguação das reuniões do IGESP com o questionamento acima, restou caracterizada uma predominância pela positividade das respostas, porém, permanece a preocupação nesta participação das demais reuniões que são realizadas independente das apresentações das AISP's durante os trabalhos do IGESP.

Destaca-se que os dados apresentados no gráfico 15, com 40% dos pesquisados afirmando que não participam destas reuniões que ocorrem nas AISP's.

Gráfico 22 - Verificação dos problemas existentes nas localidades de atuação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) se já foram alvos de assuntos apresentados durante as reuniões da IGESP, segundo seus executores – Pouso Alegre – ago. 2010



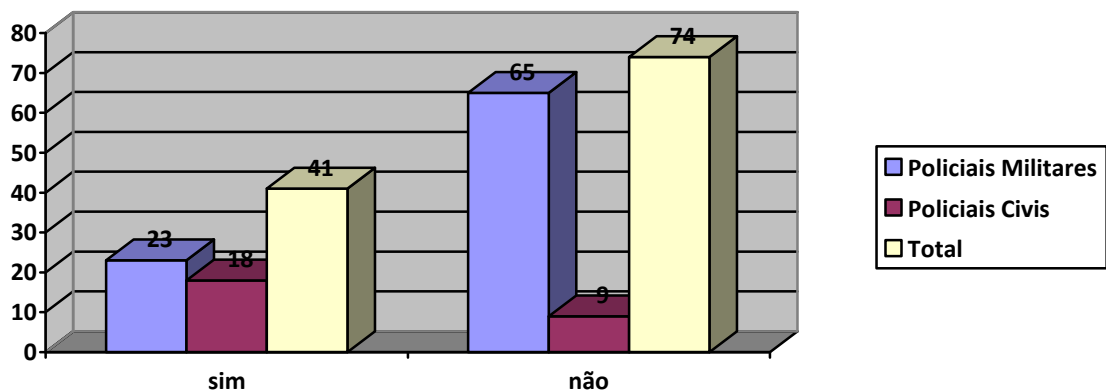
Fonte: Pesquisa de campo

No mesmo sentido da indagação realizada no gráfico 22, buscou-se verificar por meio da pergunta acima uma confirmação do questionado no gráfico 19 ao perguntar se os executores vêm compartilhando informações com seus gestores, sendo respondido positivamente naquele momento, porém, na presente pergunta alegaram em sua maioria que 64% não indicaram nenhum problema ao chefe direto para ser discutido nas reuniões de IGESP.

Analisando o gráfico acima, infere-se que os executores necessitam participar mais das reuniões e de todo o processo de integração policial, deixando de ficar todas as soluções e deliberações somente ao nível de gestores, sem uma saudável e necessária participação de todos que pertencem às AISP.

Outro aspecto que deve-se enfatizar é que neste questionamento, o público da Polícia Militar que se destacou com resposta negativa ao compartilhamento de informações, o que evidencia a real necessidade dos gestores em aprofundar mais a gama de conhecimento dos demais Policiais Militares quanto à metodologia IGESP, conforme apresentado no gráfico 18 em que este mesmo universo de militares relatou desconhecer tal Integração da Gestão em Segurança Pública, agora o fazem dizendo não indicar problemas de segurança pública ao seus chefe direto para ser discutido nas reuniões do IGESP.

Gráfico 23 - Verificação da indicação dos problemas de segurança pública ao seu chefe direto para serem discutidos durante as reuniões da IGESP?



Fonte: Pesquisa de campo

6. CONCLUSÃO

Esta monografia teve como escopo precípua a análise da hipótese que, com a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre, contribuiu-se para a melhoria do compartilhamento de informações entre a Polícia Militar e a Polícia Civil, implementação esta ocorrida a partir do ano de 2008.

Para tanto, inicialmente, na **seção 2** enfatizou-se os aspectos e conceitos básicos da pesquisa que tratam de assuntos relacionados à gestão e à informação, posteriormente, no mesmo capítulo, frisou-se o processo de gestão da informação, abrangendo este processo e o correto gerenciamento destas informações como uma estratégia simples e facilitadora a qualquer organização que tenha o intuito de utilizar a informação de maneira mais eficaz, eficiente e por fim efetiva.

