

Cassius Marcelo Pereira de Oliveira

**A GESTÃO DE INFORMAÇÕES CRIMINAIS NA POLICIA MILITAR DE
MINAS GERAIS: VISÃO DA ANÁLISE CRIMINAL E DA INTELIGÊNCIA DE
SEGURANÇA PÚBLICA**

Belo Horizonte

2013

Cassius Marcelo Pereira de Oliveira

**A GESTÃO DE INFORMAÇÕES CRIMINAIS NA POLICIA MILITAR DE
MINAS GERAIS: VISÃO DA ANÁLISE CRIMINAL E DA INTELIGÊNCIA DE
SEGURANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado para avaliação final de conclusão do Curso de Especialização em Segurança Pública (CESPII/2012), oferecido pela Academia de Polícia e Militar de Minas Gerais, em parceria com a Escola de Governo da Fundação João Pinheiro.

Orientador: Ten. Cel. PM Hélio Hiroshi Hamada.

Belo Horizonte

2013

Oliveira, Cassius Marcelo Pereira de.

A gestão de informações criminais na Polícia Militar de Minas Gerais: visão da análise criminal e da inteligência de segurança pública. – Belo Horizonte, 2013.

223 f.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Segurança Pública) – Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Fundação João Pinheiro.

Orientador: Hélio Hiroshi Hamada.

Ref.: f. 205-210

1. Polícia Militar. 2. Análise Criminal. 3. Inteligência de Segurança Pública. 4. Gestão da Informação Criminal. I. Hamada, Hélio Hiroshi. II. Título.

CDU

A minha amada esposa, Andrea, pelas orações, apoio, carinho e crédito durante a realização deste trabalho.

A minha querida filha, Raquel, pelo carinho, paciência devido a minha ausência.

AGRADECIMENTOS

Ao Deus único e verdadeiro, pela salvação em Jesus Cristo.

À PMMG, instituição de valor imensurável, companheira nestes dezessete anos de carreira.

À Fundação João Pinheiro, pela oportunidade e por nos ceder, suas instalações e, sobretudo o saber.

A todos os professores, por compartilharem suas experiências e saber.

Aos meus colegas de grupo: Cap. PM Alexandre Oliveira, Cap. PM Caixeta, Cap. PM Cintra, Cap. PM Guimarães e Cap. PM Vinicius, pela camaradagem e dedicação durante o CESPII/2012.

A meu orientador, Ten. Cel. PM Hiroshi, pelo aprendizado, acompanhamento, avaliação.

Ao Cel. PM Rinaldo, pela perspicácia, visão prospectiva e analítica.

À Diretoria de Inteligência, por ter sido berço de minha formação e capacitação.

Ao Centro de Treinamento de Inteligência, pelas oportunidades de lecionar e desenvolver minhas habilidades profissionais.

À brilhante turma de aspirantes de 1999.

*“Uma pessoa sem informação não pode assumir responsabilidade;
com informação, não pode evita-la”.*

Jan Carlzon – Scandinavian Airlines Systems

RESUMO

O presente trabalho trata-se da gestão de informações criminais na Polícia Militar de Minas Gerais: visão da análise criminal e da inteligência de segurança pública. O problema objeto de pesquisa pode ser formulado com a seguinte indagação: como é realizada a gestão de informações criminais na PMMG, diante os esforços afins das seções de inteligência e de planejamento operacional, no assessoramento do tomador de decisão?

Este estudo iniciou-se com a abordagem teórica da gestão da informação, com foco no ambiente informacional das organizações, considerando seus componentes básicos. Posteriormente procurou-se conhecer como são tratadas e geridas as informações criminais no ambiente da análise criminal e da inteligência de segurança pública. Em seguida estudou-se a gestão das informações criminais na Polícia Militar de Minas Gerais, apresentando um breve histórico da gestão das informações criminais na PMMG, seus níveis hierárquicos e as estruturas atuais de tratamento e manipulação da informação.

Palavras-chave: Gestão da informação – Gestão da informação criminal – Análise criminal –
– Inteligência de segurança pública – Polícia Militar de Minas Gerais.

ABSTRACT

This paper deals with the administration of criminal intelligence in the Military Police of Minas Gerais: vision of crime analysis and intelligence to public safety. The object of research problem can be formulated with the following question: How is held management information used in criminal PMMG before efforts related sections of intelligence and operational planning, in advising the decision maker?

This study began with the theoretical approach of information management, focusing on the information environment of organizations considering its basic components. Subsequently sought to know how they are handled and managed the criminal information in the environment of crime analysis and intelligence to public safety. Then we studied the management of criminal information in the Military Police of Minas Gerais, presenting a brief history of the management of information in criminal PMMG, hierarchical levels and structures of current treatment and manipulation of information.

Key-words: Information Management - Information Management criminal - criminal Analysis - Strategic Public Safety - Military Police of Minas Gerais.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA

FIGURA 1 - Estrutura de decisão e necessidades informacionais	31
FIGURA 2 - A estrutura hierárquica dentro das empresas.....	35
FIGURA 3 - Um modelo ecológico para o gerenciamento da informação	37
FIGURA 4 - A evolução do controle da informação.....	43
FIGURA 5 - Estilos de gerência da informação	44
FIGURA 6 - Fontes de informações pessoais	47
FIGURA 7 - O processo de gerenciamento da informação.....	51
FIGURA 8 - Sistemas de informação de suporte a gestão da informação	59
FIGURA 9 - Modelos de análise criminal.....	66
FIGURA 10 - Processo da análise criminal.....	67
FIGURA 11 - Ciclo de produção de conhecimento proposto por Antunes (2001).	77
FIGURA 12 - Ciclo da produção de conhecimento proposto por Herman (1996).....	77
FIGURA 13 - Comparativo dos CPC propostos por Cepik e DNISP	79
FIGURA 14 - Modelo básico de georreferenciamento	89
FIGURA 15 - Estrutura organizacional da PMMG.....	97
FIGURA 16 - Organização do SIPOM/PMMG.	99
FIGURA 18 - Organograma do Sistema de Inteligência da PMMG.....	102
FIGURA 19 - Fluxo básico de informações criminais na PMMG	107
FIGURA 20 - Fluxo das informações do CVC	110
FIGURA 21 - Fluxo das informações do DDU	112

GRÁFICO

GRÁFICO 1 - Número de analistas de inteligência por RPM – Fevereiro/2013.....	101
GRÁFICO 2 - Número de militares lotados na assessoria de estatística e geoprocessamento por RPM - Minas Gerais – Dezembro/2012.....	103
GRÁFICO 3 - Distribuição de licenças web intelligence do armazém de dados por local....	107
GRÁFICO 4 - Série histórica de cadastro de indivíduos no CVC.	109
GRÁFICO 5 - Distribuição da amostra de chefes por seção.	128
GRÁFICO 6 - Amostra dos respondentes por RPM.	128
GRÁFICO 7 - Distribuição da amostra por postos e graduações e nível organizacional.	129
GRÁFICO 8 - Faixa etária dos chefes por seção.....	130
GRÁFICO 9 - Tempo de serviço na PMMG dos chefes de seção.	130
GRÁFICO 10 - Distribuição de tempo da amostra na função/cargo de chefia.	131
GRÁFICO 11 - Qualificação em análise criminal e de inteligência por seção.	132
GRÁFICO 12 - Informações criminais da área de responsabilidade. Estratégia – Item a.	133
GRÁFICO 13 - Existência de planos focando as informações criminais. Estratégia - Item b	134
GRÁFICO 14 - Definição das atividades dos analistas. Estratégia - Item c.	135
GRÁFICO 15 - Informações criminais suficientes. Estratégia – Item d.	136
GRÁFICO 16 - Estimulo para o uso de tecnologias. Estratégia – Item e.	136
GRÁFICO 17 - Desenvolve talentos que agregam valor a informação. Estratégia – Item f..	137
GRÁFICO 18 - A estratégia envolve os analistas. Estratégia – Item g.....	138
GRÁFICO 19 - A estratégia elaborada pelo comandante. Estratégia – Item h.	138
GRÁFICO 20 - As diretrizes são definidas a todo o momento. Estratégia – Item i.	139
GRÁFICO 21 - Resistência à troca das informações. Política – Item a.....	140
GRÁFICO 22 - Uma seção controla a maioria das informações. Política – Item b.....	141
GRÁFICO 23 - Conflitos relacionados à troca de informações. Política – Item c.	141
GRÁFICO 24 - Várias fontes informacionais. Política – Item d.	142

GRÁFICO 25 - Analistas possuem seu próprio banco de informações. Política – Item e.....	143
GRÁFICO 26 - Formatos adequados dos relatórios. Política – Item f.....	143
GRÁFICO 27 - Controle informacional. Política – Item g.	144
GRÁFICO 28 - Acesso livre as informações criminais. Política – Item h.....	145
GRÁFICO 29 - Estrutura facilita a centralização do ambiente informacional. Política – Item i.	146
GRÁFICO 30 - Troca de informações através de processos informais. Cultura e comportamento informacional – Item a.	147
GRÁFICO 31 - Preservam-se as informações criminais. Cultura e comportamento informacional – Item b.	148
GRÁFICO 32 - Difusão de informações. Cultura e comportamento informacional – Item c.	148
GRÁFICO 33 - Interação entre analistas. Cultura e comportamento informacional – Item d.	149
GRÁFICO 34 - Apoio de outras seções. Cultura e comportamento informacional – Item e.	150
GRÁFICO 35 - Informações criminais simples e claras. Cultura e comportamento informacional – Item f.	150
GRÁFICO 36 - Preocupação de como os analistas lida com a informação. Cultura e comportamento informacional – Item g.	151
GRÁFICO 37 - Analistas conhecem os objetivos da UEOp. Cultura e comportamento informacional – Item h.	152
GRÁFICO 38 - A tecnologia é adequada. Equipe de informação – Item a.	153
GRÁFICO 39 - Ferramentas analíticas adequadas. Equipe de informação – Item b.	153
GRÁFICO 40 - Compreensão da área de atuação. Equipe de informação – Item c.	154
GRÁFICO 41 – Número de analistas suficientes às demandas. Equipe de informação – Item d.	155
GRÁFICO 42 - Seguem uma metodologia específica. Equipe de informação – Item e.	155
GRÁFICO 43 - A qualidade das informações X capacidade do analista. Equipe de informação – Item f.	156
GRÁFICO 44 - Conhecem a estrutura da PMMG. Equipe de informação – Item g.....	157
GRÁFICO 45 - Facilidade de acesso às tecnologias da informação. Equipe de informação – Item h.....	158

GRÁFICO 46 - Conhecem as fontes informacionais. Equipe de informação – Item i.	159
GRÁFICO 47 - Acesso a computadores próprios e redes. Gerenciamento da informação – Item a.	160
GRÁFICO 48 - Acesso a sérvios e bancos de informações criminais. Gerenciamento da informação – Item b.	161
GRÁFICO 49 - Gerenciamento próprio das informações criminais. Gerenciamento da informação – Item c.	162
GRÁFICO 50 - Informação criminal com utilidade. Gerenciamento da informação – Item d.	163
GRÁFICO 51 - Necessidades informacionais dos clientes. Gerenciamento da informação – Item e.	163
GRÁFICO 52 - Tempestividade das informações criminais. Gerenciamento da informação – Item f.	164
GRÁFICO 53 - Informações criminais de pouca utilidade. Gerenciamento da informação – Item g.	165
GRÁFICO 54 - Informações criminais informais. Gerenciamento da informação – Item h.	165
GRÁFICO 55 - Não há sobrecarga informacional. Arquitetura da informação – Item a.	166
GRÁFICO 56 - Fácil acesso entre as seções. Arquitetura da informação – Item b.	167
GRÁFICO 57 - Meios diversificados de sistemas de informação. Arquitetura da informação – Item c.	168
GRÁFICO 58 - Sistemas informacionais suficientes. Arquitetura da informação – Item d.	169
GRÁFICO 59 - Integração de dados. Arquitetura da informação – Item e.	169
GRÁFICO 60 - Armazenamento das informações criminais. Arquitetura da informação – Item f.	170
GRÁFICO 61 - Informações criminais dispersas. Arquitetura da informação – Item g.	171
GRÁFICO 62 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item a.	172
GRÁFICO 63 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item b.	173
GRÁFICO 64 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item c.	174
GRÁFICO 65 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item d.	175
GRÁFICO 66 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item e.	176
GRÁFICO 67 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item f.	176

GRÁFICO 68 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item g.....	177
GRÁFICO 69 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item h.....	178
GRÁFICO 70 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item i.....	179
GRÁFICO 71 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item j.....	179
GRÁFICO 72 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item k.....	180
GRÁFICO 73 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item l.....	181
GRÁFICO 74 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item m.....	182
GRÁFICO 75 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item n.....	182
GRÁFICO 76 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item o.....	183
GRÁFICO 77 - Proporção do nível de decisão percebido pela amostra.	184
GRÁFICO 78 - Proporção do nível de decisão percebido pelos chefes de seção.....	185
GRÁFICO 79 - Proporção do tipo de problema percebido pela amostra de chefes de seção.	185
GRÁFICO 80 - Proporção do tipo de problema percebido pelos chefes de seção.....	186
GRÁFICO 81 - Proporção do tipo de política considerando o total da amostra.	187
GRÁFICO 82 - Percepção dos chefes de seção quanto ao tipo de política informacional	188

QUADRO

QUADRO 1 - Definição e características de dados e informação	29
QUADRO 2 - Tarefas-chave da informação	49
QUADRO 3 - As eras em face dos distúrbios	55
QUADRO 4 - Hierarquia dos sistemas na visão de Porter.....	58

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Escala tipo Likert.....	119
TABELA 2 - Número de respondentes por RPM	127
TABELA 3 - Comparativo das percepções dos chefes de seção quanto ao nível de tomada de decisão	184
TABELA 4 - Comparativo de nível organizacional com o nível de estrutura.	186

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABREVIATURAS

abr. -	Abril
Abs. -	Absoluto
ago. -	Agosto
apud -	Citado por, conforme, segundo
art. -	Artigo
atual. -	Atualizada
BO -	Boletim de ocorrência
dez. -	Dezembro
ed. -	Edição
Ed. -	Editora
e.g. -	Por exemplo
etc. -	E os restantes
FIG. -	Figura
humint -	Human intelligence
ibid. -	Na mesma obra
Imint -	Imagery intelligence
jan. -	Janeiro
jul. -	Julho
jun. -	Junho
mar. -	Março
msg. -	Mensagem
n. -	Número
nov. -	Novembro
Nuint -	Nuclear intelligence
out. -	Outubro
p. -	Página ou páginas
pb -	Pedido de busca
pub. -	Publicação
Radint -	Radar intelligence

relint -	Relatório de Inteligência
rev. -	Revista
sic. -	Assim mesmo, desta maneira
Sigint -	Signal intelligence
S.l. -	Sem local
set. -	Setembro

SIGLAS

AA -	Agência de Área
AC -	Agência Central
ACPO -	<i>Association Chief Police Officers</i>
APF -	Auto de Prisão em Flagrante
AI -	Agência de Inteligência
AIE -	Agência de Inteligência Estratégica
AR -	Agência Regional
AVL -	Automatic Vehicle Location
BPI -	Boletim Periódico de Inteligência
BPM -	Batalhão de Polícia Militar
CEDEC -	Coordenadoria Estadual de Defesa Civil
Cia Ind -	Companhia Independente
CI -	Contraineligência
CICOP -	Centro Integrado de Comunicações Operacionais
CINDS -	Centro Integrado de Defesa Social
CPC -	Ciclo de Produção do Conhecimento
CPE -	Comando de Policiamento Especializado
CVC -	Cadastro de Vínculos Criminais
DAOp -	Diretoria de Apoio Operacional
DDU -	Disque Denúncia Unificado
DInt. -	Diretoria de Inteligência
DISP -	Diários de Informações de Segurança Pública
DGEOP. -	Diretriz Geral para Emprego Operacional
DNISP -	Doutrina Nacional de Segurança Pública
DPSSP -	Diretriz de Produção de Serviços de Segurança Pública

DRH -	Diretoria de Recursos Humanos
EMPM2 -	Segunda Seção do Estado-Maior da PMMG
EMPM3 -	Terceira Seção do Estado-Maior da PMMG
EMPM5 -	Quinta Seção do Estado-Maior da PMMG
GPS -	Global Positioning System
IACA -	<i>International Association of Crime Analysts</i>
INFOPEN -	Informações Prisionais
ISP -	Inteligência de Segurança Pública
MANINTE -	Manual de Inteligência da PMMG
MG -	Minas Gerais
MOI -	Manual de Operações de Inteligência da PMMG
P2 -	Seção de Inteligência
P3 -	Seção de Planejamento Operacional
PC -	Polícia Civil
PLANINTE -	Plano de Inteligência da PMMG
PM -	Polícia Militar
PMDI -	Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado
PMMG -	Polícia Militar de Minas Gerais
REDS -	Registro de Evento de Defesa Social
REINT -	Rede de Inteligência
RPM -	Região de Polícia Militar
SEDS -	Secretaria de Estado de Defesa Social
SEISP/MG -	Subsistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública de Minas Gerais
SENASP -	Secretaria Nacional de Segurança Pública
SGE -	Sistema de Gestão Estratégica
SIDS -	Sistema Integrado de Defesa Social
SININVEM -	Sistema Integrado de Nacional de Identificação de Veículos em Movimento
SIPOM -	Sistema de Inteligência da Polícia Militar de Minas Gerais
SISP -	Subsistema de Inteligência de Segurança Pública
SM20 -	Sistema de Informações de Segurança Pública
SOU -	Sala de Operações da Unidade
STD -	Subciclo de tratamento de dados
TCO -	Termo Circunstanciado de Ocorrência
TI -	Tecnologia da Informação

TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação

UEOp - Unidades de Execução Operacional

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	22
2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO: UMA ABORDAGEM TEÓRICA.....	28
2.1 Conceito de informação.....	28
2.2 Características da informação.....	30
2.3 Modalidades da informação.....	32
2.4 Conceito de gestão da informação.....	33
2.5 Modelo de gestão da informação.....	36
2.5.1 O ambiente informacional	37
2.5.2 O ambiente organizacional	39
2.5.3 O ambiente externo.....	40
2.6 Estratégia da informação	41
2.7 Política da informação	42
2.8 Cultura e comportamento em relação à informação.....	45
2.9 Equipe especializada em informação	47
2.10 Processos de gerenciamento da informação	50
2.11 Arquitetura da informação.....	53
2.11.1 Tecnologia da informação	54
2.11.2 Sistemas de informação	57
3 GESTÃO DE INFORMAÇÕES CRIMINAIS	61
3.1 Gestão de informações criminais na análise criminal	61
3.1.1 Conceito de análise criminal.....	61
3.1.2 Fontes informacionais da análise criminal	62
3.1.3 Objetivos de análise criminal	63
3.1.4 Vertentes da análise criminal.....	65

3.1.5 Processo da análise criminal.....	67
3.1.6 Equipe de análise criminal.....	70
3.1.7 Tipos de produtos da análise criminal	71
3.2 Gestão da informação na inteligência de segurança pública	73
3.2.1 Conceito de inteligência de segurança pública.....	74
3.2.2 Fontes de informação da inteligência de segurança pública.....	75
3.2.3 Ciclo de produção de conhecimentos de inteligência de segurança pública	76
3.2.4 Equipes de análise de inteligência	80
3.2.5 Tipos de produtos da inteligência de segurança pública	81
4 GESTÃO DAS INFORMAÇÕES CRIMINAIS NA PMMG.....	85
4.1 Trajetória do tratamento de informações criminais na PMMG.....	85
4.2 Tratamento de informações criminais na PMMG	97
4.2.1 Estrutura de inteligência de segurança pública na PMMG	99
4.2.2 Estruturas de análise criminal na PMMG.....	103
4.3 Sistemas de Informações Criminais	104
4.3.1 Sistemas de informações integradas do SIDS	104
4.3.2 Sistemas informacionais do SIPOM.....	108
4.3.4 Sistemas de informações criminais de outros órgãos	110
5 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	116
5.1 Tipo de pesquisa	116
5.2 Quanto a natureza	116
5.3 Método de abordagem	117
5.4 Método de procedimento	117
5.4.1 Questões sobre o Respondente – Parte I.....	118
5.4.2 Questões sobre a Gestão da Informação – Parte II.....	118
5.5. Técnicas	123

5.6 Tratamento estatístico.....	124
5.7 Delimitação do universo (descrição da população).....	124
5.8 Limitações da pesquisa.....	124
6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA.....	126
6.1 Apresentação dos dados	126
6.2 Resultados obtidos (questões de 1 a 5).....	129
6.3 Resultados das dimensões do ambiente informacional criminal nas seções (questão 6) .	132
6.3.1 Parte 1 (Estratégia da Informação)	133
6.3.2 Parte 2 (Política de Informação).....	139
6.3.3 Parte 3 (Comportamento e Cultura Informacional).....	146
6.3.4 Parte 4 (Equipe de Informação).....	152
6.3.4 Parte 5 (Gerenciamento da Informação).....	160
6.3.6 Parte 6 (Arquitetura da Informação).....	166
6.4 Resultados das dimensões do ambiente informacional (questão 7)	171
6.5 Resultados das dimensões do nível predominante em que as decisões são tomadas, na solução de problemas ambiente informacional (questão 8)	183
6.6 Resultados do tipo predominante de problemas no âmbito da seção (questão 9)	185
6.7 Resultados do tipo estilo político de gerenciamento da informação percebida (questão 10)	187
6.8 Análise e interpretação dos dados	188
6.8.1 Perfil da Amostra.....	188
6.8.2 Dimensões do Ambiente Informacional	189
6.8.3 Estrutura de Problema e Natureza da Decisão Predominante	196
6.8.3 Estilo político de gerenciamento da informação	197
6.9 Considerações Gerais sobre a Análise e a Interpretação	197
7 CONCLUSÃO.....	200
REFERÊNCIAS	205

ANEXO A – MODELO DE BOLETIM INDIVIDUAL	212
ANEXO B – MODELO DO REDS (PRIMEIRA FOLHA).....	213
APÊNDICE “A” – CARTA DE APRESENTAÇÃO	215
APÊNDICE “B” – QUESTIONÁRIO AOS CHEFES DE SEÇÃO DE INTELIGÊNCIA(P2) E DE PLANEJAMENTO OPERACIONAL (P3)	216

Introdução

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem como tema “a gestão de informações criminais na Polícia Militar de Minas Gerais: visão da análise criminal e da inteligência de segurança pública”. Este objeto de pesquisa surgiu do interesse, como chefe da seção de análise da Diretoria de Inteligência (DInt) da Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) em compreender como está a gestão das informações criminais, considerando o processo de institucionalização da Inteligência de Segurança Pública (ISP) no Sistema de Inteligência da Polícia Militar (SIPOM), bem como da análise criminal, como estratégia de produção de informações criminais, ambientes estes, onde ocorre a produção de conhecimentos para a tomada de decisão, pertinente à criminalidade.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, o termo gestão das informações diz respeito à forma como são administradas as informações, considerando o ambiente externo, onde são coletadas, passando pelo ambiente organizacional, estrutura organizacional, até o ambiente informacional, onde é manipulada e utilizada.

O termo criminal diz respeito às informações de crime e criminosos, sejam as coletadas pela PMMG, por meio dos boletins de ocorrências (BO) ou do registro de eventos de defesa social (REDS) ¹ de crimes², bem como dos demais sistemas e bancos de dados de informações criminais, disponíveis à PMMG.

Quanto aos termos, análise criminal e de inteligência de segurança pública, a pesquisa considerará os métodos e processos de produção de informações, utilizados por estas duas disciplinas.

¹ Formulário eletrônico de ocorrência, de uso comum no Estado de Minas Gerais, pela Polícia Civil, Polícia Militar e Secretaria de Estado de Defesa Social, vide Resolução Conjunta nº 14, de 19 dez. 2003.

² Compreende todas as ocorrências que se enquadram nos grupos da categoria “ocorrências típicas de polícia” (MINAS GERAIS, 2004b, p.11).

Na PMMG, as estruturas responsáveis pelo tratamento das informações criminais são no nível estratégico [Estado-Maior da Polícia Militar (EMPM)]³, a Seção de Inteligência (EMPM2) e a Seção de Planejamento Operacional (EMPM3); no nível tático, a Diretoria de Inteligência (DInt), a Diretoria de Apoio Operacional (DAOp), as seções de Inteligência (P2) e de Planejamento Operacional (P3) das Regiões de Polícia Militar (RPM) e do Comando de Policiamento Especializado (CPE); e no nível operacional, as P2 e P3 das Unidades de Execução Operacional (UEOp).

Além da estrutura existente, foi criado em 2004 o Centro Integrado de Defesa Social (CINDS), vinculado a DAOp, onde, conforme art. 9, do Decreto 43.778, de 12 maio 2004, ficou definido como a “[...] unidade responsável pela análise criminal [...]”, ficando definido no art. 2, inciso X, da Resolução Conjunta n. 04, de 18 jun. 2009, como uma de suas atribuições a de “[...] realizar a **gestão de todo o fluxo de informações** do Sistema Integrado de Defesa Social desde o registro de ocorrências policiais e de bombeiro até o processo e execução penal [...]”. (MINAS GERAIS, 2004b, grifo nosso).

Nas seções, bem como no CINDS, os profissionais responsáveis por manipularem os dados e informações criminais são os analistas. Na P2, no campo⁴ da Inteligência Criminal⁵, são os analistas de inteligência, enquanto na P3 são os analistas de estatística e geoprocessamento, função esta prevista até o nível de companhia.

Portanto, esta pesquisa, proporcionará avaliar a capacidade da PMMG de gerir os ambientes informacionais, proporcionando cientificismo no emprego dos recursos frente aos problemas sociais, advindos do crime, do criminoso, da criminalidade e das questões conexas.

Neste sentido, esta pesquisa pretende verificar a existência de uma gestão de informações criminais na PMMG, voltada à prevenção e à repressão criminal.

³ As seções de Estado-Maior, presentes nos diversos níveis da PMMG, são órgãos de assessoria responsáveis pelo planejamento e controle, vide Lei n. 6.624, de 18 jul. 1975, alterada pela lei n. 9.774, de 07 de jun. 1989, art. 14, 15, 16, 32.

⁴ Os campos da Inteligência estão definidos na Resolução n. 3654, de 23 mar. 2002: Contém o Regulamento do Estado-Maior da Polícia Militar (R-102)

⁵ O termo Inteligência Criminal foi substituído por Inteligência de Segurança Pública.

Por esse motivo, definiu-se como objetivo geral desta pesquisa, analisar a gestão das informações criminais na PMMG tendo como foco a análise criminal e a inteligência de segurança pública.

Além dos seguintes objetivos específicos: identificar conceitos de atuação que movem as informações criminais na PMMG; avaliar as estratégias informacionais do ambiente criminal com base na gestão das informações; examinar a metodologia de tratamento de informações criminais nos aspectos da análise criminal e a inteligência de segurança pública; comparar as doutrinas específicas que operacionalizam a utilização das informações criminais na PMMG.