Ainda na **seção 2**, abordou-se o papel da informação nas organizações, destacando a maneira correta de utilização da informação, bem como, nesta parte do capítulo, focou-se a importância das pessoas dentro de uma organização para a administração das informações em qualquer que seja a fase, criação de significado, construção do conhecimento ou tomada de decisões.

Na **seção 3**, passou-se a expor outro grande aspecto da análise do objetivo desta pesquisa, a nova política de integração das organizações de Defesa Social em Minas Gerais, políticas públicas estas que tiveram seus primeiros momentos com a criação da Secretaria de Estado de Defesa Social, posteriormente a implantação da metodologia da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), sistematizando todo este novo gerenciamento policial com previsão da equivalência das circunscrições das Companhias de Polícia Militar e das Delegacias Distritais da Polícia Civil, sendo então criadas as Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP).

Citou-se, na **seção 4**, as definições dentro da metodologia da pesquisa que foi realizada, bem como todas as demais definições, natureza, métodos e técnicas utilizadas no trabalho monográfico.

A análise e interpretação dos dados obtidos por meio da pesquisa de campo foram expostas na **seção 5**, sendo que, obteve-se resultados que comprovaram a hipótese básica formulada no sentido de que as organizações policiais (Polícia Militar e Polícia Civil), com a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) passaram a compartilhar com maior frequência as informações de Segurança Pública.

Reportando-se às hipóteses secundárias, ficou evidenciado que o simples fato da implementação das AISPs em Pouso Alegre tem sido uma fonte motivadora para o compartilhamento das informações entre a Polícia Militar e a Polícia Civil, podendo-se afirmar que houve um aumento na frequência das reuniões entre as organizações policiais e consequente compartilhamento de informações.

Outro aspecto que também foi otimizado com as AISP's foram as ações e operações em conjunto entre estes órgãos que compõem o sistema de defesa social em Pouso Alegre/MG.

Ressalta-se que na segunda hipótese secundária, por meio desta melhoria do compartilhamento das informações aporta-se da metodologia da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP). A pesquisa apresentou dados positivos no tocante a melhoria da frequência de reuniões entre as organizações policiais após a implementação das AISPs, aumento do compartilhamento das informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil com o advento das AISPs e da metodologia IGESP, melhoria da aquisição de conhecimento dos problemas de segurança pública nas áreas de atuação das organizações policiais com essa integração de ações, operações e planejamentos conjuntos, porém, revelou-se que boa parte dos executores alegou desconhecimento sobre esta metodologia, incidindo também uma negativa na participação deste mesmo universo policial nas reuniões que estão ocorrendo nas AISPs.

Portanto, comprova-se a hipótese inicial de que a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), em Pouso Alegre, os respectivos Comandantes das Companhias da Polícia Militar e os Chefes dos Distritos Policiais da Polícia Civil, bem como seus executores passaram a compartilhar com maior frequência as informações de Segurança Pública.

Considerando os estudos realizados por meio de pesquisa bibliográfica, aplicação dos questionários aos gestores e executores das duas organizações policiais, bem como, em conversas com todo este universo de Policiais Civis e Militares que participaram de forma direta e indireta nas AISP, concluí-se pela veracidade da afirmativa de nossa hipótese inicial.

Diante disso, apresentam-se as seguintes sugestões:

1ª) Apesar da metodologia da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP) ter proporcionado grande avanço na política de integração dos órgãos que compõem o Sistema de Defesa Social em Minas Gerais, bem como, ser um fator indutor do compartilhamento das informações entre as organizações policiais, em especial a Polícia Militar e a Polícia Civil, isto posto, sugere-se que os gestores necessitam integrar mais seus executores neste sistema de gerenciamento policial, possibilitando aos executores conhecer a estrutura e o funcionamento desta metodologia, atribuição de cada participante e a dinâmica do compartilhamento das informações entre as partes integrantes do IGESP.

2ª) Embora com a Implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) as organizações policiais passaram a compartilhar melhor as informações e em uma frequência maior de realizações destas, todavia, neste compartilhamento de informações, tem-se como sugestão potencializar a participação dos executores que são excelentes fontes de informação dos problemas de Segurança Pública existentes nos seus locais de atuação, participação esta nas reuniões que ocorrem nas AISP e nas reuniões de apresentação do IGESP.