Justifica-se este estudo, uma vez que, com a sistematização dos boletins de ocorrências policiais, a PMMG passou a contar com um volume considerado de informações criminais, úteis para a produção de conhecimentos de segurança pública.

Na PMMG, as seções responsáveis pela produção destes conhecimentos são as P2 e a P3, tendo aquela, concentrado o foco na segurança pública a partir da criação da Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP), no ano de 2007.

Na visão de Dantas (2010, p. 67); e no que está estruturado na PMMG, enquanto a P3 utiliza-se das técnicas da análise criminal para identificar padrões, correlações e tendências criminais; a P2, por meio do ciclo de produção de conhecimento (CPC), busca a identificação e operação de organizações criminosas, como elas estão vinculadas, quem são seus protagonistas-chave e, quais são os vínculos entre suas entidades constitutivas específicas. (DANTAS,

Porém, para compreender a dinâmica do crime⁶, existem indagações mínimas, propostas no chamado “Heptâmetro de Quintiliano”⁷, (“QUIS” - quem? “QUID” - que coisa?

⁶ Para a Criminologia Ambiental, diferentemente das demais correntes teóricas, o crime é o objeto de interesse. O indivíduo criminoso é apenas um dos elementos de um evento criminal e o fato do criminoso ser o que e como ele é, é algo que não tem grande relevância imediata. O interesse é sobre a dinâmica do crime, ou seja, o que, onde e quando ocorreu; quem estava envolvido no evento; o que os envolvidos fizeram, como fizeram e o que fizeram a respeito. A preocupação da Criminologia Ambiental é prevenir o crime, e não curar o criminoso, afirmam WORTLEY e MAZEROLLE (2008). Mais informações em WORTLEY, R., & MAZEROLLE, L. (2008). Environmental criminology and crime analysis: situating the theory, analytic approach and application. In: R. WORTLEY, & L. MAZEROLLE, Environmental Criminology. Portland, Oregon, USA: Willan Publishing.

"UBI" - onde? "QUANDO" - quando? "QUOMODO" - de que maneira? "CUR" - por quê? "QUIBUS AUXILIS" - com que auxílio?), necessárias para a produção de conhecimentos analíticos, que subsidiarão ações e operações pela PMMG, voltadas à prevenção criminal. (BARBOSA, 2011)

Com isso, pode estar havendo uma sobreposição de esforços, pois a P3, para fazer seus planejamentos, dependem destas informações, assim como a P2, para produzir seus conhecimentos de inteligência de segurança pública, não existindo processos que passem pelas duas seções. Atualmente, a P2 difunde suas informações ostensivas através do Diário de Informações de Segurança Pública (DISP)⁸, porém, este processo é insuficiente frente aos novos desafios da segurança pública, e uma vez que a P2 trabalha na maioria do tempo, com informações classificadas⁹, e estas estão compartimentadas, isso acaba por distanciar as seções.

Diante dos desafios apontados, identificar como têm sido utilizadas as informações criminais na PMMG, pela P2 e pela P3; se existem gestão de maneira que o ambiente informacional criminal seja único na UEOp; será de suma importância para avaliarmos a capacidade das UEOp no enfrentamento ao crime.

A pergunta norteadora desta pesquisa foi no sentido de investigar de como é realizada a gestão de informações criminais utilizado na PMMG, diante dos esforços afins das seções de inteligência e de planejamento operacional, no assessoramento do tomador de decisão?

Formulou-se como hipótese básica que se há gestão das informações criminais na PMMG, então não há sobreposição de esforços das seções de inteligência e planejamento operacional, no assessoramento do tomador de decisão.

Quanto à metodologia, trata-se de uma pesquisa descritiva, buscando-se a melhor caracterização do objeto de pesquisa, isolando as variáveis e identificando a relação entre elas,

⁷ Quintiliano nasceu em Calahorra no ano de 35 e faleceu em Roma no ano 96. Foi professor de retórica, filólogo conceituado e advogado. Mais informações em <http://pensador.uol.com.br/autor/quintiliano/biografia/>

⁸ Documento produzido pela Inteligência de divulgação de informações para a tropa, previsto no Manual de Inteligência da PMMG, de 28 dez. 1995.


⁹ Foi definida no art. 27, da Lei n. 12.527, de 18 de nov. 2011, da Presidência da Republica, os três níveis de classificação sigilosa: a ultrassecreto, secreto e reservado.

a partir da pesquisa de campo, avaliando o quadro atual da gestão das informações criminais nas UEOp, como quesito essencial para o cumprimento da missão institucional da PMMG¹⁰.

Esta última teve como ênfase uma abordagem recente das teorias sobre gestão da informação, e como é tratada dentro da análise criminal e da inteligência de segurança pública, em autores como Saviani (1992), McGee e Prusak (1994), Davenport (1998), Graeml (2000), Dantas (2000, 2010), Cepik (2001), Laudon (2001), Boba (2001, 2005), O'Brien (2002), Graeml (2007), Brasil (2009).

Para compreensão deste tema, este trabalho foi dividido em cinco seções: a seção 2 apresenta a visão teórica da gestão da informação, delimitando-a no ambiente informacional das organizações; a seção 3 demonstra a gestão das informações criminais de acordo com as percepções da análise criminal e da inteligência de segurança pública; a seção 4 aborda o tratamento das informações criminais na PMMG, apresentando um histórico do tratamento da informação criminal e as estruturas da P2 e P3; a seção 5 detalha a metodologia adotada; a seção 6 analisa os resultados da pesquisa; a seção 7 tece as conclusões obtidas.

¹⁰ A missão institucional da PMMG consiste em promover segurança pública por intermédio da polícia ostensiva, com respeito aos direitos humanos e participação social em Minas Gerais. Maiores informações no caderno do Sistema de Gestão Estratégica da PMMG. (2012b, p. 21)



**Gestão da
informação: Uma
abordagem teórica**

2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO: UMA ABORDAGEM TEÓRICA

Esta seção tem como objetivo realizar uma abordagem teórica da gestão das informações, abordando todos os aspectos que envolvem o ambiente informacional.

Para melhor entendimento, foi dividida em onze subseções que apresentaram todos os aspectos da gestão da informação, na seguinte ordem: conceito de informação (2.1), as características da informação (2.2), as modalidades da informação (2.3), conceito de gestão da informação (2.4), o modelo de gestão da informação (2.5), a estratégia da informação (2.6), a política da informação (2.7), a cultura e comportamento em relação à informação (2.8), a equipe especializada em informação (2.9), os processos de gerenciamento da informação (2.10) e por ultimo, a arquitetura da informação (2.11).

2.1 Conceito de informação

Segundo Davenport (1998, p.18), depois que foram criados os conceitos de dado e conhecimento, tornou-se difícil conceituar informação, mas é de sua importância que se saiba diferenciar estes termos.

O autor definiu como dado “[...] como observações sobre o estado do mundo [...] ou entidades quantificáveis [...]”. Por exemplo, uma ocorrência policial, possui um conjunto de dados mínimos, dividido em categorias, conforme sugeriu o legislador, no artigo 809¹¹, do Código de Processo Penal.

¹¹ Art. 809. A estatística judiciária criminal, a cargo do Instituto de Identificação e Estatística ou repartições congêneres, terá por base o boletim individual, que é parte integrante dos processos e versará sobre:

I - os crimes e as contravenções praticados durante o trimestre, com especificação da natureza de cada um, meios utilizados e circunstâncias de tempo e lugar;

II - as armas proibidas que tenham sido apreendidas;

III - o número de delinquentes, mencionadas as infrações que praticaram, sua nacionalidade, sexo, idade, filiação, estado civil, prole, residência, meios de vida e condições econômicas, grau de instrução, religião, e condições de saúde física e psíquica;

IV - o número dos casos de co-delinquência;

Para Laudon (2001, p. 289), dado “[...] são sucessões de fatos brutos que representam eventos que acontecem em organizações ou no ambiente físico antes de serem organizados e arrumados de uma forma que as pessoas podem entender e usar”.

Peter Drucker¹² *apud* Davenport (1998, p. 19) conceitua como informação os “[...] dados dotados de relevância e propósito [...]”, observa-se ainda, conforme o autor, que o dado só deixa sua condição elementar, quando este passa por uma análise ou avaliação, e esta ocorre, por ação do homem, dando sentido, de acordo com uma demanda informacional, agregando valor ou significado a esse dado.

Para Laudon (2001, p. 289), informação “[...] significa que os dados foram moldados de uma forma que é significativa e útil para os seres humanos”.

Resumidamente, Davenport definiu dado e informação como:

QUADRO 1 - Definição e características de dados e informação

Dados	Informação
<p>Simple observações sobre o estado do mundo</p> <p>Facilmente estruturado;</p> <p>Facilmente obtido por máquinas;</p> <p>Frequentemente quantificado;</p> <p>Facilmente transferível.</p>	<p>Dados dotados de relevância e propósito</p> <p>Requer unidade de análise;</p> <p>Exige consenso em relação ao significado;</p> <p>Exige necessariamente a mediação humana.</p>

Fonte: Adaptado de Davenport (1998, p. 18).

A lei n. 12.527¹³, de 18 dez. 2012, conhecida como “lei de acesso à informação”, definiu no art. 4, inciso I, informação como “[...] dados, processados ou não, que podem ser utilizados para produção e transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato”.

V - a reincidência e os antecedentes judiciários;

VI - as sentenças condenatórias ou absolutórias, bem como as de pronúncia ou de impronúncia;

VII - a natureza das penas impostas;

VIII - a natureza das medidas de segurança aplicadas;

IX - a suspensão condicional da execução da pena, quando concedida;

X - as concessões ou denegações de habeas corpus.

§ 1o Os dados acima enumerados constituem o mínimo exigível, podendo ser acrescidos de outros elementos úteis ao serviço da estatística criminal.

¹² DRUCKER Peter F. *The coming of the new organization*. Harvard Busines Review 66, janeiro-fevereiro de 1988, p. 45-53.

¹³ http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm

Verifica-se que o legislador apresenta um conceito mais amplo de informação, em relação ao conceito de Davenport, Peter e Laudon, talvez com o objetivo de dar amplitude ao alcance legal.

Portanto, conclui-se que informação é o dado trabalhado, mediante processos específicos, agregando-se valor, dando sentido, e este processo está relacionado por quem manipula estes dados.

Apresentados estes conceitos, interessa, agora, abordar na seção 2.2, as características da informação e a quem se destinam dentro de uma organização.

2.2 Características da informação

Segundo Chiavenato (2003, p. 156), com o processo de divisão de trabalho, advindos da Revolução Industrial, as organizações passaram a se desdobrar em três níveis administrativos, que compõe o aparato mínimo para dirigir a execução de tarefas e operações.

Abaixo uma descrição de cada nível, conforme Chiavenato (2003, p. 154):

- a) nível institucional, composto por dirigentes e diretores da organização;
- b) nível intermediário, ou nível do meio do campo, composto dos gerentes;
- c) nível operacional, composto dos supervisores que administram a execução das tarefas e operações da empresa.

Segundo O'Brien (2002, p. 281), cada nível de tomada de decisão gerencial requer um tipo específico de informação para os tomadores de decisão e um grau de estrutura nas situações de decisão, conforme a FIG. 1.

Ainda, segundo o autor, para que uma empresa seja bem-sucedida, os níveis de tomada de decisão devem ser apoiados pela tecnologia da informação.



FIGURA 1 - Estrutura de decisão e necessidades informacionais
Fonte: O'BRIEN, 2007 p. 181

Descrição do tipo de estrutura de decisão, conforme O'Brien (2007, p. 182):

- a) decisões estruturadas: envolvem situações em que os procedimentos a serem seguidos, quando é necessária uma decisão, podem ser especificados de antemão;
- b) decisões não-estruturadas: envolvem situações de decisão nas quais não é possível especificar de antemão a maioria dos procedimentos a serem seguidos;
- c) decisões semiestruturadas: alguns procedimentos de decisão podem ser pré-especificados, não o suficiente para levar a uma decisão definida recomendada.

Por isso, segundo O'Brien, "[...] os sistemas de informações devem ser projetados para produzir uma multiplicidade de produtos informacionais destinados a atender às necessidades variáveis dos tomadores de decisão na organização num todo". (O'BRIEN, 2007, p. 181)

Portanto, conclui-se que o objetivo da informação é informar, mas dentro do ambiente organizacional, deverão ser consideradas as necessidades do tomador de decisão, sua função, suas tarefas, bem como as especificidades de cada atividade.

A identificação de como a tomada de decisão acontece e de quais situações estão envolvidas neste processo, norteia as equipes responsáveis pelo ambiente informacional, de quais produtos deverão oferecer ao gestor da organização, a fim de assessorá-lo.

Apresentados estes conceitos, interessa, agora, abordar na seção 2.3, quais as modalidades da informação.

2.3 Modalidades da informação

Após conceituarmos informação, na seção 2.1, faz-se necessário identificar como estão dispostas as informações no ambiente organizacional.

Basicamente, numa organização moderna podem-se encontrar quatro tipos de modalidades de informação, conforme Davenport (1998, p. 27-33, 41-42):

- a) informação não-estruturada: trata-se das informações encontradas em fontes impressas, incluído livros, jornais, relatórios e etc., mas que teve, nos últimos anos, um aumento vertiginoso de disponibilidade online, com a criação da internet e dos bancos de dados;
- b) capital intelectual ou conhecimento: trata-se do conhecimento dos funcionários, muitas vezes pouco utilizado, por não pode ser estruturado;
- c) informação estruturada em papel: trata-se dos registros e documentos em papel;
- d) informação estruturada em computadores: trata-se das informações estruturadas em computadores.

Apesar do advento da tecnologia da informação (TI), em se tratando de gestão das informações, deve-se considerar todo o universo de fontes e formas da informação.

Davenport (1998, p. 31, 42, 45) diz que “[...] a ecologia da informação, [...] defende o gerenciamento integrado de múltiplos tipos de informação”, e “[...] os fornecedores de informação que desejam atender às necessidades dos clientes não devem direcionar as pessoas a nenhum tipo particular de informação; devem combinar todas as mídias disponíveis”, além do que “[...] a ecologia informacional, que prescreve uma estruturação menos rígida para a informação, é muito mais apropriada para gerenciar informações de todos os tipos — não apenas os dados que passam por uma tela de computador”.

Apresentados os tipos de informação existentes, interessa, agora, conceituar o que venha ser gestão da informação, e a sua importância, como diferencial de competitividade e de eficiência frente aos desafios organizacionais.

2.4 Conceito de gestão da informação

Identificados os tipos de informação e como são encontradas, fica claro, sobre o ponto de vista organizacional, a necessidade de uma gestão informacional que abarque todas as suas formas, proporcionando competitividade frente aos desafios atuais.

Basicamente gestão da informação diz respeito a como são geridas, ou administradas às informações, dentro da organização.

Saviani (1992, p. 16,66) afirma que “[...] a competitividade é agressiva, a velocidade da informação é incrível e os novos procedimentos devem ser adotados neste ritmo [...]” e que “[...] precisamos, antes de mais nada (sic), olhar para dentro de nossa área e verificar nossas imprecisões, desordens internas e forma de gerenciamento”.

A abordagem de Saviani sobre a gestão das informações está ligada ao implemento de TI e sistemas informacionais, diferente da abordagem de Davenport.

A abordagem comumente aceita para o gerenciamento de informações — investimento em novas tecnologias, e só — simplesmente não funciona. Os

administradores precisam, na verdade, de uma perspectiva holística, que possa assimilar alterações repentinas no mundo dos negócios e adaptar-se às sempre mutantes realidades sociais. Essa nova abordagem, que chamo de ecologia da informação, enfatiza o ambiente da informação em sua totalidade, levando em conta os valores e as crenças empresariais sobre informação (cultura); como as pessoas realmente usam a informação e o que fazem com ela (comportamento e processos de trabalho); as armadilhas que podem interferir no intercâmbio de informações (política); e quais sistemas de informação já estão instalados apropriadamente (sim, por fim a tecnologia). (DAVENPORT, 1998, p.12)

Em vez de se concentrar na tecnologia, a ecologia da informação baseia-se na maneira como as pessoas criam, distribuem, compreendem e usam a informação. Administradores que possuem uma abordagem ecológica acreditam que:

- a informação não é facilmente arquivada em computadores — e não é constituída apenas de dados;
- quanto mais complexo o modelo de informação, menor será sua utilidade;
- a informação pode ter muitos significados em uma organização;
- a tecnologia é apenas um dos componentes do ambiente de informação e freqüentemente (sic) não se apresenta como meio adequado para operar mudanças. (DAVENPORT, 1998, p.14)

Graeml (2000) traz uma conceituação mais democrática, pois a TI não veio para substituir pessoas, mas para produzir um ambiente informacional que proporcione facilidades aos gestores, dentro do universo de atribuições e decisões.

O gerenciamento da informação envolve todas as atividades de alocação, simplificação ou redução dos custos de processos da informação, ou atividades que aumentam a eficácia e qualidade, independente de os processos envolverem a tecnologia da informação. (GRAEML, 2000, p. 32)

Apesar de não poder negar, de acordo com uma análise de Graeml, que a TI tende a eliminar alguns níveis hierárquicos acelerando o fluxo da informação (FIG. 2), e as mudanças organizacionais dizem respeito ao cenário informacional atual, diminuindo as mediações, evitando a síndrome do “telefone sem fio”.

Os trabalhadores devem ser educados para tomar boas decisões e trabalhar com computadores, os executivos devem deixar de atuar no controle e passar a atuar no aconselhamento, e os gerentes intermediários tendem a desaparecer do organograma das empresas, cujas pirâmides hierárquicas mudam radicalmente de formato. (GRAEML, 2000, p. 39)



FIGURA 2 - A estrutura hierárquica dentro das empresas

Fonte: Meireles (1994)¹⁴ *apud* Graeml (2000, p. 40).

Observa-se que a proposta de Graeml valoriza as aptidões humanas, como bem defende Davenport com sua teoria da “ecologia da informação¹⁵”.

Esse novo tipo de estrutura, mais democrática e dignificante, por valorizar o cérebro e não os músculos dos trabalhadores, torna-se possível com a utilização da TI para automatizar processos de produção (liberação dos músculos) e manipular e gerenciar informações (apoio ao cérebro). (GRAEML, 2000, p. 40)

Como Graeml (2000), Davenport defende que a gestão da informação precisa estar centrada em como as informações são manipuladas, tratadas e geridas.

Uma abordagem centralizada, altamente planejada, é insustentável para essa vasta quantidade de informação. Até os arquivos mais bem-cuidados não terão nenhum valor se não forem utilizados. As estratégias de gerenciamento informacional que fazem de cada funcionário um gerente de registros parecem as únicas alternativas viáveis. E as táticas generalizadas, centradas em como as pessoas criam, armazenam e usam arquivos, serão mais valiosas do que aquelas que envolvem apenas tecnologia ou arquitetura de registros. (DAVENPORT, 1998, p. 33)

¹⁴ MEIRELES, Fernando de Souza. *Informática, novas aplicações com microcomputadores*. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

¹⁵ Também poderíamos descrever a ecologia da informação como administração holística da informação ou administração informacional centrada no ser humano. O ponto essencial é que essa abordagem devolve o homem ao centro do mundo da informação, banindo a tecnologia para seu devido lugar, na periferia. A ênfase primária não está na geração e na distribuição de enormes quantidades de informação, mas no uso eficiente de uma quantia relativamente pequena. Cabe a um ecologista informacional, assim como fariam um arquiteto ou um engenheiro, planejar o ambiente de informação de uma empresa. Esse planejamento ecológico permitiria, no entanto, evolução e interpretação: eliminaria a rigidez de alguns controles centrais que nunca funcionaram, e responsabilizaria pelas informações específicas as pessoas que precisam delas e as utilizam. Em suma, a abordagem ecológica do gerenciamento da informação é mais modesta, mais comportamental e mais prática que os grandes projetos da arquitetura da informação e de máquina/engenharia. (DAVENPORT, 1998, p 21)

Portanto, uma gestão de informações eficiente deverá considerar os aspectos humanos e tecnológicos, bem como os processos informacionais, que serão abordados com maior detalhe na seção 2.9.

Apresentados os conceitos de gestão da informação, interessa, agora abordar na seção 2.5, o modelo de gestão da informação e quais aspectos interferem no ambiente informacional.

2.5 Modelo de gestão da informação

Após estudar os conceitos de gestão da informação, faz-se necessário compreender esquematicamente como as organizações estão inseridas e quais fatores podem vir a intervir na gestão da informação.

Para Laudon (2001, p. 290) o desenvolvimento de “[...] procedimentos e rotinas para otimizar a criação, o fluxo, o aprendizado e o compartilhamento de conhecimento e informação numa empresa se torna uma responsabilidade gerencial central”.

Davenport propôs um modelo de gerenciamento da informação sobre a ótica ecológica, para tanto, dividiu-o em três ambientes, sendo esse o universo de onde as informações trafegam e se modificam influenciado pelos fatores intervenientes existente em cada elo das elipses. (FIG. 3)

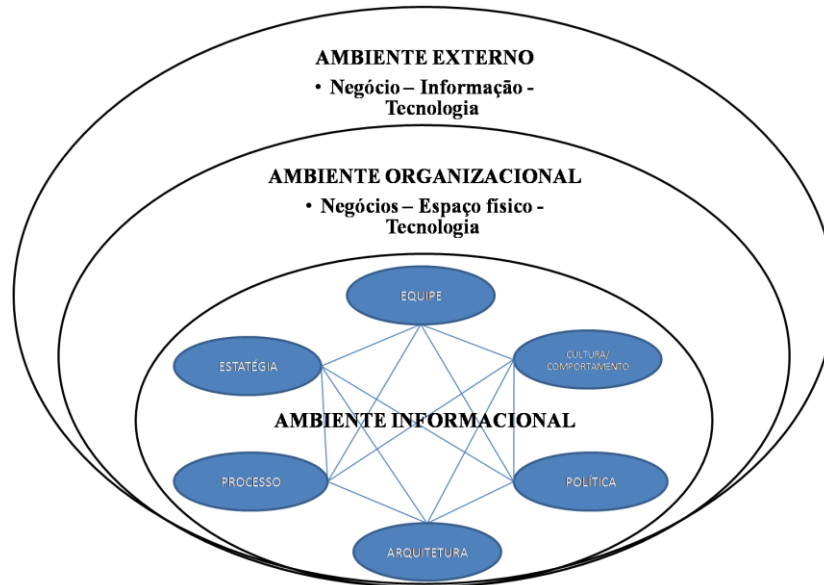


FIGURA 3 - Um modelo ecológico para o gerenciamento da informação

Fonte: DAVENPORT, Thomas H. *Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação*. São Paulo: Futura, 1998, p. 51.

Para facilitar a compreensão será abordado nas seções subsequentes, cada ambiente proposto pelo autor.

2.5.1 O ambiente informacional

O ambiente informacional diz respeito ao núcleo de abordagem da gestão das informações, e se refere a tudo que envolve a informação propriamente dita, é onde, segundo Davenport, estão os componentes críticos informacionais. (DAVENPORT, 1998, p. 51)

Resumidamente, estes componentes foram definidos pelo autor como:

- a) estratégia da informação¹⁶: diz respeito a aquilo que se faz com a informação;
- b) política da informação¹⁷: diz respeito ao poder proporcionado pela informação e as responsabilidades da direção no seu gerenciamento;

¹⁶ Davenport, 1998, p 51.

¹⁷ *Ibid*, p. 52.

- c) cultura e comportamento em relação à informação¹⁸: diz respeito ao valor da informação, se esta é compartilhada através das barreiras organizacionais, se existe troca interna e externa, se a capitalizam nos negócios;
- d) equipe da informação¹⁹: diz respeito às pessoas que manipulam as informações “[...] pessoas ainda são os melhores 'meios' para identificar, categorizar, filtrar, interpretar e integrar a informação [...]” e os “[...] os projetos mais produtivos usam soluções tecnológicas e humanas, os melhores ambientes informacionais não automatizam o papel do homem”;
- e) processos de administração informacional²⁰: diz respeito aos processos informacionais, como todas as atividades exercidas por quem trabalha com a informação, “[...] com certeza, facilita as muitas maneiras como os gerentes, cientistas, pessoal administrativo e contadores identificam, adquirem, compreendem e atuam sobre a informação pode satisfazer o mais ambicioso ecologista informacional”;
- f) arquitetura da informação²¹: diz respeito a um guia utilizado para estruturar e localizar a informação dentro de uma organização, “[...] a arquitetura pode ser descritiva, envolvendo um mapa do ambiente informacional no presente, ou determinista, oferecendo um modelo do ambiente em alguma época futura”.

Portanto, o ambiente informacional aborda as práticas internas organizacionais direcionadas as informações, que podem estar definidas em planos, manuais, normas e instruções, garantindo o fluxo constante das informações e suas destinações. Estes componentes serão estudados mais a frente em seções separadas.

Depois de conceituado o ambiente informacional e o seus fatores críticos, será emitido o conceito de ambiente organizacional.

¹⁸ Davenport, 1998, p. 52.

¹⁹ *Ibid*, p. 53

²⁰ *Ibid*, p. 53.

²¹ *Ibid.*, p 54.

2.5.2 O ambiente organizacional

O ambiente organizacional diz respeito a toda estrutura interna organizacional que envolve a disposição e distribuição física das pessoas, das máquinas, das redes de computadores, dos sistemas, dos arquivos, bem como de toda infraestrutura de recursos humanos e logísticos dos setores responsáveis pela manipulação das informações.

Os principais fatores do ambiente organizacional, que interferem na gestão da informação, são²²:

- a) situação dos negócios²³: diz respeito às estratégias de negócios, aos processos de negócios, à estrutura/cultura organizacional e à orientação dos recursos humanos;
- b) investimento em tecnologia: diz respeito ao investimento em TI, levando em consideração o acesso à informação;
- c) distribuição física: diz respeito às características das instalações físicas, bem como a distribuição de pessoal nesta estrutura.

Portanto, o ambiente organizacional influencia diretamente o ambiente informacional, uma vez que é neste ambiente é onde são definidos os produtos e serviços de uma organização, e de como se chegar a eles. Tal arranjo, em regra, impõe em como deve estar dispostas as instalações físicas.

Por isso, concluiu Davenport (1998, p. 58) que “[...] as verdadeiras mudanças estão ligadas não apenas à estratégia, mas também à estrutura da organização, a sua cultura, à distribuição física e a todos os outros componentes desse modelo”.

Na seção 2.5.3 seremos tratados o ambiente externo

²² Davenport, 1998, p 55.

²³ Segundo Pagnoncelli e Filho no livro Construindo Estratégias para Vencer, negócio pode ser definido como “o entendimento do principal benefício esperado pelo cliente”.

2.5.3 O ambiente externo

O ambiente externo diz respeito ao ambiente onde as informações circulam e estão presentes, afetando em todo o momento o ambiente organizacional e informacional de uma empresa.

Segundo Davenport,

A ecologia informacional de uma empresa é afetada por fatores externos, muitos dos quais a empresa não pode controlar de maneira direta. Os governos criam novas regulamentações, as exigências dos clientes mudam e a concorrência toma atitudes imprevisíveis. A política de um país ou as tendências culturais costumam influenciar mais uma determinada empresa do que esta pode influenciá-las. (DAVENPORT, 1998, p. 56)

São componentes críticos do ambiente externo, segundo Davenport (1998, p.56):

- a) mercado de negócios: criam condições gerais de negócios, o que afeta a capacidade de as empresas adquirirem e gerenciarem informação, bem como optar pelo tipo de informação de que precisam;
- b) mercados tecnológicos: diz respeito a onde são compradas e vendidas as tecnologias disponíveis que podem afetar nosso mundo informacional;
- c) mercados da informação: diz respeito aos locais onde estão as informações, “[...] o problema, aqui, não vem da reunião de informações, mas de como sistematicamente capturá-la, tirar proveito dela e verificá-la”.

Portanto, o ambiente externo constitui-se de um universo de possibilidades informacionais e de tecnologias para sua manipulação, devendo ser explorado, buscando-se os melhores modelos, bem como as melhores oportunidades a fim de conseguir competitividade.

Uma vez estudado os três ambientes que compõe o modelo de gestão da informação proposto por Davenport, será apresentado a partir da seção 2.6, um detalhamento dos componentes críticos do ambiente informacional, com o objetivo de compreender o espaço informacional, buscando as melhores práticas na gestão.

2.6 Estratégia da informação

Citado como o primeiro componente crítico do ambiente informacional, segundo Davenport (1998, p. 65) a estratégia da informação busca, a partir das informações obtidas, responder, “[...] a que tipos de negócios dedicarem-se, que produtos criar, que mercados atingir”; e também qual “[...] a possibilidade de fazer escolhas, sem definir um plano imutável”.

E ainda discute de quais “[...] os 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”, levando em consideração as constantes mudanças destes fatores no tempo, obrigando que as estratégias tenham duração específica e sejam avaliadas constantemente. (Davenport, 1998, p. 65)

Mintzberg²⁴ *apud* Davenport (1998, p. 66) aponta os seguintes argumentos sobre a formulação de estratégias:

- a) a estratégia é um processo contínuo, em desenvolvimento, de definir e redefinir as diretrizes de uma organização;
- b) a estratégia não deve ser elaborada ou detalhada, porque não podemos antecipar o futuro;
- c) a estratégia é mais um diálogo do que um documento;
- d) a estratégia e o planejamento devem ser feitos por gerentes administrativos, não por 'planejadores de estratégias'.

Verifica-se então pelo autor que o termo “intenção estratégica” indica “[...] que uma estratégia pode especificar apenas um objetivo aproximado, que provavelmente nunca será atingido”, pois ela deve servir de “[...] guia para a ação”, pois o sucesso depende mais do que implementar redes de computadores ou criação de portais na internet. (DAVENPORT, 1998, p. 66)

²⁴ Maiores informações em MINTZBERG, Henry. *Impediments to the use of management information*. Nova York, National Association of Accountants, 1977.

Ainda, segundo Davenport, existem quatro maneiras de focalizar uma estratégia da informação:

- a) em um conteúdo específico: uma vez que nenhuma organização pode dar a mesma atenção a todos os dados que possui, devendo as escolhas serem direcionadas por interesses amplos, do negócio por um todo, evitando administrar informações que não serão usadas;²⁵
- b) na informação comum, partilhada, de uma empresa: diz respeito a empresas que preferem compartilhar informes comuns, em vez de enfatizarem uma informação específica, mantendo um ambiente de troca para facilitar a comunicação entre as divisões, as funções e/ou os processos de negócios;²⁶
- c) nos processos de informação: diz respeito a definição dos processos dentro de uma empresa, que sobre a ótica da gestão da informação, são mais importantes do que o conteúdo especificamente.²⁷
- d) em novos mercados informacionais: diz respeito as empresas, que em função das atividades a que se dedicam, produzem grande quantidade de dados e informações valiosas, decidindo comercializá-las, levando em conta as macroestratégias, constituindo um mercado que oferece oportunidades competitivas.²⁸

Portanto, as estratégias de informação, uma vez bem definidas, além de proporcionar interlocução entre os gestores e funcionários, definirá com clareza os rumos de uma organização, evitando sobrecargas desnecessárias.

Na seção 2.7 serão estudadas as formas de governo da informação.

2.7 Política da informação

Segundo Davenport (1998, p. 90) “[...] em praticamente todas as organizações, a informação é influenciada a cada minuto pelo poder, pela política e pela economia”, sendo objeto de disputa natural e inevitável, apesar de difícil quantificação, por isso, “[...] atitudes que levem à informação e à tecnologia, evidentemente, predisõem organizações, nações e sociedades a arranjos políticos específicos”.

Ainda segundo o autor, “[...] o gerenciamento da informação pode ser utilizado tanto para distribuir o poder como para centralizá-lo”, tudo depende de como são tomadas as

²⁵ DAVENPORT, 1998, p. 69.

²⁶ *Ibid.*, p. 73.

²⁷ *Ibid.*, p. 75.

²⁸ *Ibid.*, p. 77.

decisões, quem são os responsáveis e se existem mais pessoas envolvidas. (DAVENPORT, 1998, p. 91)

Existem quatro modelos viáveis de governo das informações propostos por Davenport, conforme FIG. 4.

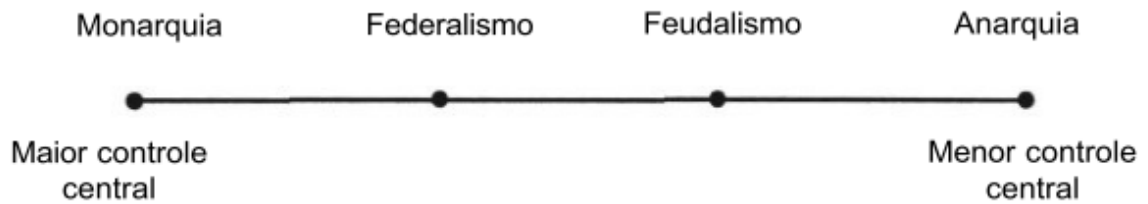


FIGURA 4 - A evolução do controle da informação.

Fonte: Davenport, 1998, p. 92.

Segundo McGee e Prusak (1994, p.155) e Davenport (1998, p. 92-101), estes modelos tratam as informações com as seguintes ênfases:

- a) monarquia: a classificação da informação e a definição do fluxo através da organização são feitas pelos líderes da empresa, que podem ou não partilhar de boa vontade a informação após coletá-la. Esse modelo, enfatiza que apenas um indivíduo ou uma função controla a maior parte das informações de uma empresa, especificando que tipos de dados são importantes, estabelece significados para elementos-chave, e até mesmo procura controlar o modo como a informação é interpretada;
- b) federalismo: uma abordagem de gerenciamento da informação baseada no consenso e na negociação de elementos informação-chave e no fluxo da informação para a organização. Esse modelo enfatiza que apenas poucos elementos precisam ser definidos e administrados centralmente, enquanto o restante pode ser administrado pelas unidades locais; exige uma negociação racional entre os grupos centrais e os dispersos. É o modelo que mais explicitamente reconhece a importância da política;
- c) feudalismo: gerenciamento da informação por unidades de negócio ou funcionais, que definem suas próprias necessidades de informação e repassam

apenas uma informação limitada à empresa em geral. Esse modelo enfatiza que os gerentes das unidades têm o controle de seus ambientes de informação como senhores feudais vivendo em castelos isolados;

- d) anarquia: ausência completa de uma gerência da informação, que deixa a cargo dos indivíduos obterem e gerenciar sua própria informação, não sendo bem um modelo.

Esquemáticamente, conforme FIG.5, o modelo federalista de governança da informação, apresenta-se como o mais democrático, principalmente pelo compartilhamento informacional, mas este é apenas uma das diversas discussões a serem consideradas, devendo cada empresa adotar o modelo que mais lhe atende.

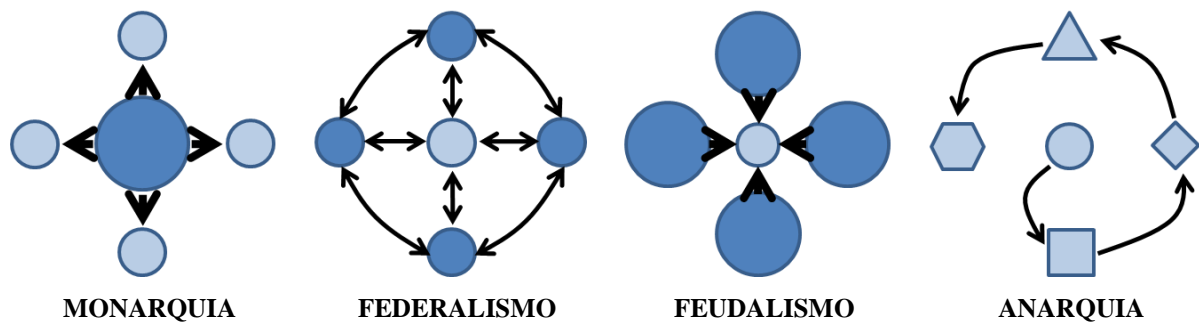


FIGURA 5 - Estilos de gerência da informação

Fonte: McGee e Prusak (1994, p.155) e Davenport, 1998, p. 92.

Nota: Elaborado pelo autor.

Portanto, observa-se que existem várias formas de governar as informações e elas podem coexistir numa mesma organização, dependendo de como são geridas as informações.

Será tratado na seção 2.8, os aspectos culturais e comportamentais em relação à informação.

2.8 Cultura e comportamento em relação à informação

A busca pelo aperfeiçoamento e pela redefinição de processos são consideradas tarefa difícil em relação à mudança diária de comportamentos e atitudes. As empresas, na busca pela modernidade, continuamente criam ou adquirem sistemas informacionais que muitas vezes não são utilizados, uma vez que as pessoas não se modificaram. Para que uma iniciativa informacional tenha êxito, é necessário que a cultura e o comportamento informacional modifiquem. (DAVENPORT, 1998, p. 109)

Segundo Davenport (1998, p. 109), “[...] em termos simples, comportamento informacional se refere ao modo como os indivíduos lidam com a informação”, e isto “[...] inclui a busca, o uso, a alteração, a troca, o acúmulo e até mesmo o ato de ignorar os informes”.

E ainda segundo o autor “[...] o comportamento envolve atos individuais”, já a cultura informacional o “[...] padrão de comportamentos e atitudes que expressam a orientação informacional de uma empresa”.

Portanto, a cultura pode ser (DAVENPORT, 1998, p. 110):

- a) fechada ou aberta;
- b) orientada por fatos ou baseadas na intuição ou em rumores;
- c) enfoque interno ou externo;
- d) controladas ou autorizadas;
- e) ter preferência por certos tipos de canais ou meios.

Dentro dos aspectos comportamentais e culturais existem dois conceitos importantes que são o compartilhamento das informações e a administração de sobrecarga informacional.

Definiu Davenport o compartilhamento das informações

[...] como o ato voluntário de colocá-las à disposição de outros. Compartilhar não deve ser confundido com relatar, que é uma troca involuntária de informações de maneira rotineira ou estruturada. O vocábulo compartilhamento implica vontade. Aquele que compartilha pode passar a informação adiante, mas não é obrigado a isso. O relatório habitualmente ocorre na hierarquia estrutural — sobe aos superiores e desce aos subordinados — e limita-se a funções definidas. (DAVENPORT, 1998, p. 115)

Observa-se que o autor ao conceituar o termo, aponta as seguintes características dos fluxos informacionais, um é vertical e o outro horizontal, um formal e o outro informal, um é voluntário e o outro funcional.

Quanto à administração de sobrecarga informacional, Davenport afirma:

Quando a informação está em todo lugar, o que acontece na maioria das corporações, a mercadoria em menor oferta é a atenção. Quando proliferam os meios, as tecnologias e os tipos de informação, a única constante é nossa capacidade limitada de atenção, em especial para os responsáveis pelo processo decisório e para quem precisa do conhecimento para agir. (DAVENPORT, 1998, p. 119)

Se quisermos fazer uso integral de toda a informação gerada por uma organização, nossas perspectivas e nossas ações precisam mudar drasticamente.

[...]

Temos acesso a uma quantidade de informações que supera muito nossa capacidade de atenção (FIG.6). Novas fontes e novos meios surgem o tempo todo, e os antigos (livros, correspondência em papel, jornal) continuam existindo. Dada a confusa gama de opções encontrada nos ambientes informacionais, não podemos esperar que o pobre usuário encontre e separe aquilo que realmente deseja. (DAVENPORT, 1998, p. 120)



FIGURA 6 - Fontes de informações pessoais

Fonte: Davenport, 1998, p. 120

Portanto, para transmitir a informação de uma forma mais atrativa, que estimule as pessoas certas a reconhecê-la e a utilizá-la, o que não é fácil. Muitos fornecedores de informação usam gráficos, mapas e resumos enquanto os usuários costumam atentar somente para um desses atributos. (DAVENPORT, 1998, p. 121)

2.9 Equipe especializada em informação

Ao contrário do que muitas pessoas pensam, segundo Davenport, “[...] a característica-chave da revolução do computador foi aumentar, e não reduzir, a importância das pessoas para os sistemas de informação”, pois “[...] as pessoas facilitam a inclusão de informações em computadores pela definição, análise, criação, aconselhamento, manutenção e gerenciamento de recursos informacionais”. (DAVENPORT, 1998, p. 140)

Segundo o autor, as características principais das equipes de informação são:

- a) compreensão abrangente da área de atuação e conhecimento da estrutura e da função da empresa;
- b) conhecimento sobre as diferentes fontes de informações da organização;
- c) facilidade de acesso a tecnologias de informação;
- d) entendimento político associado à habilidade para exercer liderança;
- e) fortes qualificações para relações interpessoais;
- f) expressiva orientação para o conjunto do desempenho do negócio, em vez de submissão a objetivos funcionais da organização. (DAVENPORT, 1998, p. 149)

O objetivo principal da equipe de informação é agregar valor ou significado a informação, segundo Wurman²⁹ *apud* Davenport (1998, p. 151), “[...]dados devem estar imbuídos de forma, e aplicados de modo a se tornar significativos’ como informação. Esse processo de dotar a informação de significado é um primeiro passo para a agregação de valor”.

Para Davenport (1998, p. 152-155), existem seis características que definem o valor da informação:

- a) exatidão: diz respeito ao quanto à informação é exata, confiável, ausente de erros simples na transcrição, na coleta e na agregação de dados;
- b) oportunidade: diz respeito ao quanto à informação é útil, ou seja atual;
- c) acessibilidade: diz respeito à capacidade de abarcar a informação com as mãos e a mente, mas também de estruturar um sistema de informação compreensível e que permita extrair dele o que interessa, sem ter de lidar com montanhas de arquivos indesejáveis;
- d) envolvimento: diz respeito à medida de como a informação pode envolver o usuário por meio do formato, do meio usado, da apresentação e de outros métodos;

²⁹ Maiores informações em WURMAN, Richard Saul. *Information anxiety* (Ansiedade da informação). Nova York, Bantam Books, 1989, p. 37.

- e) aplicabilidade: diz respeito à capacidade da informação de equacionar problemas ou apoiar a decisão de negócios, sem que isso envolva mais análises e rearranjo de dados;
- f) escassez: diz respeito à raridade de uma informação, influência seu valor.

O autor lista também quatro tarefas que as equipes de informação poderão utilizar para agregar valor à informação: (DAVENPORT, 1998, p. 157-163)

- a) condensação: significa cortar o obsoleto, o irrelevante, a imprecisão dos principais meios de comunicação e fontes;
- b) contextualização: significa detalhar a fonte e comparar a informação disponível com o histórico que a envolve;
- c) apresentação: significa melhorar a apresentação de uma informação;
- d) meio: diz respeito ao meio utilizado para apresentar a informação.

Conforme QUADRO 2, observa-se que os atributos de valoração da informação estão dispostos de acordo a sequência de tarefas que englobam a construção e disponibilização da informação.

QUADRO 2 - Tarefas-chave da informação

Atributos Utilizados	TAREFAS			
	Condensação	Contextualização	Apresentação	Meio
Exatidão	X			
Oportunidade	X	X		
Acessibilidade	X	X	X	X
Envolvimento	X	X	X	X
Aplicabilidade	X	X		
Escassez	X			

Fonte: Davenport, 1998, p. 156.

Para Beuren, existe um conjunto de características pessoais, de formação profissional e do momento em que é fornecida a informação que pode ao mesmo tempo, fortalecer a informação ou invalidá-la,

A teoria da informação consubstancia-se na exploração destas características destacando-se entre elas o volume da informação, a confiabilidade, a relevância, a flexibilidade, a seletividade, o poder explicativo, a velocidade, a tempestividade, o custo, a comunicação, entre outras.

[...]

Embora o fornecimento de informações úteis seja uma preocupação constante dos profissionais que tem a responsabilidade de disponibiliza-las nas organizações, resta saber se a variedade e a diversidade de informações geradas são suficientes para o gestor definir, executar e avaliar a estratégia que viabilize o sucesso empresarial em determinado ambiente econômico. (BEUREN, 2007, p. 14)

Portanto, a equipe especializada deverá ser composta por profissionais qualificados que saibam manipular dados e informações, utilizando-se da tecnologia como ferramenta facilitadora a análise e melhor apresentação da informação, além de capacidade investigativa, de pesquisa, a fim de obter a maior exatidão e clareza daquilo que se quer informar.

Tal profissional deve estar em constante formação, sendo objeto de acompanhamento dos métodos utilizados para cada tipo de informação, buscando sempre o aprimoramento e melhores práticas.

Apresentado os conceitos de equipe e suas nuances, será emitido na seção 2.10, os processos de gerenciamento da informação.

2.10 Processos de gerenciamento da informação

Para Davenport (1998, p. 173) “[...] o trabalho é um processo. Uma vez minuciosamente descrito e ordenado — incluindo os vários subprocessos ou passos —, é possível aperfeiçoá-lo aos poucos ou mudá-lo radicalmente”.

Como o gerenciamento informacional, “[...] trata-se de um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como às empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento”, logo a administração informacional também é um processo, e “[...]”

identificar todos os passos de um processo informacional — todas as fontes envolvidas, todas as pessoas que afetam cada passo, todos os problemas que surgem — pode indicar o caminho para mudanças que realmente fazem diferença”. (DAVENPORT 1998, p. 173)

Ainda, segundo Davenport (1998, p. 174), existem duas maneiras básicas de enxergar os processos informacionais:

- a) o primeiro, diz respeito ao fluxo principal informacional da empresa;
- b) o segundo, diz respeito ao fluxo de processos mais específicos.

Para o autor “[...] elaborar um modelo de processo genérico para o gerenciamento da informação depende dos interesses, dos problemas e do setor de cada organização”, porém, necessariamente, ele deve compreender os quatro passos, conforme a FIG. 7. (DAVENPORT, 1998 p. 175)



FIGURA 7 - O processo de gerenciamento da informação
Fonte: Davenport, 1998, p. 175.

Resumidamente cada passo compreende:

- a) determinação das exigências³⁰: diz respeito às necessidades informacionais do ambiente informacional da empresa;
- b) obtenção³¹: diz respeito à obtenção de informações, apesar desta ser uma atividade ininterrupta. Esse passo consiste em várias atividades — exploração do ambiente informacional; classificação da informação em uma estrutura pertinente; formatação e estruturação das informações;
- c) distribuição³²: diz respeito à distribuição e está ligado ao modo como a informação é formatada. A distribuição envolve a ligação de gerentes e funcionários com as informações de que necessitam;

³⁰ Davenport, 1998, p. 176.

³¹ *Ibid.*, p. 181.

³² *Ibid.*, p. 189.

d) utilização³³: “a informação de nada servirá até que seja utilizada”. O uso é a etapa final de todo processo de gerenciamento informacional.

Para Beuren (2007, p. 68-70), as etapas do processo de gestão da informação são as seguintes:

- a) identificação de necessidade e requisitos de informação;
- b) coleta/entrada da informação;
- c) classificação e armazenamento da informação;
- d) tratamento e armazenamento da informação;
- e) desenvolvimento de produtos e serviços de informação;
- f) demais tarefas do processo de gestão da informação.

Observa-se que o processo de gestão da informação definida por Davenport sofreram poucas mudanças quando comparado com o modelo de Beuren. Ainda que conceitualmente a informação constitua-se do dado tratado ou processado, o autor lista como uma das fases do processo de gestão a fase do tratamento da informação, sendo esta a mais importante de todo o processo.

A “lei de acesso à informação³⁴” considerou várias das etapas deste processo informacional quando definiu tratamento da informação, no art. 4º, inciso V, “[...] conjunto de ações referentes à produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transporte, transmissão, distribuição, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação, destinação ou controle da informação”.

Tal conceito engloba diversas etapas citadas por Davenport (1998) e Beuren (2007).

Portanto, o processo de gerenciamento da informação está relacionado ao ciclo ou caminho percorrido pela informação, que pode ter início a partir de indagações da própria equipe especializada de informação, de diretrizes ou planos, ou dos próprios dirigentes;

³³ *Ibid.*, p. 194.

³⁴ BRASIL. Presidência da Republica. Casa Civil. *Lei n. 12.527, de 18/12/2011*. Disponível em <<http://www.presidencia.gov.br>>. Acesso em 04 jan. 2013.

posteriormente são realizadas as coletas ou buscas, passando-a por todo um processo analítico, para, ao final, ser difundida, alcançando o seu objetivo de informar.

Apresentado os processos informacionais, faz-se necessário emitir na seção 2.11, sobre a arquitetura deste arranjo.

2.11 Arquitetura da informação

Segundo Davenport (1998, p. 200), a arquitetura da informação “[...] constitui de uma série de ferramentas que adaptam os recursos às necessidades da informação”, e ela que “[...] faz a 'ponte' entre o comportamento, os processos e o pessoal especializado e outros aspectos da empresa, como métodos administrativos, estrutura organizacional e espaço físico”.

Segundo o autor, o que justifica o uso da arquitetura “[...] vem do fato de que as informações normalmente encontram-se muito dispersas nas organizações”, além de prover “[...] de muitas fontes”, “[...] usadas para finalidades variadas” e “[...] ficam armazenadas em uma diversidade de meios e formatos”.

Segundo McGee e Prusak (1994, p. 138), a arquitetura da informação tem os seguintes objetivos:

- a) definir o espaço de informação da organização em termos de domínios de interesse de informações essenciais e vias essenciais de fluxo de informação;
- b) definir os limites críticos do espaço da informação da organização;
- c) identificar as estratégias para a definição das origens, filtragem e redução;
- d) eliminar ruído das informações;
- e) tornar o comportamento da informação desejada mais fácil;
- f) tornar o comportamento de informação indesejada mais difícil;
- g) aperfeiçoar a adaptabilidade, estabelecendo claramente premissas e políticas de informação;

h) aperfeiçoar as comunicações gerenciais, definindo claramente modelos de informação compartilhada.

Ainda sobre o papel da arquitetura informacional, afirmou Davenport:

A arquitetura informacional, ao conduzir o usuário ao local onde os dados se encontram, melhora muito a possibilidade de estes serem utilizados de maneira eficiente, e a informação já obtida pode ser mais facilmente reutilizada. Quando os usuários sabem que tipo de informes estão disponíveis, dificilmente comprarão ou criarão a mesma informação — o que, evidentemente, também ajuda a baixar os custos de aquisição e armazenamento. (DAVENPORT, 1998, p. 201)

Para Beuren,

[...] a criação de uma arquitetura da informação, em que há consonância entre as necessidades informativas dos usuários e os atributos da estrutura da informação e suas inter-relações, bem como seu adequado gerenciamento, viabilizam o uso da informação pelas diversas partes envolvidas em todo o processo de gestão empresarial. (BEUREN, 2007, p. 72)

Portanto, o conceito de arquitetura da informação deve ser considerado na fase de elaboração do projeto estrutural de uma empresa, organizando os espaços físicos de acordo com os fluxos informacionais, bem como as tecnologias da informação, que envolva sistemas de apoio a análise, difusão e armazenamento que deverá ser centralizado, permitindo acesso rápido quando necessário.

Apresentado o conceito e importância da arquitetura informacional, será abordada nas subseções seguintes, a tecnologia da informação e sistemas de informação.

2.11.1 Tecnologia da informação

Segundo Graeml (2000, p. 18), tecnologia da informação (TI) “[...] é o conjunto de tecnologias resultantes da utilização simultânea e integrada de informática e telecomunicações”.

A partir desta convergência houve o encurtamento das distâncias, bem como do tempo na execução de tarefas que demandavam grande esforço humano, de forma que a informática passou a ter um papel importante no ambiente informacional das organizações, deixando de ser apenas um centro para processamento de dados, tornando-se o quarto principal recurso, depois das pessoas, do capital e das máquinas. (GRAEML, 2000, p. 17, 20)

Com isso, as empresas e organizações que conseguiram implementar mudanças, principalmente voltadas aos processos internos, com ciclos cada vez menores, foram as que tiveram maiores sucesso, apesar de que, em épocas de mudanças radicais, as estratégias também devem ser revistas para que as causas do sucesso não sejam motivos de fracasso. (GRAEML, 2000, p. 21)

QUADRO 3 - As eras em face dos distúrbios

ERA FACE AOS DISTURBIOS					
	1900 ESTÁVEL	1930 REATIVA	1950 ANTECIPATIVA	1970 EXPLORATIVA	1990 CRIATIVA
FAMILIARIDADE COM OS EVENTOS	Alta familiaridade.	A extrapolação de experiências passadas é suficiente para enfrentar o futuro.	O futuro é descontínuo, mas relacionado com a experiência anterior.	O futuro é descontínuo e novo.	O futuro é descontínuo e novo.
RAPIDEZ NAS MUDANÇAS	As mudanças são muito mais lentas do que a capacidade de reação.	As mudanças são mais lentas que a capacidade de reação.	As mudanças são comparáveis à capacidade de reação.	As mudanças são mais rápidas que a capacidade de reação.	As mudanças são mais rápidas que a capacidade de reação.
VISIBILIDADE COM O FUTURO	O futuro é repetição do passado.	O futuro pode ser estimado por extrapolação do passado.	O futuro pode ser estimado por extrapolação do passado.	Prognósticos são possíveis, e os sinais das mudanças são fortes.	Prognósticos são difíceis, pois os sinais das mudanças são fracos.
ATITUDE/ CULTURA DA EMPRESA	Não abalar a estrutura; a estabilidade é altamente desejável.	Atenuar os impactos da mudança.	Planejar com antecedência, antevendo as mudanças.	O mundo é o ambiente em que se vive; globalização.	O novo deve ser buscado e criado.
ATITUDE EM FACE DA MUDANÇA	Recusar a mudança.	Aceitar a mudança, mas somente quando é inevitável.	Buscar a mudança, mas com base no conhecimento.	Buscar a mudança nas inovações geradas pela pesquisa.	Gerar a mudança, sendo o foco de inovação.
INFORMAÇÃO GERENCIAL	Sobre o precedente.	Informações históricas.	Extrapolações.	Novos futuros.	Oportunidades latentes; fraca sinalização.