3ª) Em relação aos gestores e suas negativas em utilizarem algum mecanismo de gerenciamento das informações, torna-se imperiosa a reavaliação deste compartilhamento de informações. Os gestores demonstraram um conhecimento superficial em relação a utilização e o importante papel que a informação possui em uma organização, deixando de trabalhá-la com uma verdadeira e indispensável ferramenta gerencial que possibilita a tomada de decisões mais acertada, na construção do conhecimento e até mesmo para definir, estrategicamente, os objetivos e metas a serem alcançados pela organização.

4ª) A continuidade dos trabalhos de integração das organizações policiais, por meio da utilização correta da informação, deve seguir uma sistemática de gerenciamento que vislumbre aos gestores e executores uma avaliação e definição das informações que realmente necessitam, em segundo momento a obtenção, coleta ou aquisição destas informações, por conseguinte a distribuição da informação, fase importantíssima e que compreende o compartilhamento da informação entre os membros desta organização que irão finalmente e em último processo de gerenciamento da informação, utilizá-la.

Espera-se que esta pesquisa contribua para a otimização compartilhamento das informações entre as Polícias Militar e Civil e da utilização da metodologia da Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP) na implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) e no compartilhamento das informações entre os órgãos que a compõem para a melhoria das ações e operações preventivas, de repressão qualificada e investigativa que diuturnamente as organizações policiais desenvolvem com vista á melhoria do trabalho policial e qualidade de vida de toda a população mineira.

Por último, que o presente estudo possa servir de subsídio para o desenvolvimento de uma sistematização do compartilhamento de informações de segurança pública entre a Polícia Militar e a Polícia Civil que atuam nas Áreas Integradas de Segurança Pública.

BIBLIOGRAFIA

BOND, Maria Thereza, **Práticas profissionais na gestão pública**, Curitiba: Ibpex, 2007.

BRAGA, Rodrigo Salvador Zupo. A integração das Polícias Militar e Civil do Estado de Minas Gerais na Primeira Região Integrada de Segurança Pública: Inovação na gestão organizacional. Belo Horizonte, 2007. Trabalho Técnico apresentado no Curso de Especialização de Oficiais.

BRASIL. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Plano nacional de segurança pública**, Brasília, 2000.

CASSARO, Antônio Carlos. **Sistemas de informação para tomada de decisões**, São Paulo: Pioneira, 1988.

CEGALLA, Domingos Paschoal. **Dicionário de dificuldades da língua portuguesa**, Rio de Janeiro: Lexikon, 2007.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões, São Paulo: Senac, 2006.

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

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 2.ed. rev. E aum. 13 impressão. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

McGEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação**. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MINAS GERAIS. Lei Delegada nº 49, de 02 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2010.

Disponível em: <http://www.siam.mg.gov.br/sla/download.pdf?idNorma=2152>

Acesso em: 10 de julho de 2010

_____. Lei Delegada nº 56, de 29 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a Secretaria de Estado de Defesa Social e dá outras providências. Belo Horizonte, 2010.

Disponível em:

http://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:minas_gerais:estadual:lei_delegada:2003-01-29:56

Acesso em: 10 de julho de 2010

_____. Secretaria de Estado de Defesa Social. Integração da gestão em segurança pública (IGESP): estrutura e funcionamento, Belo Horizonte [200_]. Disponível em:

<http://www.crisp.ufmg.br/arquivos/informativos/informativo-07.pdf>

Acesso em: 07 de junho de 2010

_____. Secretaria de Estado do Planejamento e Gestão (Coord.) **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2007-2023**. Belo Horizonte, 2007.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. 6. ed., Rio de Janeiro: Record, 1995.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**. como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 13ª ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

ROCHA, Geórgia Ribeiro; JUNIOR, Jésus Trindade Barreto; GONTIJO, Ricard Franco. **Modelo de gestão integrada do sistema de defesa social de Minas Gerais**, Belo Horizonte, 2007.

Disponível em: <http://www.consad.org.br/sites/1500/1504/00000808.doc>

Pesquisa realizada em 25 de junho de 2010.