Fonte: GRAEML, 2000, p. 21

Conforme o QUADRO 3, atualmente, reconhecida por vários autores como a era da informação, que vem impactando no modo de vida das pessoas, na forma como as empresas e organizações trabalham, e na maneira como todos se relacionam, e estas possibilidades criaram cenários flexíveis e imprevisíveis, de difícil extrapolação. (GRAEML, 2000, p. 17,21)

O autor afirma ainda que,

[...] a revolução da informação apresenta impactos marcantes em todos os aspectos da vida humana. Todos precisam adequar-se à nova realidade, que é marcada pela constante transformação, mais do que qualquer outra característica. Empresas industriais ou de serviços estão sendo submetidas a projetos de total reestruturação, para tentar manter-se (sic) competitivas dentro desse novo cenário. (GRAEML, 2000, p. 22)

Conclui Graeml que “[...] a tecnologia por si só não vale nada para o negócio. O que importa é como a informação gerada por ela é capaz de proporcionar melhor atendimento às necessidades do seu cliente”.

Portanto é latente perceber que a TI proporcionou a construção deste ambiente informacional global onde as pessoas, grupos, empresas e organizações passaram a se interagirem, influenciando-se, gerando mudanças no mundo, cada vez mais sem barreiras.

Outro papel importante da TI, segundo Graeml:

A tecnologia da informação exerce papel fundamental na construção do e manutenção do capital de conhecimentos da empresa, por oferecer ferramentas que permitem o armazenamento e reutilização do conhecimento coletivo da corporação, além de facilitar a tomada de decisões mais rápidas e de melhor qualidade e contribuir para a redução do acúmulo e distribuição de papel. (GRAEML, 2000, p. 51)

Portanto, quando se fala de tecnologia da informação, fala-se de uma questão fundamental de toda empresa, que possui necessidades informacionais do ambiente externo para manter a competitividade, bem como, de garantir um ambiente informacional interno bem administrado, e isso tudo, só é possível, a partir de um arranjo tecnológico projetado para atender essas demandas informacionais.

Apresentado o conceito de tecnologia da informação, parte-se para os sistemas de informação.

2.11.2 Sistemas de informação

Não há como falar em TI, sem falar dos sistemas de informações, que são plataformas que permitem o fluxo informacional entre os diversos segmentos de uma empresa ou organização, baseada em programas (softwares).

Para Beuren (2007, p. 38), os sistemas de informações consubstanciam-se “[...] no conjunto de elementos (humanos, tecnológicos, matérias e financeiros) que viabiliza a captação de dados, seu processamento e a geração e divulgação de informações”.

E ainda, segundo o autor, “[...] ele é encarregado de prover informações, em todas as etapas do processo de gestão (planejamento, execução e controle), para os diferentes níveis hierárquicos e áreas funcionais da empresa”. (BEUREN, 2007, p. 39)

Para Laudon (2001, p. 289), um sistema de informação “[...] é um conjunto de componentes inter-relacionados que coleta (ou recupera) processa armazena e distribui informação para dar suporte à tomada de decisão e ao controle da organização”.

Segundo Davenport, tais sistemas devem ser flexíveis uma vez que vivemos numa constante evolução dos cenários.

Assim como esperamos que as ecologias físicas evoluam ao longo do tempo, devemos admitir que as ecologias informacionais mudem (sic) constantemente. Isso significa que os sistemas de informação também devem ser flexíveis. Uma vez que é impossível entender ou prever totalmente como um ambiente informacional vai evoluir dentro de uma empresa, a administração informacional precisa abrir espaço para a transformação — até mesmo quando não se sabe ao certo que tipo de transformação será essa. (DAVENPORT, 1998, p. 46)

Para Michael Porter *apud* Graeml (2000, p. 116), a informação possui uma hierarquia e ela deve ser seguida durante as etapas de implementação de TI e sistemas

informacionais, uma vez que “[...] só se consegue implementar sistemas mais complexos, de forma satisfatória, quando sistemas mais simples já fazem parte do dia a dia da empresa”, o QUADRO 4, apresenta esta hierarquia informacional:

QUADRO 4 - Hierarquia dos sistemas na visão de Porter.

Hierarquia da informação proposta por Porter ³⁵	
1. Manual	é o sistema tradicional de contabilidade, processamento de pedidos etc. sem utilização do computador.
2. Automação	é a programação dos passos tradicionais do processamento em um computador.
3. Otimização	é a utilização do computador para medir e controlar variáveis mais independentes para otimizar um resultado, tal como o custo ou a qualidade.
4. Melhoria	é a utilização de sistema que agrega valor, como produção flexível ou planejamento e controle de produção.
5. Coordenação	é a coordenação de atividades das diversas partes da empresa (depósitos, fábricas etc.)
6. Conexão	é a criação de ligações entre as atividades da empresa, como vendas e P&D, projeto e produção. Também pode envolver ligações externas com fornecedores e clientes.
7. Compartilhamento	é a melhoria das “economias de escopo” pelo compartilhamento de atividades similares entre diversos produtos.
8. Reconfiguração	é a utilização de sistemas que transformam completamente o processo e/ou o produto.

Fonte: Graeml, 2000, p. 116.

Um sistema de informação gerenciais segundo Mason Jr³⁶. *apud* Beuren,

[...] deve fornecer informações básicas de que os gestores necessitam em suas tomadas de decisão. Assim, quanto maior for a sintonia entre a informação fornecida e as necessidades informativas dos gestores, melhores decisões poderão ser tomadas. (BEUREN, 2007, p. 28)

Além de, segundo Guerreiro³⁷ *apud* Beuren, “[...] atender às necessidades das varias unidades que compõe a organização, atravessando as fronteiras departamentais e inter-relacionando essas diversas áreas de fluxo de informações”, e

³⁵ Maiores informações consultar: REIMANN, Bernard C. Michael Porter in Disneyland: Information and competitive advantage. *Planning Review*, Sept./Oct. 1988.

³⁶ Maiores informações em: MASON JR., Richard O. Basics concepts for designing management information systems. In: RAPPAPORT, Alfred. *Information for decision making: quantitative and behavioral dimensions*. 2. ed. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, 1975. p. 3.

[...] estar devidamente compatibilizado com a estrutura de autoridade, de decisões e de responsabilidades pela execução de atividades estabelecidas pela organização de tal forma que as informações destinadas a formular os planos, executar as funções e avaliar o desempenho sejam estruturadas – conteúdo, forma, periodicidade grau de detalhe – de acordo com os objetivos das unidades organizacionais e comunicadas em tempo hábil às pessoas certas.

Segundo Laudon (2001, p. 191), os sistemas de informação projetados especificamente para apoiar a gestão da informação numa empresa são conforme a FIG. 8.

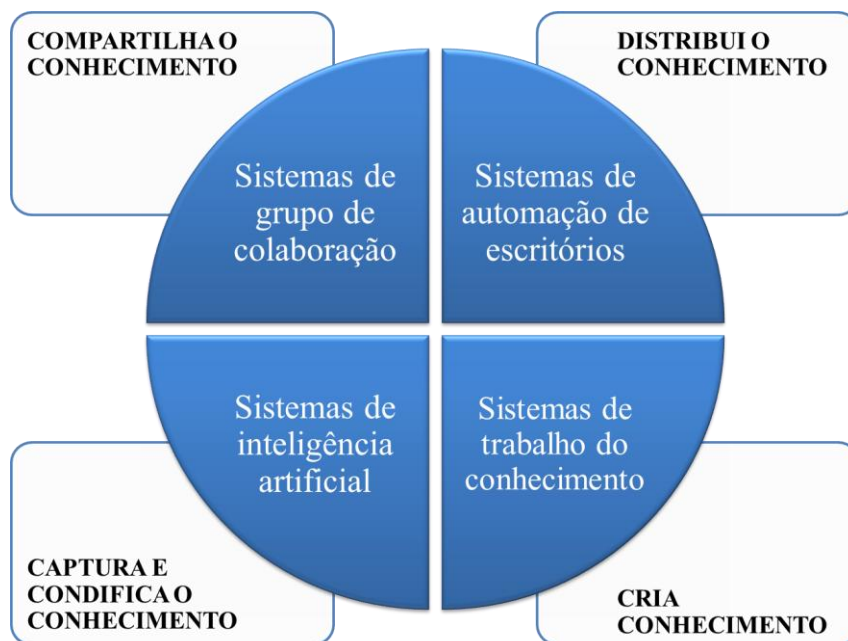


FIGURA 8 - Sistemas de informação de suporte a gestão da informação


Fonte: Laudon (2001, p. 191)

Fonte: Adaptado pelo autor.

Portanto, os sistemas de informação desempenham um papel importante na gestão da informação, apoiando a empresa a otimizar processos, dando suporte ao funcionários, atendendo a demanda de todos os níveis organizacionais. (LAUDON, 2001, p. 191)

Neste capítulo foram apresentados todos os aspectos que envolvem a gestão da informação e quais as exigências mínimas de um ambiente informacional. Tais compreensões servirão de base na avaliação da gestão das informações criminais sobre a ótica da análise criminal e da inteligência de segurança pública.

³⁷ Maiores informações em: GUERREIRO, Reinaldo. *A meta da empresa: seu alcance seus mistérios*. São Paulo: Atlas, 1996.



Gestão de informações criminais

3 GESTÃO DE INFORMAÇÕES CRIMINAIS

Esta seção tem como objetivo realizar uma abordagem teórica da gestão das informações criminais, sobre a ótica da análise criminal e da inteligência de segurança pública.

Para melhor entendimento, foi dividido em duas subseções, sendo apresentado na seguinte ordem: gestão de informações criminais na análise criminal (3.1) e a gestão da informação na inteligência de segurança pública (3.2).

3.1 Gestão de informações criminais na análise criminal

3.1.1 Conceito de análise criminal

Segundo Dantas, a análise criminal pode ser definida como,

[...] um conjunto de processos sistemáticos direcionados para o provimento de informação oportuna e pertinente sobre os padrões do crime e suas correlações de tendências, de modo a apoiar as áreas operacional e administrativa no planejamento, distribuição de recursos para prevenção e supressão de atividades criminais, auxiliando o processo investigativo e aumentando o número de prisões e esclarecimento de casos. (DANTAS, 2000)

Boba (2005, p. 5) define análise criminal como um, “[...] refers to the set of systematic, analytical processes that provide timely, pertinent information about crime pattern and crime trend correlations”.³⁸

³⁸ [...] conjunto de sistemáticas, processos analíticos que fornecem informações oportunas, pertinentes sobre o padrão de crime e as correlações de tendências da criminalidade. (tradução nossa)

A Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP) definiu a análise criminal como a “[...] coleta e análise da informação pertinente ao fenômeno da criminalidade”.

Vários são os conceitos de análise criminal, mas todos fazem menção que o foco de estudo desta disciplina é a criminalidade, de forma sistêmica, uma vez que o comportamento criminal modifica-se no tempo e no espaço, por meio de processos analíticos, que com o avanço da TI, tem permitido o processamento e o cruzamento dos dados de atividade de segurança pública, além das análises georreferenciadas.

Apresentado este conceito, interessa, agora, emitir quais fontes informacionais da análise criminal, na seção 3.1.2.

3.1.2 Fontes informacionais da análise criminal

Sobre as fontes informacionais da análise criminal, Boba afirma que:

[...] Data come from many sources, including, in most cases, from outside crime analysis. that is, crime analysis examines data observed and collected by others, such as police officers, call-for-service, dispatchers, community service officers, census workers, and geographers³⁹. (BOBA, 2005, p.9)

Para Dantas, os dados de registros da atividade de gestão da segurança pública, foco de estudo da análise criminal, estão dispostos em três conjuntos:

[...] (i) registros de chamadas telefônicas de pedidos de socorro policial de emergência (chamadas ao número “190”); (ii) registros de boletins de ocorrências policiais atendidas [e/ou Termos Circunstanciados de Ocorrências (TCOs)] e (iii) registros de prisões efetuadas [Autos de Prisão em Flagrante (APF)]. (DANTAS 2010, p. 107).

³⁹ [...] As fontes são as mais diversas, incluindo, na maioria dos casos, a partir da análise de fora (coletores) do crime. Isto é, a análise criminal examina os dados observados e coletados por outros, tais como policiais, chamada de serviço, despachantes, agentes de serviço à comunidade, censo, e geógrafos. (BOBA, 2005, p.9 – tradução nossa).

Como as bases principais informacionais da análise criminal giram em torno dos registros policiais, considerando todas as etapas do processo, e ainda que o volume de chamadas, ocorrências e termos circunstanciados são grandes, quanto mais sistematizado e estruturado for o arquivamento desses dados, mais amplas serão as possibilidades de análise.

Outro aspecto a ser tratado é de quais campos estão presentes nos formulários de ocorrências policiais (alvos da coleta) e se existe correlação geográfica com mapas digitais, com os endereços dos eventos, pois os avanços da análise criminal se deram com a introdução do geoprocessamento.

Portanto, a de considerar que tal avanço só é possível nas organizações policiais em que possuem boletins de ocorrências eletrônicos, por serem amplas as possibilidades, inclusive como a classificação de grupos de ocorrências, como por exemplo, o campo de “causa presumida” (ANEXO B) do REDS da PMMG, ampliando as possibilidades de análise sobre os dados.

O avanço da coleta das informações nos boletins de ocorrências pode ser facilmente percebido nos ANEXOS A e B, detalhado na seção 4.1.

Em seguida serão apresentados os objetivos e finalidades da análise criminal.

3.1.3 Objetivos de análise criminal

Para Dantas, o trabalho da análise criminal consiste em estabelecer correlação entre um conjunto de fatos delituosos, os padrões (“modus operandi”⁴⁰) e a tendência dentro de uma perspectiva histórico criminal de um determinado local. (DANTAS, 200-)

Para a DNISP (BRASIL, 2009, p. 50) o objetivo “[...] é a produção de conhecimento relativo à identificação de parâmetros temporais e geográficos do crime e

⁴⁰ Modus operandi é uma expressão em latim que significa "modo de operação", utilizada para designar uma maneira de agir, operar ou executar uma atividade seguindo sempre os mesmos procedimentos.

eventuais cifras obscuras, detecção da atividade e identidade da delinquência correspondente, [...]”.

Para Dantas, a atividade da análise criminal consiste em romper, desagregar e isolar os “[...] elementos constitutivos de problemas, padrões, correlações e tendências do fenômeno do crime, de tal forma que fique exposta a estrutura lógica do objeto considerado”. (UNIVERSIDADE DE STANFORD, 2009, *apud* DANTAS, 2010, p. 28).

Sobre estes elementos constitutivos, a International Association of Crime Analysts⁴¹ (IACA) definiu como

- a) problema: é um agregado de crimes que apresentem um padrão, série, tendência ou “ponto quente” ou a presença de fatores indutores do crime de natureza social ou ambiental, capazes de produzir vitimização repetida ou crônica.
- b) padrão: duas ou mais ocorrências relacionadas a um fator causal comum, usualmente com respeito ao autor, local ou “alvo” (pessoa ou coisa).
- c) correlação: procedimento estatístico utilizado para determinar se existe relação entre duas categorias de variáveis.
- d) tendências: mudança no fenômeno da incidência quantitativa do crime, podendo ser de incremento, estabilidade ou decréscimo. (BRUCE. C.W, IACA, 2004, p.413-414, *apud* DANTAS, 2010, p. 26).

Portanto, o trabalho do analista criminal consiste em identificar estes elementos demonstrando-os nos relatórios e diagnósticos, buscando atender as necessidades informacionais do tomador de decisão, que variam de acordo com o nível organizacional.

Na seção 3.1.4 será apresentada as vertentes da análise criminal dentro dos níveis organizacionais.

⁴¹ Associação Internacional dos Analistas Criminais.

3.1.4 Vertentes da análise criminal

Segundo Boba (2001, p. 11-14) existem cinco tipos de análise criminal e todas abarcam as características gerais da disciplina, porém cada qual com finalidades e propósitos específicos:

- a) “intelligence analysis: the study of “organized” criminal activity, whether or not it is reported to law enforcement, to assist investigative personnel in linking people, events, and property”;⁴²
- b) “criminal investigative analysis: the study of serial criminals, victims, and/or crime scenes as well as physical, socio-demographic, psychological, and geographic characteristics to develop patterns that will assist in linking together and solving current serial criminal activity”;⁴³
- c) “tactical criminal analysis: the study of recent criminal incidents and potential criminal activity by examining characteristics such as how, when, and where the activity has occurred to assist in problem solving by developing patterns and trends, identifying investigative leads/suspects, and clearing cases”;⁴⁴
- d) “strategic criminal analysis: the study of crime and law enforcement information integrated with socio-demographic and spatial factors to determine long term “patterns” of activity, to assist in problem solving, as well as to research and evaluate responses and procedures”;⁴⁵
- e) “administrative criminal analysis: the presentation of interesting findings of crime research and analysis based on legal, political, and practical concerns to

⁴² Análise de inteligência: é o estudo da atividade criminal “organizada”, tenha ela sido ou não relatada à polícia, para auxiliar a investigação policial na identificação de vínculos entre pessoas, casos e patrimônio (tradução nossa)

⁴³ Análise criminal investigativa: é o estudo de criminosos seriais, vítimas e/ou cenas de crime, bem como características físicas, sócio demográficos, psicológicos e geográficos para o desenvolvimento de padrões que irão auxiliar no estabelecimento de vínculos e na solução de crimes em série; (tradução nossa)

⁴⁴ Análise criminal tática: é o estudo dos recentes incidentes criminais e potenciais atividades criminosas por exame de características, tais como como, quando e onde a atividade ocorreu para ajudar na resolução de problemas através do desenvolvimento de padrões e tendências, identificar pistas de investigação / suspeitos, esclarecendo casos; (tradução nossa)

⁴⁵ Análise criminal estratégica: é o estudo de informações sobre o crime e a atividade policial, integradas a fatores sócios demográficos e espaciais, para determinar a longo prazo padrões de atividade criminal, contribuindo para a resolução de problemas e realização de pesquisas de avaliação.

inform audiences within law enforcement administration, city government/council, and citizens.”⁴⁶

A FIG. 9 mostra como todos estes tipos de análise criminal se relacionam entre si, enquanto os níveis mais altos exigirão um volume maior de dados e informações, os níveis mais baixos, trabalharão com um conjunto menor de dados e informações, focando casos isolados. Já na análise de inteligência e criminal investigativa, o foco será nas pessoas, seus vínculos criminais ou não, em suma, nas particularidades. (BOBA, 2001, p. 15)



FIGURA 9 - Modelos de análise criminal

Fonte: BOBA, 2001, p. 15.

Nota: Traduzido pelo autor.

Em todos os tipos de análise criminal existem elementos componentes-chaves da análise de crime, porém, para fins desta seção, serão abordados somente os três tipos de análises, administrativo, estratégico e tático, que em média são encontrados nos setores de análise criminal das instituições policiais, responsáveis pela aplicação da lei. (BOBA, 2001, p.16)

Portanto, verifica-se que os objetos alvos de estudo da análise criminal estão devidamente definidos em todos os níveis organizacionais, e por isso, a importância de se

⁴⁶ Análise criminal administrativa: é a apresentação dos resultados de pesquisas e análises sobre o crime, tendo por base questões legais, políticas e práticas que motivem a necessidades de informações aos governos e ao cidadão.

manter uma equipe de analistas assessorando o tomador de decisão nas questões relacionadas à criminalidade em todos os seus vieses.

Apresentadas as vertentes da análise criminal, faz-se necessário compreender o processo de produção das informações criminais.

3.1.5 Processo da análise criminal

A análise criminal como toda ferramenta analítica, de forma geral, possui um processo bem definido. As etapas deste processo são, segundo Boba (2005, p.9), “[...] data collection, data collation, analysis, dissemination or results, and incorporation of feedback from users of the information. The crime analysis process begins with observation (data).⁴⁷

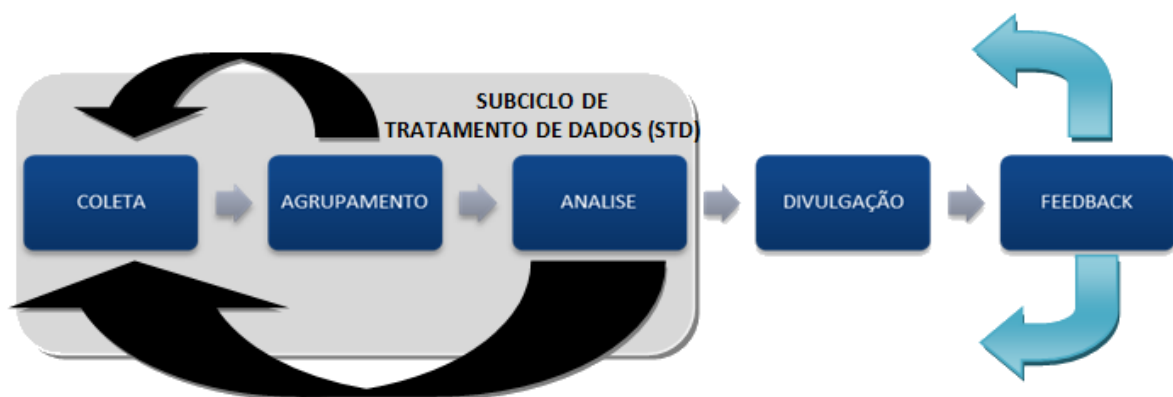


FIGURA 10 - Processo da análise criminal

Fonte: BOBA, 2005, p.9.

Nota: Elaborado pelo autor.

Conforme a FIG. 10, Boba definiu cada etapa da seguinte forma:

⁴⁷ [...] a coleta de dados, agrupamento de dados, análise, divulgação ou resultados, e incorporação do “feedback” dos usuários da informação. O processo de análise de crime inicia com a observação (dado). (Tradução nossa).

- a) “coleta: é a primeira etapa do processo de análise criminal; esta etapa está intimamente ligada ao armazenamento de dados. [...] este passo ocorre fora do controle direto do analista criminal.”⁴⁸.
- b) “agrupamento: as principais fontes dos dados (e.g., a criminalidade e as chamadas para o serviço) utilizadas na análise de crime são dados gerais do sistema de polícia. Estes sistemas são geralmente projetados para capturar e armazenar dados, mas não necessariamente para facilitar a análise. Por isso, muitas vezes há necessidade de tratar os dados antes que eles possam ser usados para análise. Isso pode incluir a seleção de subconjuntos de dados, formatar e criar novas variáveis, e realizar o controle de qualidade. O agrupamento de dados implica em um número de tarefas de diferentes, mas geralmente se dividem em três formas: (i) Limpando: o processo de correção de erros e inconsistências nos dados. (ii) Geocodificação: o processo de trazer análise de crime juntamente com os dados geográficos de modo que eles possam ser analisados espacialmente. (iii) Criação de novas variáveis: o processo de recodificação ou calcular novas variáveis para uma análise mais eficaz (e.g., tempo de resposta e as categorias de crime)”.⁴⁹
- c) “análise: a análise que ocorre depois que os dados são coletados e preparados, inclui o uso de diversas técnicas estatísticas e de visualização, [...]. Geralmente quando a coleta é insuficiente, o analista deve fazer nova coletas e posteriormente o agrupamento a fim de melhorar e/ou alterar a forma como os dados foram coletados, armazenados, ou agrupados. Esta prática, que é chamado de Subciclo de Tratamento de Dados (STD) é intrínseco ao processo de análise de crime”⁵⁰.

⁴⁸ The first step in the crime analysis process is the collection of data; this step is closely connected to data storage. [...], this step occurs outside the direct control of the crime analysis function. (BOBA, 2005, p.9).

⁴⁹ The main sources of the data (e.g., crime and calls for service) used in crime analysis are general police data collections systems. These systems are generally designed to capture and store data, but not necessarily to facilitate analysis. Because of this, crime analysis often finds it necessary to change the data purposefully before they can use them for analysis. This can include selecting subsets of data, reformatting and creating new variables, and performing quality control. Data collation entails number different tasks, but it generally takes three forms: cleaning the process of correcting mistakes and inconsistencies in the data. Geocoding, the process of bringing crime analysis together with geographic data so that they can be analyzed spatially. Creation of new variables: the process of recoding or computing new variables for more effective analysis (e.g., response time and categories of crime). (BOBA, 2005, p.10 e 11)

⁵⁰ Analysis, which takes place after data are collected and prepared, includes the use of many different statistical and visualization techniques, [...]. Unfortunately, it is often the case that a crime analyst is unaware of problems with the data (e.g., they do not measure what needs to be studied or they have not been collected correctly) until the analysis begins. When this occurs, the analyst must often return to the collection and collation steps to

- d) “divulgação: uma vez que a análise dos dados for concluída, o analista criminal precisa comunicar o resultado para vários tipos de audiências. Os métodos de divulgação de resultados de análise da criminalidade incluem relatórios em papel e mapas, apresentações, e-mail, internet, documentos e ligações telefônicas.”⁵¹
- e) “*feedback*: após a divulgação dos resultados de suas análises, os analistas criminais recebem feedback do indivíduo a quem forneceu a informação. Tal como no STD, a utilização de *feedback* dos produtos de uma análise podem contribuir para informar o processo inteiro ou os relatórios, sobre a natureza dos dados analisados, ou sobre a utilidade das suas análises para a tomada de decisão”⁵². (tradução nossa).

Observa-se que o processo da análise criminal não é linear, mas cíclico, em cada etapa pode-se fazer novas coletas, seja pelas hipóteses surgidas, seja por *feedback* do usuário das informações. A agilidade do processo da análise criminal depende do tempo gasto pelo analista durante o STD, que é o momento mais dispendioso do processo. (BOBA, 2005, p. 14).

Esse processo é realizado a partir de uma gestão eficiente, do uso de tecnologias, de bases de dados, de treinamentos e do compartilhamento de boas práticas analíticas, por isso a importância da etapa do *feedback*, pois, os processos da análise criminal estão em constante evolução, buscando sempre maior precisão, oportunidade, agilidade e melhor qualidade dos produtos.

improve and/or change the way data are collected, stored, or collated. This practice, which is called the data modification subcycle, is intrinsic to the crime analysis process. (BOBA, 2005, p.11)

⁵¹ Once the data analysis is completed, the crime analyst needs to communicate the result to various type of audiences. The methods of disseminating crime analysis results include paper reports and maps, presentation, e-mail, internet documents, and phone calls. (BOBA, 2005, p.12)

⁵² After disseminating the results of their analyses, crime analysts receive feedback from the individuals to whom they provided the information. As in the data modification subcycle, feedback from the use of the products of an analysis can help to inform the entire process or reports, about the nature of the data analyzed, or about the usefulness of their analyses for decision making. (BOBA, 2005, p.13)

3.1.6 Equipe de análise criminal

Segundo Beato Filho

A criação de unidades de análise de crimes tem se constituído num dos principais suportes para o desenvolvimento do policiamento comunitário e de solução de problemas. Sistemas de informação têm servido para detecção de padrões e regularidades de maneira a dar suporte a atividades de policiamento, bem como para prestar contas à comunidade sobre problemas relativos à segurança (BUSLIK e MALTZ *apud* BEATO FILHO, 2001, p. 7)

Para Osborne e Wernick (2003, p. 4-5), a presença de analistas criminais junto aos gestores nas instituições de segurança pública possibilita diversas vantagens:

- a) analisar para obter as vantagens da abundância de informações existentes no sistema de justiça criminal, nos sistemas de chamadas e despachos, nos boletins de ocorrência e em fontes de domínio público;
- b) analisar para maximizar o uso dos escassos recursos das instituições de segurança pública;
- c) analisar para informar ao sistema de segurança pública sobre aspectos gerais e específicos das tendências dos crimes, padrões e séries de crimes de forma tempestiva;
- d) analisar para ter um meio objetivo no acesso aos problemas criminais de forma local, regional, estadual, nacional e global, através da integração entre as diversas agências de segurança pública;
- e) analisar crimes para pro atividade nas ações de detecção e prevenção do crime e;
- f) analisar os crimes para atender às necessidades das polícias diante de uma sociedade em dinâmica e em constante mutação.

Portanto, a equipe de análise criminal constitui-se dos profissionais responsáveis por elaborar os diagnósticos e relatórios do ambiente criminal, que subsidiarão as intervenções necessárias a mitigação, bem como a prevenção do crime.

Com o advento da tecnologia da informação, bem como a criação do boletim de ocorrência eletrônico, foi permitido aos órgãos de segurança trabalhar suas informações de forma a direcionar seu emprego de acordo com a demanda criminal. Todo este trabalho depende de um corpo de profissionais capaz de extrair estas informações dos bancos de dados e apresentá-los de forma acessível ao tomador de decisão.

Apresentado à importância do analista criminal, faz-se necessário conceituar quais produtos informacionais sobre crime, podem ser formulados.

3.1.7 Tipos de produtos da análise criminal

A eficácia de qualquer análise criminal ou o esforço de produzir mapas criminais tem tudo a ver com a forma de como são apresentados os resultados, segundo Boba (2001, p.67) “[...] se o documento resultante da análise não é legível e compreensível para o público, ele é inútil”⁵³. (tradução nossa)

Ao desenvolver um produto de análise de crime, deve-se considerar tanto a finalidade quanto o público. Produtos de análise da criminalidade podem servir a muitos propósitos, desde informar os cidadãos sobre atividades recentes, ao assessoramento no planejamento de agências policiais. (BOBA, 2001 p. 67)

Segundo Boba

Um produto de análise de crime pode incluir um ou mais dos vários tipos de saída analítica, que pode incluir tabelas, quadros, gráficos, mapas, imagens e texto. Em um ambiente de aplicação da lei, um equilíbrio de um ou mais desses componentes deve ser utilizado em qualquer produto, [...].⁵⁴ (BOBA, 2001, p. 68)

A seguir, alguns tipos de produtos de análise da criminalidade, sugeridos pela autora:

⁵³ If the resulting document of analysis is not legible and understandable to its audience, it is worthless.

⁵⁴ A crime analysis product can include one or more of several types of analytical output, which can include tables, charts, graphs, maps, images, and narratives. In a law enforcement setting, a balance of one or more of these components should be used in any one product, and including all or just one component should be avoided.

- a) “boletins de crime: curto, com uma ou duas páginas de documentos que descrevem uma tática curto prazo, tendência ou padrão;”⁵⁵
- b) “memórias: um documento em forma de carta que resume um pedido, explica a análise, destaca os resultados interessantes, e, em alguns casos, faz recomendações para a resposta ou análise posterior;”⁵⁶
- c) “relatórios semanais/mensais/trimestrais e mapas: documentos e mapas que transmitem a mesma informação em intervalos regulares para informar sobre a atividade que permita a identificação de problemas. Estes produtos devem ser formatados de forma consistente para assegurar clareza aos clientes e permitir a comparação;”⁵⁷
- d) “relatórios anuais: relatórios que fornecem informações agregadas por ano e são publicados em uma base anual. Eles incluem análises por local, por mês e por tipo de atividade (e.g. tipos de crime, tipos de chamadas, e acidentes) e comparações entre os anos. Eles também podem incluir comparações com outras jurisdições similares, bem como os números estaduais e nacionais;”⁵⁸
- e) “relatórios de pesquisa: relatórios que fornecem uma descrição dos dados, metodologia e análise de um projeto de pesquisa (ou seja, o projeto de resolução de problemas ou avaliação de um programa), bem como os resultados da análise, as interpretações dos resultados e recomendações para a resposta ou investigação futura;”⁵⁹
- f) “relatórios especiais: são relatórios solicitados para solucionar um problema específico, como acidentes de trânsito ao redor de escolas ou de alocação eficiente de um novo grupo de policiais. A análise que se faz desses relatórios

⁵⁵ Crime bulletins. Short one to two-page documents that describe a tactical short-term trend or pattern.

⁵⁶ Memos. A document in letter form that summarizes a request, explains the analysis, highlights the interesting findings, and, in some cases, makes recommendations for response or further analysis.

⁵⁷ Weekly/monthly/quarterly reports and maps. Documents and maps that convey the same information in regular intervals to inform about activity and allow for identifying problems. These products should be consistently formatted to ensure recognizability by customers and allow comparison.

⁵⁸ Annual reports. Reports that provide information aggregated by year and are published on a yearly basis. They would include breakdowns by geography, months, and types of activity (e.g., types of crime, types of calls, and accidents) and comparisons among years. They might also include comparisons to other similar jurisdictions as well as to state and national figures.

⁵⁹ Research reports. Reports that provide a description of the data, methodology, and analysis of a research project (i.e., problem solving project or evaluation of a program) as well as the results of the analysis, interpretations of the findings, and recommendations for response or future research.

é menos rigorosa do que os relatórios de pesquisa e, posteriormente, leva menos tempo.”⁶⁰ (tradução nossa)

Todos estes tipos de produtos podem conter informações sobre, crime, chamadas, prisões e acidentes, podendo ser específicas de uma área, com informações de gangues, pessoas desaparecidas e informações diversas.

Portanto, esses são apenas alguns dos produtos, podendo existir outros, de acordo com as características e demandas informacionais da organização, além do nível de tomada de decisão, de onde se encontro o corpo de analistas, conforme abordado na seção 2.2.

Nesta seção procurou-se conhecer o ambiente informacional criminal que envolve a análise criminal, a fim de compreender melhor de como ocorre à gestão dos seus processos. Apresentado todos os conceitos que a compõe, faz-se necessário emitir nota sobre a gestão da informação na inteligência de segurança pública.

3.2 Gestão da informação na inteligência de segurança pública

Nesta seção será abordada a gestão das informações na inteligência de segurança pública, de acordo com o conceito proposto por Lima (2010, p. 24) de inteligência, [...]estricto senso é a transformação do dado, após analisado e interpretado, em conhecimento, mediante o emprego de técnicas e de procedimentos próprios, com a salvaguarda necessária, para atender determinada finalidade.

⁶⁰ Special reports. These are reports that are requested on an ad hoc basis and address a particular issue such as traffic accidents around schools or efficient allocation of a new squad of officers. The analysis that makes up these reports is less rigorous than the research reports and subsequently takes less time.

3.2.1 Conceito de inteligência de segurança pública

Segundo a DNISP, a atividade de inteligência de segurança pública

é o exercício permanente e sistemático de ações especializadas para a identificação, acompanhamento e avaliação de ameaças reais ou potenciais na esfera de Segurança Pública, basicamente orientadas para produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para subsidiar os governos federal e estaduais a tomada de decisões, para o planejamento e à execução de uma política de Segurança Pública e das ações para prever, prevenir, neutralizar e reprimir atos criminosos de qualquer natureza ou atentatórios à ordem pública. (BRASIL, 2009, p. 10)

Assim definiu a Lei delegada n. 180, de 21 jan. 2011, que criou o Subsistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública (SEISP/MG), no art. 136, parágrafo § 3, a atividade de Inteligência de Segurança Pública, como

[...] o exercício permanente e sistemático de ações especializadas para a identificação, o acompanhamento e a avaliação de ameaças reais ou potenciais na esfera de segurança pública, com o objetivo de prever, prevenir, neutralizar e reprimir atos criminosos, de qualquer natureza, atentatórios à ordem pública. (MINAS GERAIS, 2011a).

Observa-se que ambos os conceitos de inteligência de segurança pública tem o foco na atividade de inteligência, mas para fins de gestão da informação deve-se considerar os conceitos propostos por Sherman Kent (1967) para a Inteligência, que é mais do que uma atividade, pois está relacionada à organização ou setor, responsável por fazer inteligência, e no caso em lide, de segurança pública, como também o produto, ou como é chamado de “conhecimento”, que é o produto informacional final das agências.

Portanto, ainda que o objetivo da pesquisa seja tratar da gestão da informação de segurança pública, há de se considerar que a diferença entre as inteligências está na especificidade do objeto de trabalho e dos objetivos a atingir, pois o modo de fazer inteligência é o mesmo.

Apresentados estes conceitos, interessa, agora, emitir as fontes informacionais da inteligência de segurança pública, na seção 3.2.2.

3.2.2 Fontes de informação da inteligência de segurança pública

Segundo Herman (1996, p. 61-78), as fontes de coletas da inteligência são:

- a) human intelligence (humint): inteligência obtida através de pessoas;
- b) signals intelligence (sigint): inteligência obtida através da interceptação das comunicações;
- c) imagery intelligence (imint): inteligência obtida através de imagens;
- d) nuclear intelligence (nucint): inteligência nuclear;
- e) radar intelligence (radint): inteligência obtida através da utilização de radares.

Ainda, segundo o autor, “[...] various other 'Int' acronyms have been coined by the USA to cover other specialized sources”⁶¹.

Com o tempo, foram introduzidos novos métodos de coleta de informações, ampliando-se as técnicas, conforme Cepik cita na sua obra.

Os meios de coleta e as fontes típicas de informação definem disciplinas bastante especializadas em inteligência, que a literatura internacional designa através de acrônimos derivados do uso norteamericano: humint (human intelligence) para as informações obtidas a partir de fontes humanas, sigint (signals intelligence) para as informações obtidas a partir da interceptação e decodificação de comunicações e sinais eletromagnéticos, imint (imagery intelligence) para as informações obtidas a partir da produção e interpretação de imagens fotográficas e multiespectrais, masint (measurement and signature intelligence) para as informações obtidas a partir da mensuração de outros tipos de emanações (sísmicas, térmicas etc) e da identificação de “assinaturas”, ou seja, sinais característicos e individualizados de veículos, plataformas e sistemas de armas. Além dessas disciplinas, que envolvem tanto fontes clandestinas quanto ostensivas, quando a obtenção de informações exclusivamente a partir de fontes públicas, impressas ou eletrônicas, essa atividade de coleta é então chamada de osint (open sources intelligence). (CEPIK, 2001, p.36)

Para a DNISP, existem duas naturezas de fontes, as abertas, de livre acesso, e as protegidas, que são aquelas de dados negados. (BRASIL, 2007, p. 14)

- a) inteligência humana (int human): quando o foco de obtenção de informações é o homem;

⁶¹ Várias outras siglas “int” têm sido utilizadas nos EUA para cobrir outras fontes especializadas. (tradução nossa)

b) inteligência eletrônica (int el): quando o foco de obtenção de informações é a máquina. A intel se divide em outras três:

- a. intel de sinais: responsável pela interceptação e pré-análise das comunicações, radares e etc.;
- b. intel de imagens: envolve a obtenção e a interpretação de imagens obtidas por fotografia, vídeos, etc.;
- c. intel de dados: envolve a obtenção de dados pela interceptação de sistemas de informática, telecomunicações e telemática.

Portanto, quando se trata de inteligência de segurança pública, o objetivo é a produção de conhecimentos de segurança pública e não um meio de obtenção de provas, por isso, lançando mão das técnicas de coleta e busca de dados e informações, a inteligência visa à precisão daquilo que será posteriormente difundido, sendo amplas as fontes informacionais.

Apresentada às fontes e formas de obtenção, faz-se necessário abordar o processo pelo qual é submetido um dado ou informação na inteligência de segurança pública.

3.2.3 Ciclo de produção de conhecimentos de inteligência de segurança pública

Antunes (2001, p. 29) define este ciclo como: “[...] a descrição de um processo no qual as informações coletadas principalmente pelas agências de inteligência são postas à disposição de seus usuários [...]”. Propondo ainda, que ele “[...] pode ser definido basicamente em duas grandes etapas, uma de coleta e outra de análise, que se encontram organizacionalmente estabelecidas, vinculadas a diferentes órgãos estatais [...]”, como é apresentado na FIG. 11.

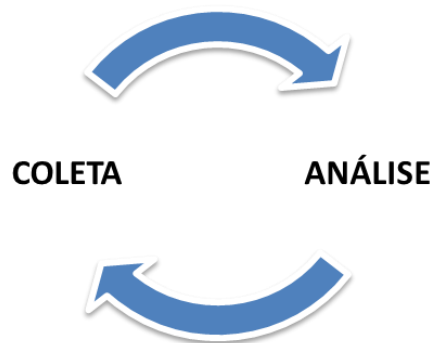


FIGURA 11 - Ciclo de produção de conhecimento proposto por Antunes (2001).
 Fonte: Antunes, 2001, p. 29
 Nota: Elaborado pelo autor.

Herman (1996, p. 39) propôs um diagrama do ciclo de produção de conhecimento, definindo as ações de cada etapa do processo, que pode ser visualizado por meio da figura a seguir:

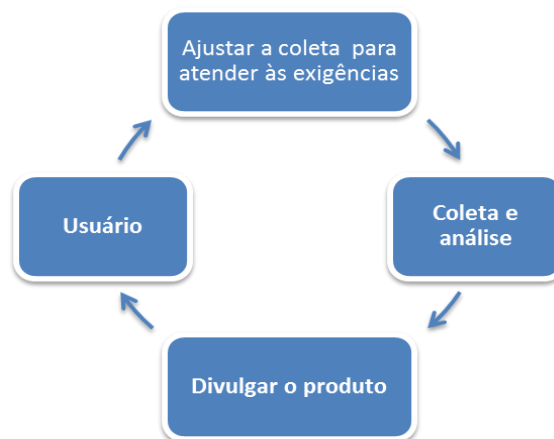


FIGURA 12 - Ciclo da produção de conhecimento proposto por Herman (1996).

Fonte: Herman 1996, p.39.
 Nota: Elaborado pelo autor.

Neste ciclo o usuário ou cliente da inteligência é quem indica qual o tipo de informação precisa, sendo tal necessidade transformada em requerimento pelos gestores de inteligência, repassando aos coletores de forma a direcionar sua coleta. Coletadas as informações ou inteligência, no seu estado bruto ou não processada, após análise resultará no produto final da inteligência ou no chamado conhecimento. Terminado o ciclo, o conhecimento será entregue ao usuário que poderá reiniciar o processo a partir de novas tarefas ou fazendo os ajustes necessários para aumentar a eficiência e a efetividade da atividade de inteligência. (HERMAN, 1996, p. 39).

Todavia, conforme afirma Antunes (2001), com base em Herman (1996), a utilização do diagrama apenas ajuda a pensar o gerenciamento da atividade de inteligência, visto que, na prática, estes estágios podem tomar proporções e caminhos variados, isso porque qualquer organização que considerar de forma cética e rígida as fases do ciclo apresentadas no diagrama, podem inviabilizar todo o sistema.

Fuentes (2006, p. 6) define o ciclo de produção de conhecimentos (CPC) como:

[...] O ciclo de Inteligência é o processo pelo qual as lacunas da informação são identificadas, os dados/informações relevantes são coletadas e entregues aos encarregados, depois convertidas em inteligência sendo divulgadas para os consumidores nos níveis tático, operacional e estratégico. (tradução nossa)⁶²

Já a DNISP conceitua o CPC,

[...]como um processo formal e regular, separado em duas etapas principais (uma vinculada à reunião de dados e outra ao processo de análise), no qual o conhecimento produzido é disponibilizado aos usuários, agregando-se medidas de proteção e negação do conhecimento. (BRASIL, 2009, p. 18).

Ainda, segundo Brasil (2009, p. 19), o CPC é um processo contínuo e sequencial composto por quatro fases: planejamento, reunião de dados, processamento e difusão, as quais não são necessariamente desenvolvidas em uma ordem cronológica.

Por outro lado, Cepik (2001, p. 104-107) propõe um ciclo com dez passos ou etapas principais que caracterizariam a atividade, a saber:

- a) requerimentos informacionais;
- b) planejamento;
- c) gerenciamento dos meios técnicos de coleta;
- d) coleta a partir de fontes singulares;
- e) processamento;
- f) análise das informações obtidas de fontes diversas;

⁶² The Intelligence Cycle is the process by which intelligence gaps are identified, relevant data/information are tasked and collected, then converted into finished intelligence for dissemination to consumers at the tactical, operational and strategic levels. (FUENTES,, 2006, p. 6).

- g) produção de relatórios, informes e estudos;
- h) disseminação dos produtos;
- i) consumo pelos usuários;
- j) avaliação (feedback).

Comparando os dois CPC propostos por Cepik e pela DNISP, (FIG. 13) constata-se que Cepik (2001) divide o processo em mais fases, detalhando aspectos de importância, concluindo o ciclo como o próprio Herman (1996) propos. Após a entrega do conhecimento do produto de inteligência é necessário dar um *feedback* para o órgão de inteligência ou ao seu administrador, de forma a garantir o avanço da atividade.

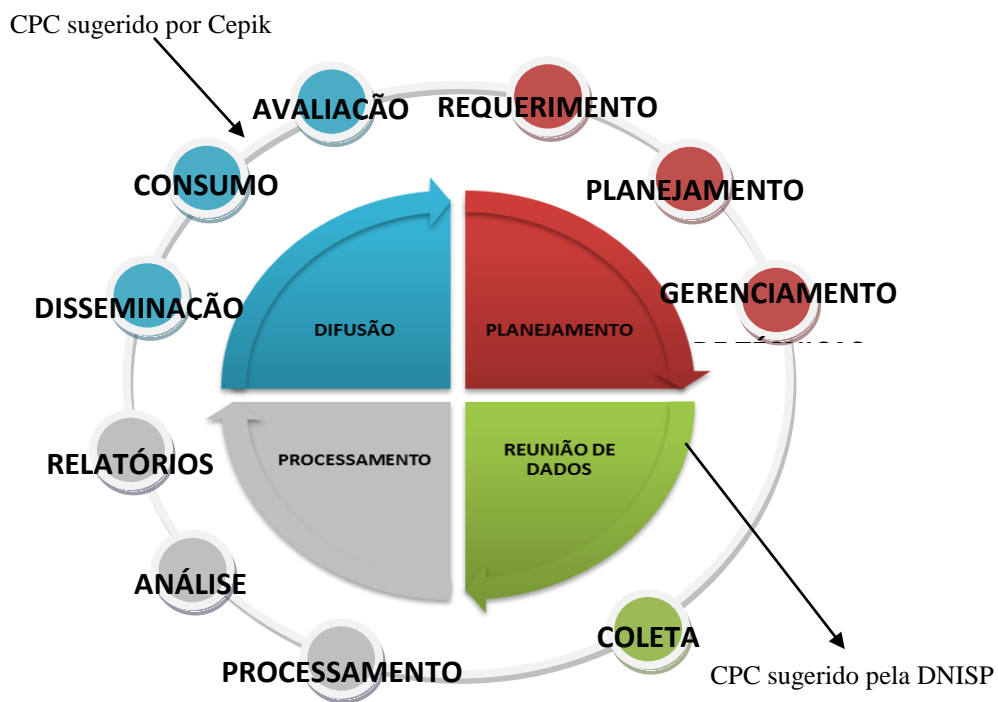


FIGURA 13 - Comparativo dos CPC propostos por Cepik e DNISP

Nota: Elaborado pelo autor.

Portanto, percebe-se que apesar de cada autor propor um número de etapas, todos concordam de que processos específicos e pré-determinados facilitam o trabalho da equipe de analistas, uma vez que a atividade de inteligência de segurança pública é contínua e requer um dinamismo por parte dos seus profissionais.

Apresentados estes conceitos, interessa, agora, conceituarmos quem são estes profissionais que manipulam dados e informação a fim de produzir conhecimento.

3.2.4 Equipes de análise de inteligência

Segundo Kent, os analistas de inteligência são

[...] os especialistas das ciências sociais e naturais em assuntos militares, que tem um tato especial pelas pesquisas e análises que dominam (ou são aprendizes) a técnica de sua especialidade de conhecimentos e descobrem novos fatos ou novas relações entre eles. São pessoas de ampla visão e sensibilidade profissional, cujos sentidos registram e consideram as menores alterações nas áreas que estudam - alterações que não são absolutamente notadas por uma mente menos especializada. São as pessoas que estimuladas pela mínima alteração, entram em ação imediatamente para provar sua importância ou insignificância, sua validade ou não. São, além disso, aqueles que entram em ação, armados com os conhecimentos básicos para a pesquisa em seu campo especializado. São também as pessoas que fazem pesquisa por sugestão de um funcionário ou planejador da política [...] São eles que proporcionam os conhecimentos necessários à verificação da exequibilidade de objetivos e a formulação de planos e da política. (KENT, 1967, p. 110).

Segundo Pacheco, as equipes de analistas deveriam focar nos métodos de pesquisa para obterem melhores resultados na segurança pública.

A segurança pública teria resultados muito mais efetivos se os atores jurídicos envolvidos de uma forma ou de outra com a investigação criminal, como policiais e promotores de Justiça, substituíssem parte considerável de suas cargas horárias destinadas à dogmática jurídica por disciplinas como metodologia da pesquisa para ciências humanas ou sociais, métodos quantitativos para ciências humanas, métodos de pesquisa para “Justiça Criminal e Criminologia” e atividades de inteligência [análise, contra-inteligência (sic) e operações de inteligência]. (PACHECO 2006, p. 633)

Portanto, a amplitude de assuntos e as diversas abordagens que um analista de inteligência precisa ter, muitas vezes, de um mesmo objeto, exige que este profissional tenha um perfil de pesquisador incansável, com aptidões específicas. Diz um líder religioso, “que são as suas perguntas e não as suas respostas que te levam a verdadeira sabedoria”, e isso está relacionado à natureza investigativa dos produtos informacionais da inteligência de segurança pública.

Apresentado a importância da equipe de analistas de inteligências, serão apresentados os produtos finais destes profissionais.

3.2.5 Tipos de produtos da inteligência de segurança pública

Segundo o modelo adotado pela CIA (TEITELBAUM *apud* BRITO, 2006, p. 78-79), os produtos de inteligência estão divididos em quatro grupos:

- a) “Relatório corrente: compreendendo o acompanhamento do que aconteceu recentemente e do que acontece agora. Possui nível tático, uma vez que descreve o momento atual sem maiores aprofundamentos. É disseminado a partir de sumários executivos”;
- b) “Relatório básico-descritivo ou de pesquisa: relacionando-se a pesquisas de médio ou longo prazo, em geral envolvendo temas transnacionais tais como terrorismo, proliferação de armas de destruição em massa, tendências econômicas mundiais, bem como organizações criminosas e lavagem de dinheiro. É disseminado mediante o emprego de relatórios especiais, memorandos e relatórios de inteligência”;
- c) “Relatório especulativo-evolutivo ou de estimativa: lida com a tentativa de prever o que deve ou pode acontecer. Produz para o tomador de decisão, cenários que relacionam a conjuntura atual com o futuro, seja este próximo ou distante. É fornecido como relatório de estimativas de inteligência”;
- d) “Inteligência de alerta: funciona como um alarme preventivo contra eventuais ameaças a segurança ou interesses nacionais, sendo tais ameaças em nível tático, como ataques terroristas, hostilidades iminentes, insurgências, dentre outros, e em nível estratégico, como o desenvolvimento de novas tecnologias por adversários, permitindo que o Estado que atue para impedir tais acontecimentos. É disponibilizado mediante mensagens em tempo real”.

Segundo a DNISP, os principais produtos da inteligência, que variam de acordo com o estado da mente, bem como da complexidade do trabalho intelectual são

- a) “informe: é o conhecimento resultante de juízo(s) formulado(s) pelo profissional de ISP, que expressa seu estado de certeza, opinião ou de dúvida frente à verdade sobre fato ou situação passado e/ou presente”.

- b) “informação: é o conhecimento resultante de raciocínio(s) elaborado(s) pelo profissional de ISP, que expressa o seu estado de certeza frente à verdade sobre fato ou situação passados e/ou presentes”;
- c) “apreciação: é o conhecimento resultante de raciocínio(s) elaborado(s) pelo profissional de ISP, que expressa o seu estado de opinião frente à verdade, sobre fato ou situação passados e/ou presentes”;
- d) “estimativa: é o conhecimento resultante de raciocínio(s) elaborado(s), que expressa o seu estado de opinião sobre a evolução futura de um fato ou de uma situação”. (BRASIL 2007, p. 18)


Todos os produtos de inteligência requerem um pleno domínio da metodologia própria da atividade de inteligência e de técnicas prospectivas complementares a essa metodologia.

Também existem, segundo a DNISP, os documentos tidos como externos que são difundidos para outras agências de inteligência:

- a) “relatório de inteligência (relint): é o documento externo, padronizado, no qual o analista transmite conhecimentos para usuários ou outras agências de inteligência, dentro ou fora do sistema de ISP”;
- b) “pedido de busca (pb): é o documento externo, padronizado, utilizado para solicitação de dados e/ou conhecimentos entre agência de inteligência, dentro ou fora do sistema de ISP”;
- c) “mensagem (msg): é o documento externo, padronizado, relacionado à comunicação de assuntos de interesse das agências de inteligência”;
- d) “sumário: é o documento externo, padronizado, que expressa uma coletânea rotineira e periódica de fatos e situações ocorridas de interesse da Segurança Pública”.

Portanto, os diversos grupos, bem como os produtos informacionais da inteligência de segurança pública devem atender as necessidades do tomador de decisão nos seus diversos níveis, mantendo o fluxo também entre as agências de inteligência que compõe o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP).

Apresentado os aspectos da gestão da informação dentro análise criminal e da inteligência de segurança pública, resta agora, compreender como estas disciplinas são tratadas e organizadas na PMMG.



Gestão das informações criminais na PMMG

4 GESTÃO DAS INFORMAÇÕES CRIMINAIS NA PMMG

Esta seção tem como objetivo apresentar um apanhado histórico do tratamento das informações criminais na PMMG, as estruturas atuais, bem como os sistemas informacionais que apoiam a realização dos trabalhos dos analistas na confecção dos produtos informacionais.

Para isso, foram divididos os assuntos em três subseções na seguinte ordem: trajetória do tratamento das informações criminais na PMMG (4.1), estrutura de tratamento das informações criminais na PMMG (4.2) e sistemas de informações criminais (4.3).

4.1 Trajetória do tratamento de informações criminais na PMMG

Segundo Zarantoneli (2002, p. 24)

[...] na década de 60, a segunda seção foi estruturada como Agência Central (AC) do Sistema de Informações da Polícia Militar (SIPOM). Recebeu a seção uma Adjuntoria de Defesa Interna, outra de Contra-Inteligência (sic) e uma terceira de Operações, esta última superdimensionada, a fim de atender às necessidades que o quadro conjuntural exigia dos diversos órgãos de segurança pública.