ROSEN, Robert H; RENESCH, Jhon (Org.). **Anatomia de uma empresa saudável**. In: Novas Tradições nos Negócios - Valores Nobres e Liderança no Século XXI. São Paulo: Cultrix, 1993.

SANTOS, Antonio Raimundo dos (Org.) [et al.]. **Gestão do conhecimento**. uma experiência para o sucesso empresarial. 20ª Ed. Curitiba: Champagnat, 2001.

SAPORI, Luís Flávio. **Segurança pública no Brasil**: desafios perspectivas. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

_____, Luis Flávio; ANDRADE, Sheila Cardoso P. de. Integração policial em Minas Gerais. Porto Alegre, v. 8, n. 3, p. 428-453, 2008

SEMINÁRIO DAS REGIÕES INTEGRADAS DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2007, Lavras. Belo Horizonte: Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), 2007.

SOARES, Luis Eduardo. O enigma de Nova York, *In*: OLIVEIRA, Nilson Vieira (Org.), **Insegurança pública**: reflexões sobre a criminalidade e a violência urbana. São Paulo: Nova Alexandria, 2002.

SOARES, Luis Eduardo. Segurança municipal no Brasil, *In*: SENTO-SÉ, João Trajano (Org.), **Prevenção da violência**: o papel das cidades. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

TREVISAN, Rosana. *Dicionário Michaelis*. São Paulo: Melhoramentos, 2010. Disponível em:

<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=imputa%E7%E3o>.

Pesquisa realizada em 09 de julho de 2010.

APENDICE - Questionários

a) Gestores

QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA DE CAMPO

Prezado _____

O presente questionário faz parte de uma pesquisa para o Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP/2010). Pretende-se com esta pesquisa, uma análise da implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre nos anos de 2008 e 2009, como fator de melhoria do fluxo informacional (compartilhamento de informações), entre a Polícia Militar e a Polícia Civil.

Sua participação é importante para a validação das conclusões a que chegaremos. Desde já, agradecemos a atenção dispensada.

Sua identidade será preservada, e o resultado será apresentado de maneira condensada com o sigilo das respostas.

FERNANDO ALEXANDRE DE SOUZA, CAP PM
ALUNO DO CESP/2010

DADOS PARA CONTROLE:

Tempo de serviço na AISP (anos ou meses): _____.

Questionário destinado aos Comandantes das Companhias da Polícia Militar e aos Chefes dos Distritos Policiais da Polícia Civil que atuam nas Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), existentes na cidade de Pouso Alegre/MG:

1) Antes da implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), com que frequência ocorriam reuniões entre as organizações (Polícia Militar e Polícia Civil) para tratarem de assuntos de Segurança Pública?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não ocorriam

2) Após a implantação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), com que frequência as reuniões para tratarem de assuntos de Segurança Pública estão ocorrendo?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não ocorrem

3) Na sua opinião, nessas reuniões, com que frequência tem ocorrido o compartilhamento de informações entre as organizações policiais?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não ocorrem

4) Como V.S.^a avalia o conhecimento adquirido por meio do compartilhamento de informações entre as organizações policiais, para identificar melhor os problemas existentes na AISP?

- a – () Ótimo
 - b – () Bom
 - c – () Regular
 - d – () Ruim (Justifique)
-

5) O compartilhamento de informações entre as organizações policiais tem propiciado com que frequência a eficácia para o alcance dos objetivos e metas estabelecidas para a AISP nos anos de 2008 e 2009?

- a – () Muitas vezes
 - b – () Algumas vezes
 - c – () Poucas vezes
 - d – () Não são propiciadas (Explique)
-
-
-

6) Na sua opinião, com a implementação das AISP na cidade de Pouso Alegre, como V.S.^a avalia a melhoria no compartilhamento de informações entre a Polícia Militar e a Polícia Civil?

- a – () Ótimo
 - b – () Bom
 - c – () Regular
 - d – () Ruim (Justifique)
-
-
-

7) Com que frequência tem ocorrido planejamentos integrados das organizações policiais para a realização de ações e operações conjuntas?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não ocorrem (Explique)

8) Como V.S.^a avalia a metodologia da IGESP como gerenciamento policial na melhoria do fluxo informacional (compartilhamento de informações) entre a Polícia Militar e a Polícia Civil?