Apesar de ser uma seção de Estado-Maior, a segunda seção transformou-se mais em um órgão de inteligência, “[...] passando a executar uma intensa atividade de busca, tanto sistemática quanto exploratória”, passando a ser denominada PM2, entre as décadas de 60 e 70, iniciando um processo de reaparelhamento e modernização. (ZARANTONELI 2002, p. 24)

Posteriormente, segundo o autor

Nos anos 70, percebendo a necessidade de um melhor acompanhamento dos problemas de segurança pública, foi acrescida a Adjuntoria de Defesa Pública na PM/2 e, conseqüentemente (sic), os idênticos setores nas demais agências do sistema

com o propósito de atuar especificamente com a criminalidade. (ZARANTONELI 2002, p. 24)

No ano de 1978, através da Resolução n. 578, de 18 ago. 1978, foi aprovado o Manual do Agente de Informações⁶³.

E ainda, segundo Zarantoneli,

Em 1987, (fim da ditadura militar) constatada a necessidade de um estudo científico sobre a criminalidade e já dispondo a Polícia Militar de uma extensa rede de terminais de computadores, foi implantada no âmbito da PM/2, das Agências Regionais (AR) e Agências de Área (AA) o setor voltado para a estatística criminal. (ZARANTONELI 2002, p. 25)

A assessoria responsável pela estatística na PM2 era a Assessoria de Defesa Pública e Estatística. No ano de 1987 foi aprovado através das Resoluções n. 1806 e 1807, de 25 nov. 1987, o Manual de Informações e o Plano de Informações da PMMG.

Na década de 90, deu-se início a utilização de informações georreferenciadas para a gestão da segurança pública em Minas Gerais. No ano de 1994, foi criado o Sistema de Informações de Segurança Pública (SM20), primeiro banco de dados de ocorrências da Polícia Militar. No ano de 1995, passados 8 anos, desde a criação dos primeiros documentos doutrinários do SIPOM, inclusive com a mudança do termo “informações” para “inteligência”, foram aprovados, por meio das resoluções n. 3250 e 3251, de 28 dez. 1995, o Manual de Inteligência da PMMG (MANINTE) e o Plano de Inteligência da PMMG (PLANINTE), em vigência até esta data.

Basicamente, o PLANINTE define para o SIPOM “o que fazer” e “porque fazer” enquanto o MANINTE define “como fazer”. (ZARANTONELI, 2002, p. 27)

No ano de 1997, por meio da Instrução n. 03, de 18 mar. 1997, ficou instituído o fluxo de comunicação de ocorrências de destaque das UEOP para a PM2, PM5⁶⁴ e a Coordenadoria Estadual de Defesa Civil (CEDEC), ficando definido quais ocorrências deveriam seguir os níveis organizacionais, até o Comando-Geral. No ano de 1998, a Resolução n. 3 442, de 10 ago. 1998, aprova o Manual de Operações de Inteligência (MOI),

⁶³ Ementário. Disponível em www.intranetpm.mg.gov.br.

⁶⁴ Seção do EMPM responsável pela Comunicação Institucional.

onde, segundo Zarantoneli, “[...] fechando assim seu ciclo de entendimento, para o exercício funcional específico da atividade”. No ano de 1999, ocorreu a primeira experiência do Estado de Minas Gerais com o mapeamento de ocorrências policiais, no município de Belo Horizonte, no âmbito da 8ª RPM. Tal experiência procurou observar e analisar o fenômeno da criminalidade com auxílio de aplicações de geoprocessamento. (MENDES, 2007, p. 60)

No ano de 2001, foi publicado na Rede de Inteligência (REINT) o Boletim Periódico de Inteligência (BPI) n. 152, de 10 ago. de 2001, da PM2, trazendo informações dos diversos campos de atuação da inteligência da PMMG. Entre os anos de 2001 e 2002, o setor de estatística sai da PM2 e passa para a PM3, sendo criada a Assessoria de Estatística e Geoprocessamento (PM3)⁶⁵. No ano de 2002, a PMMG, por meio da Diretriz de Produção de Serviços de Segurança Pública (DPSSP) n. 12, de 16 abr. 2002 apontou o seguinte problema.

A ausência de sistemas de indicadores sociais de criminalidade que mensurem de forma adequada a correspondência entre percepções sociais de medo e taxas reais de criminalidade, muitas vezes, tem levado a Polícia Militar a desenvolver seu trabalho preventivo com base nos eventos veiculados pela mídia e que se traduzam em clamor popular. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 8)

Entendendo que “[...] essa postura reativa deve ser vencida, de modo que a Polícia Militar possa antecipar os eventos e agir proativamente”. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 8)

Para tanto, buscou-se mensurar os fenômenos da criminalidade e violência com o objetivo de assessorar o planejamento das atividades preventivas da PMMG. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 8), introduzindo o geoprocessamento, como uma ferramenta importante no contexto analítico da criminalidade. Assim, conforme a Diretriz para a produção de serviços de segurança pública lançada em 2002 foi destacado que:

A tendência recente na mensuração desses fenômenos e na organização de dados policiais tem sido a de incorporar a dimensão espacial à já utilizada dimensão temporal da criminalidade, tanto para a explicação como para o planejamento de ações e estratégias de controle. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 8)

A incorporação desta ferramenta alavancou a necessidade de equipes especializadas na análise destas informações criminais, o que primariamente constituiria aquilo que entendemos como análise criminal, conforme apontou a diretriz, “[...] a criação de unidades de análise de crimes tem se constituído num dos principais suportes para o

⁶⁵ Resolução n. 3.662, de 11/06/2002, altera o DD/QOD.

desenvolvimento de policiamento comunitário e de solução de problemas nos países desenvolvidos”. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 8)

Segundo a referida diretriz geoprocessamento seria todas

[...] as atividades de aquisição, tratamento e análise de dados. Envolve desde um conjunto de tecnologias para a coleta de imagens da superfície do planeta, conhecido como sensoriamento remoto, até o processamento e análise desses dados, em forma de mapas digitais, usando-se os Sistemas de Informações Geográficas, um ambiente computacional orientado à análise e interpretação de diversos fatos e fenômenos relacionados à Terra. (MINAS GERAIS, 2002, p. 8)

Importante para a gestão do território geográfico, bem como no que envolva a análise espacial em seus estudos, como é o caso da segurança pública, o geoprocessamento permite identificar: (MINAS GERAIS, 2002a, p.9) como segue:

- a) tendências e padrões do fenômeno;
- b) a relação entre percepções sociais do medo (sensação de insegurança) e taxas reais de criminalidade;
- c) a incidência em diferentes grupos sociais;
- d) o perfil de vítimas e de agressores;
- e) a diversidade oculta dos dados estatísticos.

A implantação do geoprocessamento na PMMG teria por base “[...] as informações oriundas das ocorrências registradas pela PMMG para efeitos de planejamento operacional e para o desenvolvimento de programas de controle da criminalidade”. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 10)

Tornando esse, um modelo estratégico informacional a ser utilizado por toda a PMMG, a diretriz definia que,

A extensão desta ferramenta de trabalho a toda a Corporação deve constituir-se em meta a ser atingida. Nesse sentido, os Comandantes Regionais e de Batalhões devem envidar esforços no sentido de implantar o geoprocessamento, inicialmente nos municípios sedes de Batalhões e, posteriormente, nos municípios sedes de Companhia PM. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 10)

Como parte metodológica da análise espacial da criminalidade a Diretriz de Produção de Serviços de Segurança Pública (DPSSP) introduziu conceitos como “Hot Spots”

ou Zonas Quentes de Criminalidade (ZQC), sendo essas “[...] áreas com alta incidência de criminalidade, que têm servido de base para o planejamento conjunto entre diversas agências públicas”. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 12)

A diretriz apontava ainda, o impacto da tecnologia da informação na dinâmica nos diversos níveis administrativos da PMMG. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 12)

- nível operacional: “[...] as avaliações de desempenho utilizando-se de indicadores de natureza objetiva serão feitas em nível de UEOp pela Assessoria de Estatística do EMPM3, com base nos dados lançados no SM20, que será adaptado para a sua consolidação”;
- nível tático: “[...] será responsabilidade de cada Comando Regional a coordenação e controle da fiel alimentação do sistema pela Unidades sob seu comando, para que a avaliação retrate a realidade nua e crua”;
- nível estratégico: “[...] a consolidação da avaliação será apresentada semestralmente nas reuniões do Alto Comando, oportunidade em que serão discutidas e traçadas as metas a serem atingidas por Unidade”.

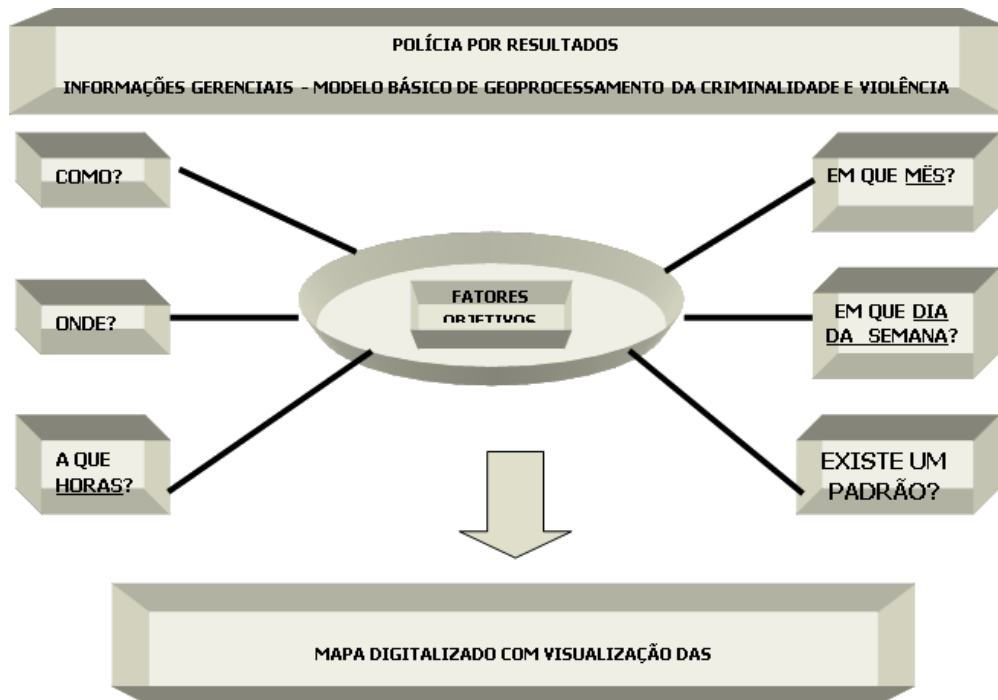


FIGURA 14 - Modelo básico de georreferenciamento
Fonte: MINAS GERAIS, 2002a, p. 16.

Conforme a FIG. 14, a análise das informações espaciais possibilitou a construção do patrulhamento preventivo, executado com inteligência, a partir de um planejamento cuidadoso, com escolha de itinerários e locais de ponto base (PB) estabelecidos com critérios científicos, inibindo a oportunidade de delinquir, interrompendo o ciclo da violência. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 16)

Passou a ser obrigatório o uso da ferramenta para estabelecer, onde e quanto os comandantes deveriam empregar seus recursos. De acordo com o definido pela Diretriz de 2002 “[...] as prioridades para o lançamento de policiamento deverão ser fundamentadas em análise crítica de incidência criminal através de ferramentas de geo-estatística, [...]”. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 45), lembrando o episódio do filme *Tropa de Elite*, quando o personagem Aspirante Matias apresenta ao comando da UEOp [Polícia Militar do Rio de Janeiro (PMERJ)] um mapa contendo a “mancha criminal e bastava o comandante por as viaturas nos lugares certos e pronto.

Outro emprego do geoprocessamento seria no planejamento das operações da PMMG. Nesse sentido, a diretriz de 2002 destaca que:

A eficácia das operações somente será atingida se o planejamento fundamentar-se em informações consistentes advindas de análise acurada dos indicadores de segurança pública produzidos com base na geo-estatística, além de utilizar-se de criatividade em sua concepção. (MINAS GERAIS, 2002a, p. 52)

Ainda, neste mesmo ano, em 11 de novembro de 2002, a REINT passa a hospedar no campo “arquivos”, documentos analíticos, sobre os principais assuntos de interesse da PMMG. No ano de 2003, a PM2 expediu a Instrução 02/2003-CG, tratando da Salvaguarda de dados, informações, documentos, áreas, instalações e materiais sigilosos, que trata da gestão das informações sigilosas.

Dentre os sistemas informacionais da PMMG à época, destaque para a REINT⁶⁶, sendo este o meio único para a transmissão de mensagens sigilosas. (MINAS GERAIS, 2003a, p.14)

⁶⁶ Ambiente para tráfego de dados e informações sigilosas.

No Plano Estratégico 2004-2007 é apontada a importância da análise do crime na formulação de estratégias de prevenção criminal.

A análise da criminalidade é essencial ao completo diagnóstico da segurança pública. Sua versão mais recente foi elaborada em conjunto pela Polícia Militar e Fundação João Pinheiro. Dada a amplitude do estudo que consolida a percepção numérico-espacial do movimento do crime no Estado [...]. (MINAS GERAIS, 2003b, p. 8)

Ao mesmo tempo, é citado no Objetivo 12 do plano, qual seria o foco da inteligência da PMMG, “[...] prevenção e enfrentamento das condutas delitivas relacionadas à criminalidade organizada, no âmbito do Estado de Minas Gerais”. (MINAS GERAIS, 2003b, p. 33)

Ainda no plano, no Objetivo 13, observa-se a necessidade de aperfeiçoamento das formas de captação de informações na PMMG pela inteligência de forma a orientar as “[...] ações e operações de polícia ostensiva [...], visando suprir, com oportunidade e segurança, as necessidades operacionais da instituição”. (MINAS GERAIS, 2003b, p. 34)

No Objetivo 15, verifica-se o papel da inteligência em expandir as possibilidades informacionais, integrando e participando, efetivamente, da rede de inteligência das polícias militares do Brasil, a fim de obter informações e conhecimentos oportunos, capazes de oferecerem diagnósticos precisos aos comandos nos diversos níveis. (MINAS GERAIS, 2003b, p. 36)

Observa-se que este plano estratégico consolidou diversas metodologias de tratamento das informações criminais, inclusive prevendo, no Objetivo 21, a publicação do Manual de Estatística, Geoprocessamento e Banco de Dados, pioneiro no uso de técnicas de análise criminal na PMMG. (MINAS GERAIS, 2003b, p. 44)

O comportamento e a cultura informacional criminal da PMMG foi alvo também do plano, tendo como Objetivo 22, “[...] implantar a filosofia de análise e planejamento prospectivo na PMMG, voltados para a prevenção criminal”, visando à antecipação “[...] a problemas de médio e longo prazos”, de segurança pública. (MINAS GERAIS, 2003b, p. 45)

Por fim, para consolidar todo o avanço do processo de tratamento da informação criminal, foi inserida no Objetivo 28, a implantação do Sistema Integrado de Defesa Social (SIDS), nas frações da PMMG, tendo neste projeto, o que veio a ser o passo fundamental para a consolidação da análise criminal na PMMG, que foi a criação do “[...] módulo de Registro de Eventos de Defesa Social (REDS), destinado ao registro informatizado de boletins de ocorrências policiais (Polícia Militar e Polícia Civil), trânsito, meio ambiente, bombeiro, requisições e representações”, do “[...] o módulo de estatística espacial nas frações PM”, e do “Armazém de Dados de Defesa Social”. (MINAS GERAIS, 2003b, p. 52-53)

Por meio da Resolução Conjunta n. 14, de 19 dez. 2003, foi aprovado o formulário eletrônico do Boletim de Ocorrência (BO), de uso comum no Estado de Minas Gerais, pela Polícia Civil (PC), Polícia Militar e Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS). Com destaque para a seguinte consideração

Considerando a necessidade de se padronizar, em todo o Estado, o registro e o armazenamento dos dados relativos aos fatos ou circunstâncias que exijam a intervenção das instituições policiais, através de uma nova modelagem que proporcione maior qualidade nas informações gerenciais de segurança pública, para a eficiência no exercício das atividades policiais, tendo em vista o alcance da paz social, (MINAS GERAIS, 2003c, p.4)

No ano de 2004, por meio do Decreto n. 43.778, de 12 maio 2004, foi instituído o SIDS “[...] um sistema modular, integrado, que permite a gestão das informações de defesa social que 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”.

Dentre os objetivos do SIDS, destaca-se “[...] criar e manter base de dados única formada pelo lançamento de registros de fatos policiais, de trânsito urbano e rodoviário, de meio-ambiente, de bombeiros e outros afins, no Estado.” (MINAS GERAIS, 2004)

Ainda no ano de 2004, conforme previsto no plano estratégico foi aprovado o Manual de Banco de Dados, Estatística e Geoprocessamento, através da Resolução n. 3.769, de 19 jul. 2004.

No ano de 2005, através do Memorando n. 21.052/2005-EMPM, de 23 de maio de 2005, foram definidos os procedimentos de cadastro de militares do SIPOM na REINT, possibilitando o acesso ao Portal da Inteligência da PMMG.

No ano de 2006, é criado o Cadastro de Vínculos Criminais (CVC), na REINT, dando início ao provimento de informações criminais a todo o SIPOM, tornando, posteriormente, acessível a todo militar responsável pelo planejamento e execução do policiamento ostensivo através da intranet da PMMG.

No ano de 2007, por meio da Resolução n. 3.918/2007, de 26 fev. 2007, foram aprovadas as alterações no MANINTE e no PLANINTE, no que diz respeito à estrutura organizacional do SIPOM.

No ano de 2008, através da Resolução Conjunta n. 58, de 18 jun. 2008, estabelece a estrutura organizacional e atribuições do Centro Integrado de Informações de Defesa Social (CINDS) e dá outras providências.

Segundo a resolução, “[...] compete ao CINDS planejar, organizar, coordenar, supervisionar e executar estudos, pesquisas e trabalhos de natureza estatística com vistas a retratar de forma fiel os eventos de segurança pública e de defesa social [...]” tendo as seguintes atribuições:

- I - elaborar estatística e análise qualitativa e quantitativa das informações armazenadas nas bases de dados do Sistema Integrado de Defesa Social e de outros sistemas de interesse da Segurança Pública, observada a competência e autonomia dos órgãos envolvidos;
- II - definir e estimular a utilização apropriada de métodos estatísticos e indicadores para avaliação da Segurança Pública no Estado;
- III - gerenciar o Armazém de Informações do Sistema de Defesa Social;
- IV - propor e realizar treinamento de usuários na área de estatística e análise criminal e de sinistros;
- V - estabelecer diretrizes e apoiar os CINDS Regionais;
- VI - assessorar e colaborar com os setores de estatística das instituições que compõem o Sistema Integrado de Defesa Social;
- VII - subsidiar os órgãos e unidades de planejamento do Governo do Estado, com vistas ao estabelecimento, manutenção, potencialização e priorização de políticas públicas, programas e projetos na área de Segurança Pública e Defesa Social;
- VIII - atender as demandas estatísticas dos órgãos de defesa social e dos gestores estratégicos do Sistema de Defesa Social;
- IX - realizar auditoria nos registros de informação e adotar medidas para garantia da qualidade dos dados; e
- X - realizar a gestão de todo o fluxo de informações do Sistema Integrado de Defesa Social desde o registro de ocorrências policiais e de bombeiro até o processo e

execução penal, identificando eventuais pontos de estrangulamento que comprometam a eficácia e a eficiência dos Órgãos de Defesa Social. (MINAS GERAIS, 2008b)

Neste mesmo ano, foi aprovado o Memorando 21.849/2008-EMPM, 01 dez. 2008, definindo o Cadastro de Vínculos Criminais (CVC)⁶⁷ como o único banco de dado de infratores a ser mantido em toda a PMMG, devendo ser desativado todos os demais bancos locais. No Plano Estratégico 2009-2011, principalmente alavancado pela criação da Inteligência de Segurança Pública, do SISP, e ainda, pela aprovação da DNISP, verificou-se a necessidade de mudar os rumos da inteligência da PMMG.

No Objetivo 6, nota-se que a modernização do Sistema de Inteligência, tem busca ênfase na Inteligência de Segurança Pública, com base nos conceitos modernos de fazer polícia e por isso “[...] pressupõe uma instituição capacitada técnica e tecnologicamente para identificar, analisar, intervir e monitorar o fenômeno criminal em suas diversas modalidades: organizado, sistêmico ou eventual”. (MINAS GERAIS, 2009, p. 22)

E para dar este suporte a atividade-fim da PMMG é necessário o

[...] desenvolvimento de uma estrutura logística, tecnológica, de recursos humanos e de gestão que sejam capazes de atender às demandas apresentadas e pela capacidade de integrar informações de Segurança Pública com outros órgãos de defesa social, além da atualização da doutrina e da capacitação dos profissionais que atuam no Sistema de Inteligência da Polícia Militar. (MINAS GERAIS, 2009, p. 22)

No Objetivo 13, a estratégia seria a integração das tecnologias informacionais e de comunicação, propiciando uma interação sinérgica, contínua e dinâmica na troca de informações e conhecimentos, tendo em vista que as “[...] informações de defesa social são geradas por vários outros órgãos e entidades e podem ser agregadas às de interesse da segurança pública”. (MINAS GERAIS, 2009, p. 22)

O que se pretende então “[...] é investir em tecnologia da informação e comunicação (TIC), em gestão do conhecimento para o fortalecimento do processo de produção de informações e para implantação de ferramentas gerenciais”, a fim de,

[...] dar agilidade e oportunidade na comunicação interna e externa, monitorar a criminalidade e espaços públicos, criar sistema de gerenciamento e apoio à decisão

⁶⁷ Disponível no Portal da REINT (www.reint.mg.gov.br).

administrativa e das atividades operacionais, produzir estatísticas criminais, qualificar o marketing e endomarketing para a melhoria das respostas institucionais e prestação dos serviços de polícia ostensiva. (MINAS GERAIS, 2009, p. 26)

Com isso as estratégias consistiriam em:

- a) estratégia 8.2.1: aperfeiçoar a rede de captação (coleta e busca), circulação, processamento e disseminação de informações e conhecimentos de Segurança Pública; (MINAS GERAIS, 2009, p. 37);
- b) estratégia 8.2.3: fomentar a produção integrada de conhecimentos de Inteligência de Segurança Pública; (MINAS GERAIS, 2009, p. 40).
- c) estratégia 8.2.4: produzir conhecimentos de Inteligência de Segurança Pública visando à repressão qualificada da criminalidade violenta em Minas Gerais. (MINAS GERAIS, 2009, p. 41).

No ano de 2010, a Resolução n. 4062, de 13 jan. de 2010, criou a Diretoria de Inteligência da PMMG (DInt), tornando-se a Agência Central (AC) do SIPOM.

Neste mesmo ano, a Resolução n. 4.093, de 16 jul. 2010, definiu as novas competências da DInt e da PM2, com atribuição da Agência Estratégica de Inteligência (AIE).

No ano de 2011, o Plano Estratégico 2012-2015, que é parte de todo um Sistema de Gestão Estratégica (SGE) da PMMG, afirma de forma introdutória que as “[...] concepções de geoprocessamento, de policiamento comunitário e de prevenção criminal [...] marcam a evolução gradual e contínua da Instituição na prevenção à ocorrência de delitos. (MINAS GERAIS, 2012b, p. 7)

Verifica-se no Objetivo Estratégico 4 deste plano, o redirecionamento da Inteligência da PMMG para a atividade de inteligência de segurança pública aplicada à atividade finalística, devendo “[...] potencializar e sistematizar a difusão oportuna, objetiva e ampla dos Produtos de Inteligência de Segurança Pública para a execução dos serviços prestados pela Polícia Militar”. (MINAS GERAIS, 2012b, p. 32)

Nota-se que o SGE converge às ações da inteligência de segurança pública junto às técnicas da análise criminal, como modo norteador de emprego de recursos a fim de alcançar os objetivos operacionais definidos nos indicadores de resultados. Conforme documento orientado da PMMG é destacado que:

A presença do policial militar, o uso de tecnologias e inteligência em segurança pública, o emprego racional dos recursos humanos e logísticos orientado pelo geoprocessamento e análise criminal, quantidade de programas, projetos e ações realizadas, segundo o padrão definido pelos indicadores de desempenho operacional, com vistas ao alcance da visão de futuro, são norteadores das ações e atuações das Frações policiais militares, no contexto das cidades seguras. (MINAS GERAIS, 2012b, p. 130)

E ainda, o SGE definiu aspectos importantes da inteligência de segurança pública na PMMG, sendo pioneiro na emissão dos novos papéis do Sistema de Inteligência da PMMG (SIPOM)

O fundamento da Inteligência de Segurança Pública implica investimento em processos gerenciais de mapeamento quantitativo e qualitativo dos riscos sociais. A partir do mapeamento se terá um referencial das áreas de interesse da segurança pública no tocante à criminalidade violenta e organizada e ainda, delitos de menor potencial ofensivo.

Para atender toda a complexidade que envolve o “fazer policiamento”, caracterizado por um processo multivariado de demandas e necessidades, a prática da Inteligência de Segurança Pública tem como propósito subsidiar o processo decisório estratégico e o emprego operacional.

Deve versar no aspecto gerencial sobre a capacidade de resposta e a disseminação da informação; nos aspectos dos processos organizacionais deve produzir conhecimento sobre a previsibilidade das mudanças ambientais e as informações operacionais. Deve, ainda, atuar de forma integrada e em apoio ao planejamento operacional, frente às mais variadas modalidades criminosas. (MINAS GERAIS, 2012b, p. 147)

No ano de 2012, é criado no Portal da REINT, o campo “inteligência em foco”, provendo ao SIPOM, num ambiente único, as principais notícias veiculadas na mídia, permitindo a análise compartilhada.

No ano de 2013, buscando a segurança das comunicações e do compartilhamento de documentos entre os integrantes do SIPOM na internet, foi implantado um servidor de email da inteligência da PMMG. Neste mesmo ano, na data de 21 fev. 2013, buscando a ampliação dos cadastros, bem como o compartilhamento de informações sobre crimes ambientais, foi criado o campo de “crimes ambientais frequentes” no CVC, possibilitando o compartilhamento de criminosos atuantes nesta modalidade.

4.2 Tratamento de informações criminais na PMMG

Na PMMG, a estrutura organizacional, advém do Exército Brasileiro, e está disposta em três níveis decisórios: direção geral, direção intermediária e de execução. Tal estrutura pode ser observada na FIG. 15:

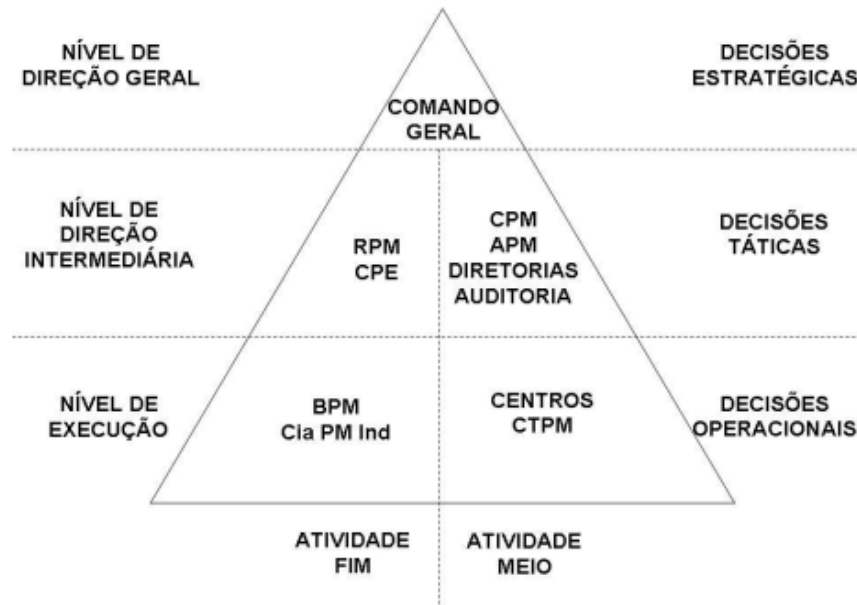


FIGURA 15 - Estrutura organizacional da PMMG

Fonte: MINAS GERAIS, 2010, p. 56.

Atualmente, os setores responsáveis pela manipulação das informações criminais são a P2 e a P3, que são seções de assessoria dos comandos de todos os níveis decisórios.

São atribuições da Seção de Inteligência (PM2)⁶⁸, nível estratégico, conforme Regulamento do Estado-Maior (R-102), relacionados à manipulação da informação criminal:

XII – produzir conhecimentos de ISP referentes à conjuntura estadual, nacional e internacional sobre a evolução de fatos e situações de interesse a segurança pública;

XIII – identificar, acompanhar e avaliar as ameaças reais ou potenciais na esfera da segurança pública;

XIV – subsidiar a elaboração de políticas de controle da violência e da criminalidade, por meio de estudos, conhecimentos e cenários prospectivos; (MINAS GERAIS, 2002b)

⁶⁸ Alterada pela Resolução 4093/2010

No mesmo regulamento, cabe a Seção de Planejamento Operacional (PM3), “[...] à elaboração de indicadores de segurança pública, mediante aplicação do geoprocessamento da criminalidade e da violência, mapeando a incidência e evolução dos crimes e contravenções penais nas áreas circunscricionais em todo o Estado; [...]” (MINAS GERAIS, 2002b).

Subsidiariamente, as atribuições previstas no R-102, são replicadas aos níveis táticos e operacionais, conforme modelo organizacional previsto no Detalhamento e desdobramento do Quadro de Organização e Distribuição (DD/QOD)⁶⁹.

[...] as seções do EM das RPM deverão manter estreita ligação com as seções correlatas dos escalões subordinados e superiores, através das respectivas comunidades, visando à constante troca de informações, ao controle, à orientação, à padronização de ações e ao detalhamento, em nível regional e local, da doutrina de pessoal, inteligência, operações, ensino, treinamento, logística e comunicação social; (MINAS GERAIS, 2002b, p. 42)

Outro aspecto, a ser considerado é a criação da Diretoria de Inteligência (DInt), Agência Central (AC), órgão de nível tático, reestruturando o SIPOM, principalmente no que diz respeito, ao processo de institucionalização da inteligência de segurança pública na PMMG.

Como atribuições da DInt, destacam-se:

- I - produzir e difundir informações e conhecimentos de Inteligência de Segurança Pública (ISP), tendo por objetivo o exercício da polícia ostensiva orientada pela inteligência;
- II - desenvolver taticamente a ISP nos termos da legislação e doutrina vigentes;
- III - planejar, executar, coordenar, supervisionar e controlar a atividade de ISP no âmbito do SIPOM, em consonância com a política e as diretrizes do Comando Geral;
- [...]
- IX - proceder à análise dos diversos tipos de crimes, técnicas utilizadas e modus operandi, autores, vítimas, testemunhas e notícias relacionadas às ações de interesse para a atividade de ISP, objetivando antecipar possíveis ações a serem desenvolvidas e a subsidiar outras formas de contenção ou acompanhamento de suas ocorrências. (MINAS GERAIS, 2010c).

Portanto, com base na estrutura organizacional da PMMG, verifica-se que existem objetivos intrínsecos de cada seção, escalonado de acordo com cada nível de tomada de

⁶⁹ MINAS GERAIS, 2012.

decisão, porém estes objetivos se convergem, pois a fonte de estudo é única, tanto para o planejamento, como para a produção de conhecimentos de inteligência.

Historicamente, a PM3 é disseminadora de doutrina de emprego policial, tendo por base, a análise da criminalidade, a PM2, dentro da égide do modelo de policiamento orientado pela inteligência, procurará realizar a mesma tarefa, contando com as informações do SIPOM e as fontes da análise criminal.

Apresentados estes conceitos, interessa, agora, emitir as noções sobre a estrutura de inteligência de segurança pública e de análise criminal.

4.2.1 Estrutura de inteligência de segurança pública na PMMG

Conforme a Resolução n. 3.918, de 26 fev. 2007, o SIPOM é constituído da Agência Central (AC) interligada as demais agências de inteligência (AI) que estão distribuídas dentro do modelo organizacional da PMMG, ver FIG. 16.



FIGURA 16 - Organização do SIPOM/PMMG.

Fonte: MINAS GERAIS, 2010.

Cada AI, no sentido *lato*, possui um organograma básico, dividido de acordo com os campos da inteligência⁷⁰, podendo constituir-se de uma assessoria da AI, nos casos dos Batalhões de Polícia Militar (BPM), ou ser tão somente um cargo/função exercido por um ou mais militares, como nas companhias independentes (Cia Ind.). (FIG. 18)

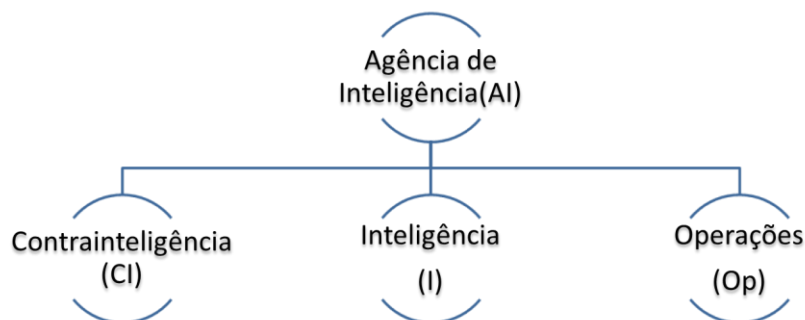


FIGURA 17 - Organograma básico da agência de inteligência (AI)

Fonte: MINAS GERAIS, 2007.

Nota: Produzido pelo autor

Dentro da AI existe uma distribuição de funções da seguintes maneira, o Chefe de Agência,, o analista de contrainteligência , o analista de inteligência e o agente de busca.

A gestão da informação criminal, dentro da AI, é realizada pelo chefe, porém, são os analistas de inteligência quem manipulam essas informações.

Segundo Zarantoneli (2002, p. 16), o analista de inteligência é o “[...] profissional que, valendo-se de uma metodologia própria, produz documento de inteligência, após estudo pormenorizado dos dados obtidos pelo Órgão de inteligência, a fim de subsidiar o processo decisório”.

Atualmente, a média de analistas de inteligência por RPM é de 10,78. Considerando que o número de UEOp por RPM, não segue uma regularidade, foi realizado o calculo da razão do total de analistas de inteligência por RPM pelo número de UEOp, obtendo

⁷⁰ Resolução n. 3,654, de 23 de mar. 2002. (R-102)

um número médio, da razão das RPM, de 1,56 analista de inteligência por UEOp da PMMG. (vide GRAF.1)

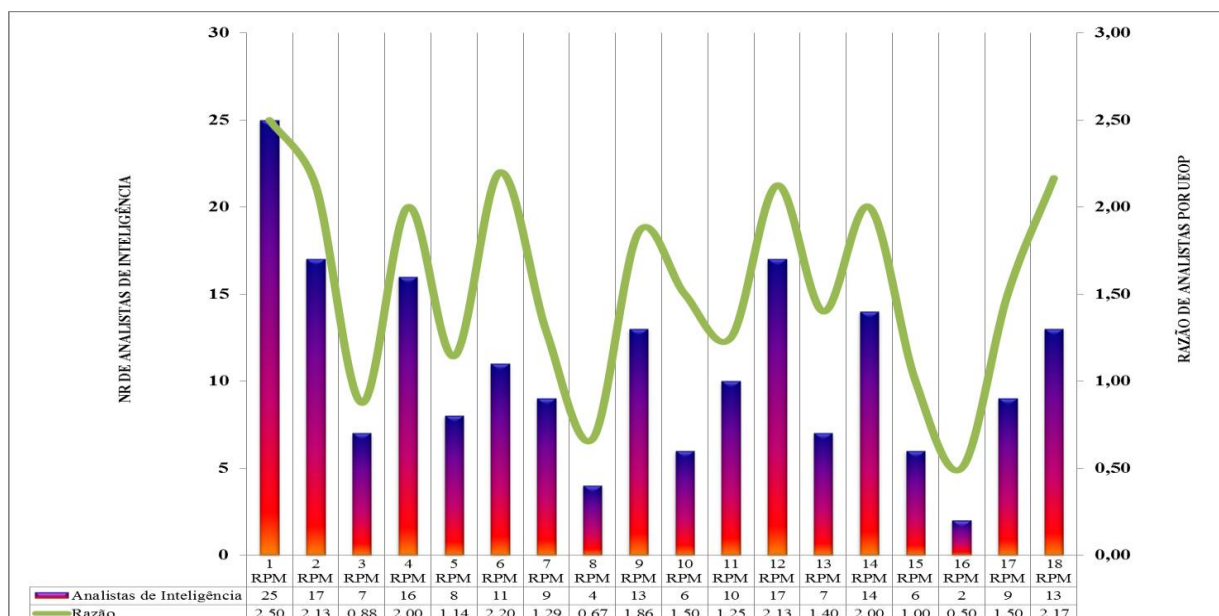


GRÁFICO 1 - Número de analistas de inteligência por RPM – Fevereiro/2013.

Fonte: Polícia Militar de Minas Gerais. Diretoria de Inteligência.

A AI é identificada pela abreviatura do tipo de agência⁷¹ seguida da numeração ou nome da respectiva UEOp, dentro da estrutura organizacional do SIPOM. (FIG. 18)

⁷¹ Agência central (AC), agência regional (AR), agência regional especial (ARE), agência especial (AE), agência de área (AA), subagência (SI) e núcleo de agência (NI).

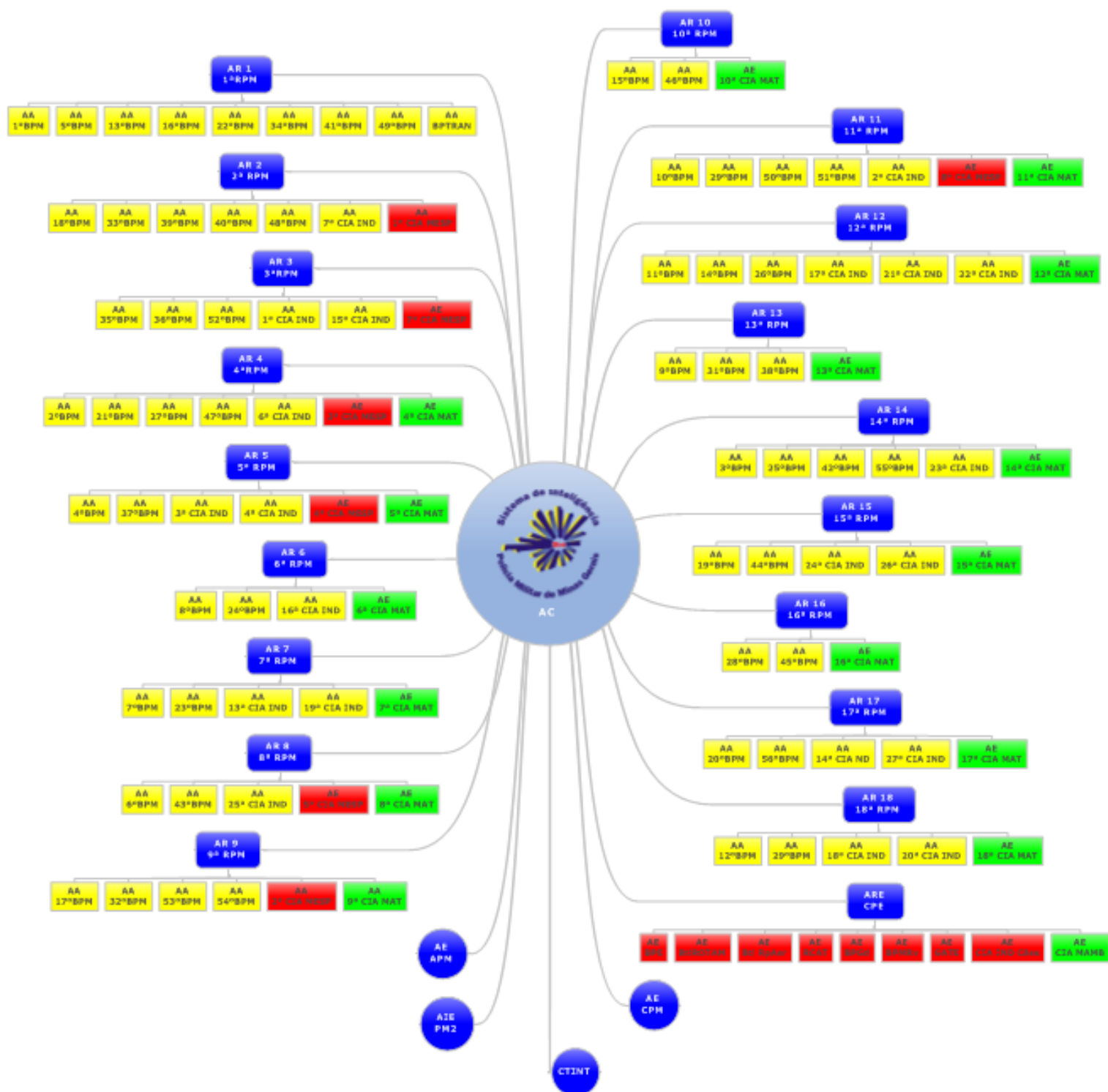


FIGURA 17 - Organograma do Sistema de Inteligência da PMMG
 Fonte: ALCANTARA, 2011, p. 77.
 Nota: Adaptado pelo autor.

4.2.2 Estruturas de análise criminal na PMMG

Atualmente, a análise criminal é desenvolvida na PMMG pela assessoria de estatística e geoprocessamento, e é exercida tanto por um corpo de analistas nas P3 das UEOp, como por militares designados na companhias operacionais, a fim de garantir o emprego de recursos operacionais com certo cientificismo.

Assim como ocorreu em outros países, a análise criminal encontra-se em ascensão na PMMG, principalmente com o desenvolvimento de sistemas de informações criminais voltados ao geoprocessamento, e.g. o GEOSITE-SIDS⁷².

Segundo dados da Diretoria de Recursos Humanos (DRH) da PMMG foram identificados que atualmente, existem 130 policiais militares lotados na assessoria de estatística e geoprocessamento ou que exercem a função de analista de estatística, conforme GRAF.02.

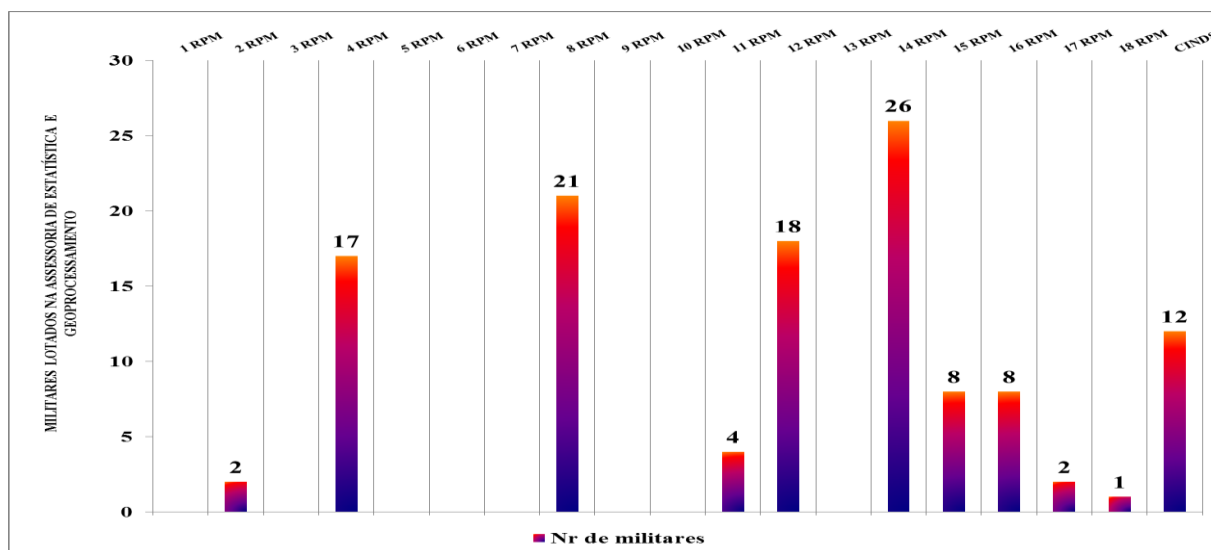


GRÁFICO 2 - Número de militares lotados na assessoria de estatística e geoprocessamento por RPM - Minas Gerais – Dezembro/2012

Fonte: Polícia Militar de Minas Gerais. Diretoria de Recursos Humanos.

Nota: A pesquisa considerou os seguintes locais de atuação do militar: assessoria de estatística e geoprocessamento e analista de estatística

⁷² Solução corporativa de alta performance e disponibilidade para acesso a um banco de dados espacial com o objetivo de atender as necessidades vigentes da polícia do estado em Sistema de Informação Geográfica. (SILVA, J.C.T; COSTA, M.F.; MENDES, N.M. 2008, p.3)

Portanto, a PMMG possui arranjo organizacional para o tratamento da informação criminal e se encontra em constante processo de modernização e capilarização no Estado, porém, é necessário a redefinição de fluxos, formas de compartilhamento e integração de atividades, a fim de evitar duplicidade de esforços devido ao foco comum de estudo.

Apresentados as estruturas de inteligência de segurança pública e de análise criminal, interessa, agora, apontar as noções sobre os sistemas de informações utilizados na PMMG.

4.3 Sistemas de Informações Criminais

Esta seção tem como objetivo apresentar os diversos sistemas de informações utilizados pela PMMG.

4.3.1 Sistemas de informações integradas do SIDS

A PMMG, durante a prestação de serviços, produz um volume considerado de informações que caracterizam todos os tipos de comportamentos sociais e, sobretudo, aquelas que se configuram crime, previsto em lei, servindo de base para a detecção de padrões criminais e tendências, a partir da incidência de eventos localizados, propiciando a construção de planejamentos preventivos, buscando a queda das reincidências do delito, bem como da mitigação dos fatores motivacionais.

A importância da gestão das informações, pode ser percebida no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI), vigência 2011 a 2030, o investimento em inteligência de segurança pública, buscando a integração dos sistemas de informação e de comunicação, que hoje se encontram descentralizados, cada um, sob a responsabilidade de cada ente estatal, não existindo um ambiente relacional. (MINAS GERAIS, 2011b, p. 63)

Nesta mesma estratégia, apesar de ter existido um equívoco doutrinário, o Estado manifesta o interesse de aumentar os quadros de profissionais de estatística e de análise criminal, pois a estatística é uma das várias disciplinas da análise criminal. (MINAS GERAIS, 2011b, p. 63) Tal estratégia retrata a importância dos métodos e técnicas utilizados pela análise criminal, conduta idêntica à de Orlando Winfield Wilson, um executivo policial, quando recomendou a criação de unidades de análise criminal dentro de todos os departamentos de polícia norte-americanos, isso na década de 70.

Atualmente no Estado, a gestão de informações criminais conta com cinco módulos que integram o SIDS, são eles:

- a) módulo de base cartográfica: destina-se a gestão do Mapeamento Urbano Básico dos municípios do Estado de Minas Gerais. Fornece os endereços para o registro das ocorrências e a base para a realização da estatística espacial (Geo-Estatística) e para o monitoramento das viaturas que dispuserem de AVL/GPS; (MINAS GERAIS, 2010a, p. 36)
- b) módulo de consulta à informação de segurança pública: desenvolvida e está disponível para permitir a consulta, por intermédio de computadores ligados a Internet, de informações de veículos, condutores e indivíduos, incluindo informações de inquéritos e processos, dentre outras. (MINAS GERAIS, 2010, p. 36). A partir de informações disponibilizadas pelo Centro de Tecnologia e Sistemas (CTS) da PMMG, dão conta que só no mês de janeiro de 2013 os módulos de consulta a indivíduos tiveram 330.652 acessos, com média diária de 11.021 acessos; o módulo de consulta a veículos tiveram 313.263 acessos, com média diária de 10.442 acessos; e o módulo de condutores tiveram 56.010, com a média diária de 1.867 acessos.⁷³ Atualmente 23.473 usuários estão autorizados a acessarem o módulo;
- c) módulo de atendimento e despacho de viaturas: destinam-se ao registro e atendimento de chamadas de emergências policiais e de bombeiro e o despacho de recursos operacionais para atendimento das ocorrências; (MINAS GERAIS, 2010a, p.36)

⁷³ Fonte: www.isp.mg.gov.br, acessado em 09 de fev. 2013.

- d) módulo de registro de eventos de defesa social: destina-se ao registro informatizado das ocorrências policiais e de sinistros, levadas ao conhecimento da Polícia Militar e Civil e do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais; (MINAS GERAIS, 2010a, p. 36)
- e) armazém de dados do SIDS: tem por finalidade prover facilidades no tocante à extração de dados e geração de relatórios e análises estatísticas. Esta aplicação é disponibilizada para as Unidades sediadas em municípios onde o REDS estiver implantado, mediante treinamento dos usuários. (MINAS GERAIS, 2010a, p. 36)

Por último, o armazém de dados, que como o nome mesmo diz é o local onde estão armazenadas as informações do módulo de atendimento e despacho, do módulo REDS, os dados históricos do SM20⁷⁴, além de diversas outras bases administrativas, que não de interesse ao objeto de pesquisa.

O armazém de dados possui dois perfis de acesso, o básico, que permite visualizar relatórios disponibilizados na pasta pública do sistema (licença *infoview*), e o avançado, que permite a análise, pesquisa irrestrita e a exportação dos dados em tabelas (licença *web intelligence*).

Atualmente estão disponibilizadas 606 licenças de acesso ao armazém de dados para a PMMG, destas licenças 81,02% (491 licenças) são de acesso *web intelligence* e 18,98% (155 licenças) são licenças *infoview*. Das 491 licenças *web intelligence*, acesso fundamental para os analistas criminais e de inteligência, 8,35% (41 licenças) são de militares da P2, 35,85% (176 licenças) são de militares da P3 e 37,27% (183 licenças) são de militares de UEOp, os demais 18,53% (91 licenças) estão divididos entre outras unidades meio. (GRAF.03)

⁷⁴ Sistema de Informações de Segurança Pública.

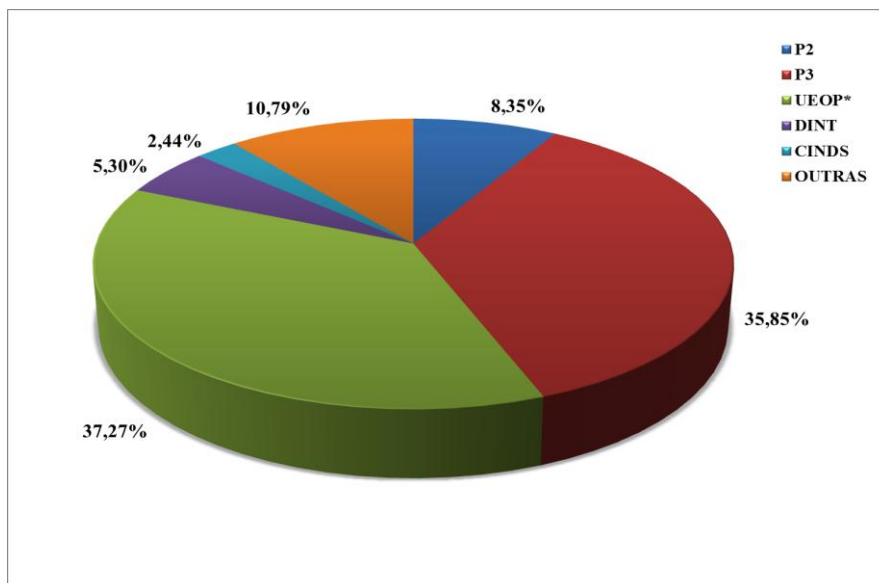


GRÁFICO 3 - Distribuição de licenças *web intelligence* do armazém de dados por local

Fonte: MINAS GERAIS. Sistema Integrado de Defesa Social. Centro Integrado de Defesa Social

Nota: (*) Militares lotados nas companhias operacionais, tático-móvel, independentes, especializadas e de meio ambiente e trânsito que não possuem função específica na UEOP de origem.