- a – () Ótima
 - b – () Boa
 - c – () Regular
 - d – () Ruim (Justifique)
-
-
-

9) As metas e objetivos que são pactuados nas reuniões da IGESP, as organizações policiais se reúnem com que frequência para discutir, traçar estratégias e compartilhar informações para o alcance destas?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não ocorrem reuniões

10) Com que frequência as informações obtidas por V.S.^a pela metodologia IGESP ou através das reuniões das organizações policiais nas AISP são disseminadas aos Policiais Cíveis e Militares executores?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não são repassadas

11) Para este compartilhamento de informações entre as organizações policiais, V.S.^a tem utilizado algum processo de gerenciamento para a determinação, obtenção, distribuição ou utilização da informação? (Caso positivo, explique).

a – () Sim

b – () Não

12) Para a correta utilização da informação, sendo a importância destas informações (criação de significado), transformar estas informações em conhecimento (construção do conhecimento) e por fim a utilização destes informações para a solução de problemas e alcance de objetivos (tomada de decisões), V.S.^a está utilizando alguma destas sistemáticas acima, ou isto ocorre de forma aleatória e sem nenhum padrão? Explique.

a – () Sim

b – () Não

b) Executores

QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA DE CAMPO

Prezado _____

O presente questionário faz parte de uma pesquisa para o Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP/2010). Pretende-se com esta pesquisa, uma análise da implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública na cidade de Pouso Alegre nos anos de 2008 e 2009, como fator de melhoria do fluxo informacional (compartilhamento de informações), entre a Polícia Militar e a Polícia Civil.

Sua participação é importante para a validação das conclusões a que chegaremos. Desde já, agradecemos a atenção dispensada.

Sua identidade será preservada, e o resultado será apresentado de maneira condensada com o sigilo das respostas.

FERNANDO ALEXANDRE DE SOUZA, CAP PM
ALUNO DO CESP/2010

DADOS PARA CONTROLE:

Tempo de serviço na AISP (anos ou meses): _____.

Questionário destinado aos Policiais Civis e aos Policiais Militares que atuam nas Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) em Pouso Alegre/MG:

1) Antes da implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP) com que frequência V.S.^a participava das reuniões entre a Polícia Militar e a Polícia Civil para tratarem de assuntos de Segurança Pública?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não participava

2) Após a implementação das Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), V.S.^a tem participado com que frequência destas reuniões entre a Polícia Militar e a Polícia Civil para tratarem de assuntos de Segurança Pública?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não participa

3) Como V.S.^a avalia estas reuniões entre a Polícia Militar e a Polícia Civil na AISP?

- a – () Ótima
- b – () Boa
- c – () Regular
- d – () Ruim (Justifique)

4) Na sua opinião, com que frequência estas reuniões da Polícia Militar e Polícia Civil que ocorrem na AISP propiciam melhoria no compartilhamento das informações das organizações policiais para melhoria do serviço ostensivo, preventivo e investigativo?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes

- c – () Poucas vezes
- d – () Não propiciam melhoria

5) V.S.^a tem conhecimento da metodologia de gerenciamento policial de Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP)?

- a – () Sim
- b – () Não

6) Com que frequência V. S. compartilha informações de Segurança Pública ao seu Comandante ou Chefe Direto?

- a – () Muitas vezes
- b – () Algumas vezes
- c – () Poucas vezes
- d – () Não compartilha

7) Como V. S. avalia o alcance das metas e objetivos através da integração das ações e operações conjuntas das organizações policiais nas AISP?

- a – () Ótimo
- b – () Bom
- c – () Regular
- d – () Ruim (Justifique)

8) V.S.^a tem conhecimento de quais são os problemas de Segurança Pública em sua localidade de atuação?

- a – () Sim
- b – () Não

9) V.S.^a sabe dizer se alguns desses problemas já foram objetos de reunião da IGESE?

- a – () Sim
- b – () Não

10) V.S.^a já indicou ao seu chefe direto algum problema para ser discutido em reunião de IGESP?

a – () Sim

b – () Não