Para compreender o nível de integração entre os módulos do SIDS, e a gestão por parte da PMMG, bem como a integração entre eles, a FIG.19 demonstra de forma básica o fluxo das informações:

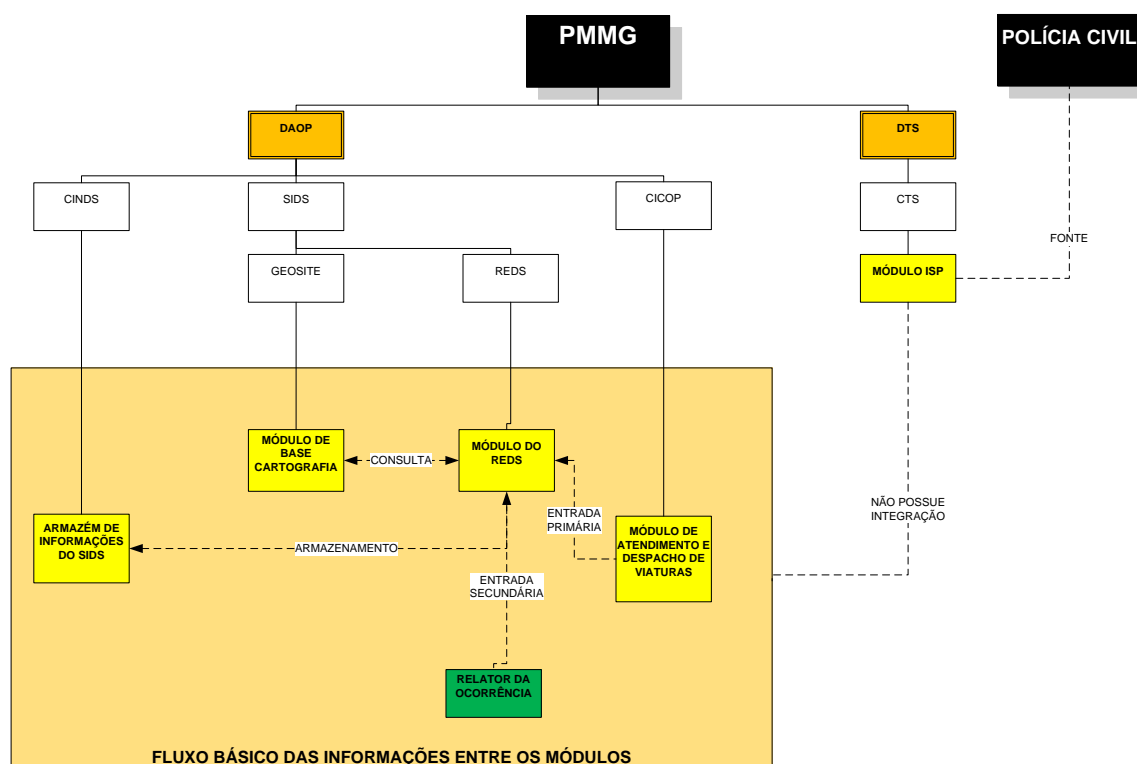


FIGURA 18 - Fluxo básico de informações criminais na PMMG

Fonte: MINAS GERAIS, 2010a.

Nota: Dados trabalhados pelo autor.

Observa-se que o tratamento dos dados e informações das ocorrências policiais na PMMG se encontra estruturados de maneira que permitem ao analista criminal e de inteligência, as mais diversas formas de análise, servindo de base para identificação de problemas, correlação, padrões e tendência, o estabelecimento de vínculos criminais, além do cruzamento das informações com outras bases de dados criminais específicas.

Portanto, é necessário que se façam políticas a fim de que todo analista tenham acesso aos sistemas apresentados permitindo a elaboração de relatórios e diagnósticos para o assessoramento ao tomador de decisão, bem como meio informacional aos responsáveis pela execução da atividade-fim da PMMG.

Apresentados estes sistemas, interessa, agora, emitir os sistemas informacionais do SIPOM.

4.3.2 Sistemas informacionais do SIPOM

Outro sistema informacional criminal da PMMG é o Cadastro de Vínculos Criminais (CVC), que trata de um banco de dados informatizado, criado na REINT, pela Segunda-Seção do Estado-Maior (EMPM2), atualmente gerenciado pela DInt.

Basicamente, o CVC constitui-se

de um cadastro pormenorizado dos indivíduos envolvidos em ações criminosas, constando desde sua biometria, passando por endereços, companheiros e cônjuges, armas usuais, pais e, principalmente, vínculos criminais com outros infratores cadastrados, permitindo, desse modo, entender a dinâmica criminal e sua movimentação dentro do Estado de Minas Gerais. (MINAS GERAIS, 2008a)

Permite a convergência de informações criminais de diversos sistemas (internos e externos), uma vez que o preenchimento dos campos é realizado por analistas de inteligência do SIPOM, incluindo-se os vínculos criminais entre os indivíduos infratores, possibilitando o cadastro de gangues, quadrilhas e facções criminosas.

Desde a sua criação, o CVC desempenha papel fundamental no compartilhamento e provimento de rede de vínculos de indivíduos para o cometimento de crime, bem como de organizações criminosas, manifestadas dentro dos conceitos de quadrilha, gangues e facções, sendo pioneiro com esta funcionalidade.

Atualmente, este banco encontra-se em ascensão (vide GRAF.4), permitindo o provimento de informações criminais aos policiais militares responsáveis pelo policiamento ostensivo, bem como, o compartilhamento entre agências de inteligências de criminosos atuantes.

O cadastro é realizado manualmente pelos analistas de inteligência e por policiais militares de companhias e pelotões destacados, posteriormente, passa por um processo de auditoria e avaliação, uma vez validado, torna-se publico aos usuários da REINT.

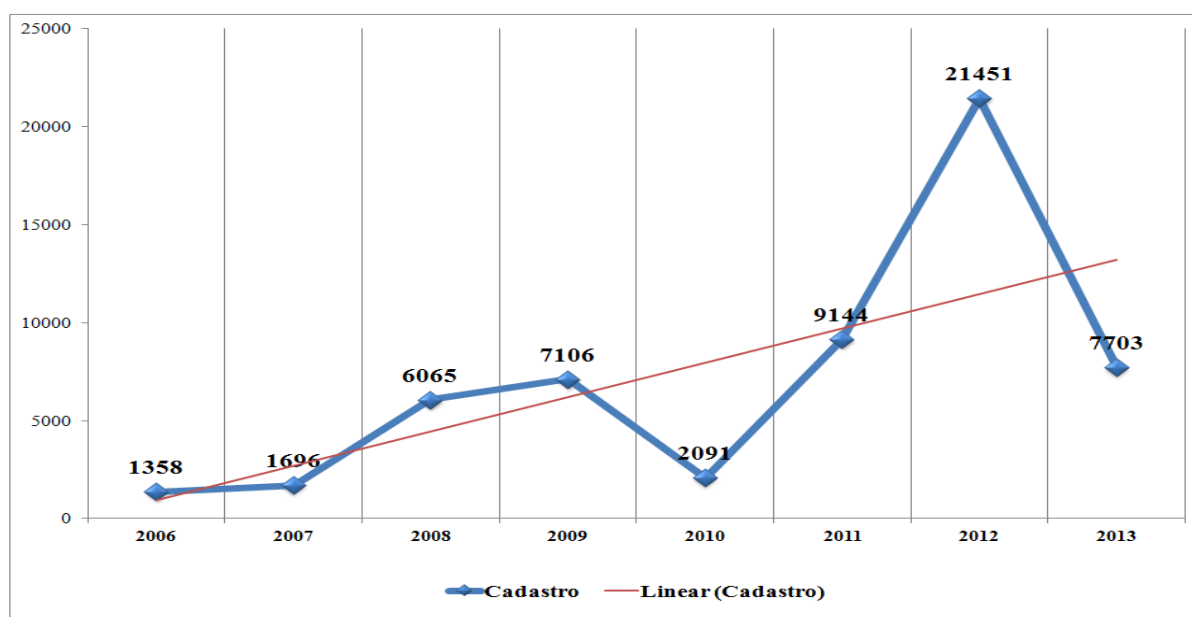


GRÁFICO 4 - Série histórica de cadastro de indivíduos no CVC.

Fonte: Polícia Militar de Minas Gerais. Diretoria de Inteligência.

Atualmente existem 56.610 infratores cadastrados no CVC, e a FIG. 20 demonstra de forma básica o fluxo de acesso e alimentação do sistema.

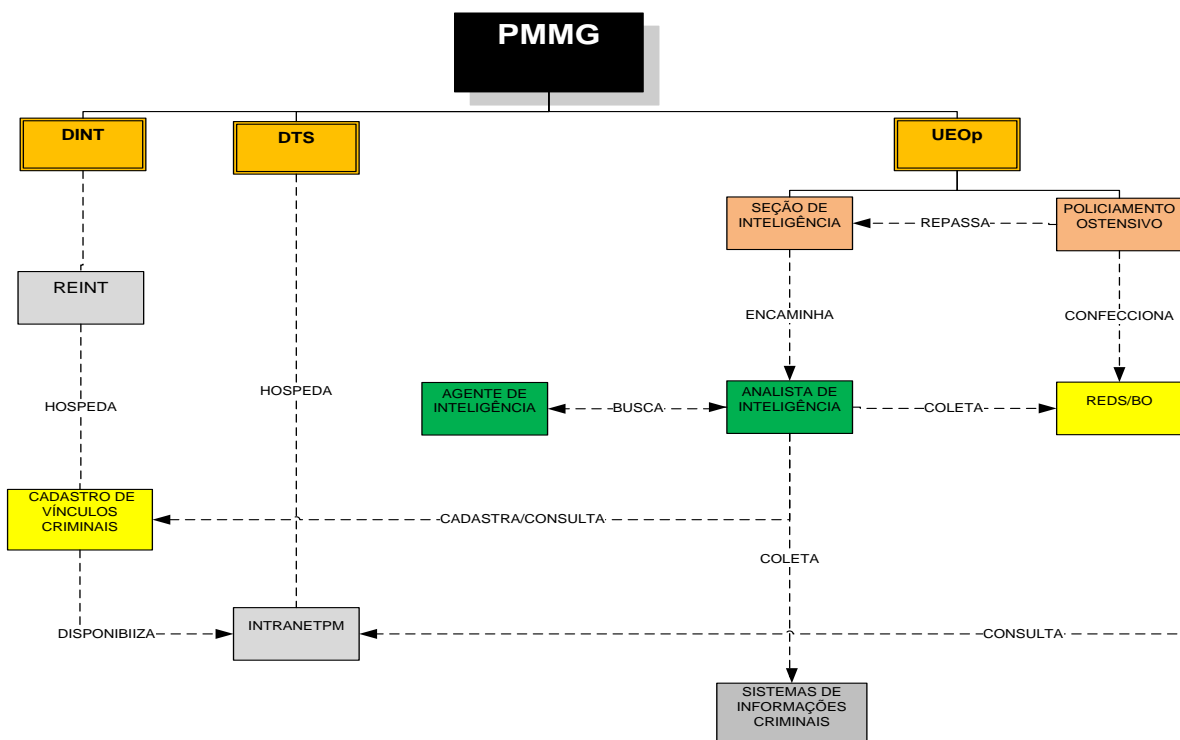


FIGURA 19 - Fluxo das informações do CVC

Fonte: MINAS GERAIS. Polícia Militar. Diretoria de Inteligência

Nota: Dados trabalhados pelo autor.

Portanto, percebe-se a importância deste sistema, sendo único em todo o Estado, sendo um concentrador de dados e informações que extrapolam as de ocorrências policiais, resultado da produção de conhecimentos do ambiente criminal, que subsidiam as ações e operações da PMMG.

Apresentados estes conceitos, interessa, agora, listar os sistemas de informações criminais de outros órgãos.

4.3.4 Sistemas de informações criminais de outros órgãos

a) Disque Denúncia Unificado

Além das informações do REDS, em 2007, o Governo do Estado instituiu o Disque Denúncia Unificado (DDU), “[...] constituído de uma central única, cujas finalidades

são a recepção, o processamento e a resposta a denúncias anônimas de crimes e sinistros [...]”.
(MINAS GERAIS, 2007)

Dentre os diversos objetivos do DDU, destaco um em especial, que é o de integrar o fluxo de informações oriundas de denúncias anônimas, sendo este um banco de dados e de informações criminais de relevância para os operadores de Segurança Pública.

Por ser um canal de comunicação aberto com a sociedade, garantindo o sigilo de quem denuncia, produz um volume considerado de informações sobre o ambiente criminal, direcionando a atuação da PMMG.

Atualmente, o acesso ao sistema ocorre de forma local, dentro da seção de inteligência por um analista de inteligência que intercambia a denúncia para o policiamento ostensivo. Como a exportação da informação não se dá de forma estruturada, observa-se uma subutilização das informações, sob o aspecto analítico, exigindo um retrabalho para o caso de um aproveitamento tático ou estratégico.

Conforme havia sido previsto pela Diretriz de Emprego Operacional da PMMG (DEGEOp), “[...] esse sistema também é concebido como uma ferramenta de apoio à atividade de Inteligência possibilitando a ampliação da captação de informações em subsídio às ações policiais [...]”, porém com as dificuldades mencionadas no paragrafo anterior.
(MINAS GERAIS 2010, p. 37)

Na FIG. 21, verifica-se o fluxo básico das denúncias do DDU, sob o aspecto organizacional.

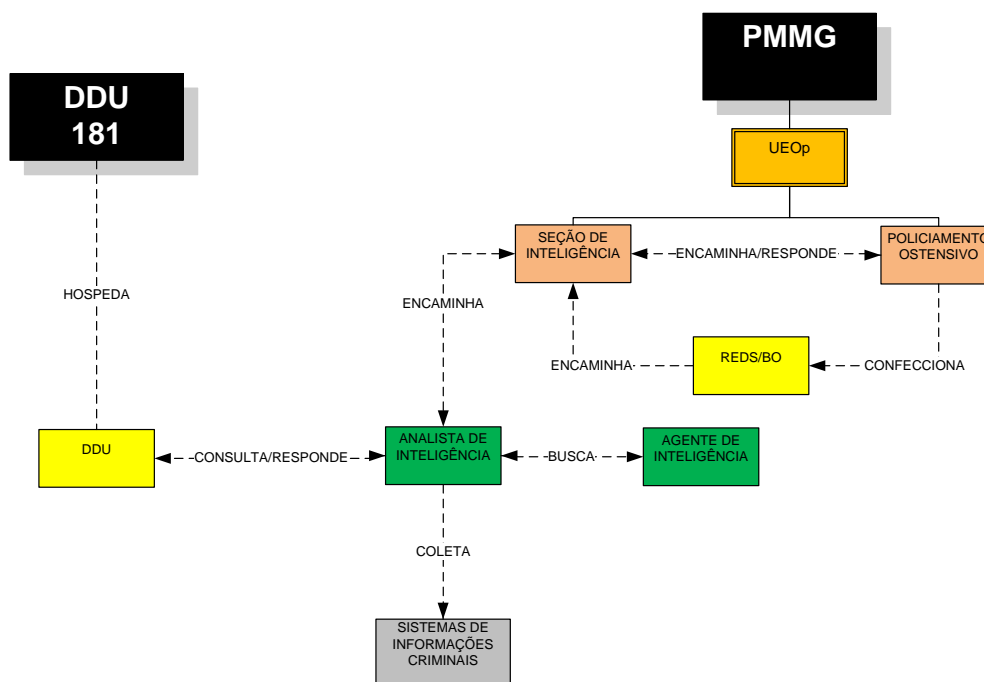


FIGURA 20 - Fluxo das informações do DDU

Fonte: MINAS GERAIS. Polícia Militar. Diretoria de Inteligência

Nota: Dados trabalhados pelo autor.

Portanto, para um melhor aproveitamento das informações coletadas na denúncia é importante que o sistema passe por uma reformulação permitindo a extração estruturada de seus dados e informações, de maneira a permitir análise tática e estratégica, e não somente operacional.

b) Informações prisionais (INFOPEN)

Dentro do universo de sistemas de informações criminais disponíveis aos profissionais de segurança pública, cabe ainda citar o INFOPEN⁷⁵ (Informações Penitenciárias), que é onde estão armazenadas todas as informações de egressos do sistema prisional e de presos atuais, em nível de Estado.

Existem dois modos de acesso ao INFOPEN, uma pelo portal, de onde podem ser extraídas informações biométricas de toda a população carcerária, e a segunda, pelo terminal da PRODEMGE, que é onde estão todas as informações e históricos carcerário.

É um sistema de consultas e não permite a exportação das informações.

⁷⁵ Portal do INFOPEN: www.infopen.mg.gov.br.

c) Rede INFOSEG

A Rede INFOSEG, da Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), que conforme descrição do seu Portal,

[...] integra os bancos de dados das secretarias de segurança pública de todos os estados e distrito federal, incluindo termos circunstanciados e mandados de prisão; o sistema de controle de processos do Superior Tribunal de Justiça; o sistema de CPF e CNPJ da Receita Federal; o RENACH - Registro Nacional de Carteira de Habilitação e RENAAM - Registro Nacional de Veículos Automotores, do Departamento Nacional de Trânsito (DENATRAN); o SIGMA - Sistema de Gerenciamento Militar de Armas, do Exército; o SINARM - Sistema Nacional de Armas, da Polícia Federal e o SINIC - Sistema Nacional de Informações Criminais, ambos da Polícia Federal. Estão em estudos e negociações outros sistemas para comporem a grande REDE INFOSEG.⁷⁶

Atualmente, a liberação de acesso a Rede INFOSEG é de responsabilidade da Corregedoria da PMMG e da DInt, adstrita a regulação própria da SENASP e restrita aos analistas de inteligência, radio-operadores do CICOP e da Sala de Operações da Unidade (SOU).

Observa-se, num primeiro momento, conforme afirmou Davenport que (1998, p.17), “[...] o volume e a variedade da informação, os múltiplos propósitos a que se destina e as rápidas transformações derrotam até mesmo as mais rigorosas tentativas de planejamento, projeto ou controle [...]”, um emaranhado de sistemas de informações criminais, responsáveis por coletar e organizar dados e informações (das mais diversas possíveis), que fundamentaram planejamentos, criação de portfólio de serviços e doutrinas de polícia, traduzindo as decisões dos gestores de Segurança Pública. Para tanto, a gestão das informações criminais, considerando a maneira com o que cada analista (inteligência ou criminal) lida com a informação, bem como os processos internos, corroborará para ações eficazes, evitando a sobreposição de esforços, aumentando a qualidade na prestação de serviços a sociedade.

⁷⁶ Disponível em <www.infoseg.gov.br> Acesso em 02 nov. 2012.

d) Rede SININVEM


Segundo o portal da Rede INFOSEG, SINIVEM “[...] é a sigla para Sistema Integrado Nacional de Identificação de Veículos em Movimento e é o nome do sistema de tecnologia que gera informações para o Projeto Fronteiras e o Sistema alerta Brasil”⁷⁷.

Composto por hardwares e softwares integrados que trabalham em conjunto, atualmente, opera em vários pontos de captura de dados espalhados por algumas regiões do país, possuindo um sistema de leitura da LAP (leitura automática de placas) de 95%, ou seja, de 100 veículos que passam pela faixa de rolamento, pelo menos 95 deles terão um reconhecimento de caracteres correto.

Portanto, nesta seção procurou-se apresentar alguns dos sistemas de informações criminais disponíveis para acesso dos analistas criminais e de inteligência. Não foram inseridos portais dos tribunais de justiça, ministério público, departamento de trânsito, e outros uma vez que para contextualizar análises e diagnósticos os analistas contam com toda Web 2.0⁷⁸, e.g. as redes sociais que atualmente possuem um vasto número de informações pessoais.

⁷⁷ Disponível em <www.infoseg.gov.br> Acesso em 07 fev. 2013.

⁷⁸ Diz respeito a um conjunto de serviços disponibilizados na internet a todos os seus usuários sem restrições.



Metodologia da Pesquisa

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta seção tem como objetivo apresentar os critérios adotados para a realização desta pesquisa, os métodos e as técnicas utilizados.

Para isso, foram divididos os assuntos em oito subseções na seguinte ordem: tipo de pesquisa (5.1), a natureza da pesquisa (5.2), método de abordagem (5.3), método de procedimento (5.4), técnicas (5.5), tratamento estatístico (5.6), delimitação do universo (5.7) e limitações da pesquisa (5.8).

5.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa é do tipo descritiva, pois após compreender os conceitos de atuação que movem as informações criminais na PMMG; avaliar as estratégias de atendimento às necessidades informacionais do ambiente criminal com base na gestão das informações; analisar a metodologia de tratamento de informações criminais nos aspectos da análise criminal e da inteligência de segurança pública e comparar as doutrinas específicas que operacionalizam a utilização das informações criminais na PMMG, descreveu-se a conclusão da pesquisa, com fundamentos na teoria de base e na análise dos dados quantitativos.

5.2 Quanto a natureza

A pesquisa foi tanto quantitativa quanto qualitativa, uma vez que foram aplicados questionários com respostas fechadas, quantificando os resultados, através da técnica de tabulação e estruturação dos dados, bem como perguntas abertas.

5.3 Método de abordagem

O método da abordagem foi hipotético-dedutivo, pois diante do problema de pesquisa, foi definida a hipótese básica, formulada as variáveis e os indicadores, sendo verificada, com base no marco teórico e através de questionários aplicados aos chefes da P2 e P3 (APÊNDICE A e B), de todas as UEOp da PMMG, responsáveis pelo policiamento ostensivo até o nível de Cia Ind.

Foi elaborada para a pesquisa de campo uma carta de apresentação (APÊNDICE A, p. 208) com o intuito de esclarecer os objetivos da pesquisa. O questionário (APÊNDICE B, p. 223) é composto por 10 (dez) questões predominantemente fechadas, distribuídas em 7 (sete) páginas, cujas questões são detalhadas na seção 5.4.

As questões elaboradas no formulário de pesquisa dividem-se em duas partes:

- a) a primeira parte, questões de 1 a 5, é composta de questões abertas (e.g. a faixa etária, tempo de serviço);
- b) a segunda parte, questões 6 a 10, é composta de questões.

5.4 Método de procedimento

Nesta pesquisa foi utilizado o método monográfico, comparativo e estatístico, aprofundando-se no objeto de estudo, analisando todos os fatores intervenientes identificados, com o objetivo de construir processos internos que atendam as necessidades organizacionais frente a crescente demanda de informações do ambiente criminal.

Para isso, buscou-se compreender como é percebido o ambiente informacional criminais da P2 e P3, a fim de realizar um paralelo de como ocorre à gestão desses ambientes, considerado os aspectos particulares da análise criminal e da inteligência de segurança pública.

5.4.1 Questões sobre o Respondente – Parte I

As questões referentes à primeira parte do questionário objetivam caracterizar os dados pessoais dos respondentes por meio das variáveis quantitativas e qualitativas, a saber: (1) quantitativas – idade, tempo de serviço na PMMG, tempo de exercício na função/cargo de chefe das seções de inteligência (P2) e de planejamento operacional (P3), se possui algum curso nas áreas de análise criminal e análise de inteligência; (2) qualitativas – em qual instituição cursou.

A seguir, descrevem-se as questões de 1 a 5 contendo os respectivos objetivos para a análise e apresentação dos dados.

- a) a questão 1 objetiva levantar a faixa etária dos respondentes, para avaliar o tempo de maturidade pessoal;
- b) a questão 2 objetiva levantar o tempo de serviço na instituição, para avaliar o período de experiência profissional;
- c) a questão 3 objetiva levantar o tempo exercido na função/cargo de chefia da P2 e P3;
- d) a questão 4 objetiva levantar se possui algum curso de análise criminal ou de inteligência para avaliar nível de experiência no tratamento da informação criminal;
- e) a questão 5 objetiva levantar em qual instituição fez o curso.

5.4.2 Questões sobre a Gestão da Informação – Parte II

As questões referentes à segunda parte do questionário objetivam caracterizar a percepção dos chefes de seção (P2 e P3) em relação às dimensões do ambiente informacional criminal (questões 6 e 7) e o estilo político de gerenciamento da informação (questão 10) percebido na UEOP.

Pretende ainda, identificar o nível predominante em que as decisões são tomadas na solução de problemas (questão 8) e os tipos de problemas predominantes (questão 9) no âmbito da UEOp.

Todas as variáveis observadas na segunda parte do questionário são classificadas como quantitativas e relacionadas ao ambiente de informação, a saber: estratégia, política, comportamento e cultura, equipe informacional, gerenciamento da informação, arquitetura de informação, nível de decisão e tipo de problema.

A seguir, descrevem-se as questões de 6 a 10 contendo os respectivos objetivos para análise e apresentação dos dados.

a) A questão 6 objetiva avaliar a percepção das 6 dimensões (partes) relativas ao ambiente informacional por meio do nível de concordância dos respondentes, utilizando uma escala de Likert, conforme descreve a tabela 1, a seguir.

TABELA 1 - Escala tipo Likert

Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Fonte: Martins e Lintz (2000, p. 47)

Nota: Adaptada pelo autor.

As variáveis (dimensões) e seus objetivos estão assim distribuídos:

a) primeira parte: corresponde a 9 afirmativas pertinentes à dimensão da estratégia informacional, objetivando perceber: (1) a disponibilização de informações criminais valiosas pertinentes a sua área de responsabilidade; (2) a existência de planos definindo quais tipos de informações criminais devem ser focadas; (3) se estão enfatizadas as atividades a serem realizadas pelos analistas para que a UEOp possa cumprir sua missão; (4) se as informações criminais disponíveis na seção são suficiente para o planejamento de ações e operações (5) a existência de estímulo à utilização das tecnologias de

informação; (6) se são desenvolvidos talentos⁷⁹ que avaliam e agregam valor as informações criminais; (7) se a estratégia da informação criminal envolve diálogo com a equipe de analistas; (8) se a estratégia da informação é elaborada pelo comandante; (9) as diretrizes relativas à informação criminal são definidas a todo o momento;

- b) segunda parte: corresponde a 9 afirmativas pertinentes à política de informação, objetivando perceber: (1) a existência de resistências para se trocar informações entre as seções; (2) se uma seção controla a maioria das informações criminais; (3) se existem conflitos relacionados à troca de informações criminais; (4) se existem várias fontes de informação criminal sobre o mesmo objeto de avaliação; (5) se os analistas possuem seu próprio banco de informações criminais; (6) se os relatórios têm formatos que atendem a necessidade do comando; (7) se o controle da informação criminal está associado à manutenção de poder; (8) o acesso às informações criminais é livre; (9) a estrutura facilita a centralização do ambiente informacional;
- c) terceira parte: corresponde a 8 afirmativas pertinentes ao comportamento e cultura informacionais, objetivando perceber: (1) a existência de estímulos que viabilizem as trocas de informações criminais através de processos informais, como diálogos e reuniões; (2) se se preservam as informações criminais, transferindo-as das pessoas para o papel ou computador de forma a mapeá-la; (3) a difusão de informações criminais pelos analistas é feita com objetividade; (4) Existem eventos formais de integração dos analistas; (5) se o apoio de informações criminais vindas de outras seções é imprescindível para a produção de seus produtos informacionais; (6) procura-se apresentar as informações criminais de forma simples e clara; (7) há preocupação em descobrir como os analistas lidam com a informação criminal e (8) os analistas tem clareza sobre os objetivos da UEOp;
- d) quarta parte: corresponde a 9 afirmativas pertinentes à equipe de informação, objetivando perceber: (1) se a tecnologia é adequada às necessidades de informações criminais; (2) se as ferramentas de análise facilitam o processo de produção de informações criminais; (3) se os responsáveis pela análise das informações criminais tem compreensão da sua área de atuação; (4) se a

⁷⁹ Aptidão natural ou habilidade; inteligência; engenho força física; pulso; vigor. BUENO, Silva. *Minidicionário da língua portuguesa*. São Paulo: Ed. FTD.

- equipe de analistas é suficiente às demandas informacionais; (5) se os analistas seguem uma metodologia específica de manipulação das informações criminais; (6) se qualidade das informações criminais está relacionada à capacidade do analista; (7) se os analistas conhecem a estrutura da PMMG; (8) se os analistas tem facilidade de acesso às tecnologias da informação, (9) se os analistas conhecem as fontes de informações criminais disponíveis;
- e) quinta parte: corresponde a 8 afirmativas pertinentes ao gerenciamento da informação, objetivando perceber: (1) se existe a preocupação de que todos os analistas tenham acesso a computadores pessoais e redes de trabalho; (2) se existe a preocupação com acesso a serviços e bancos de informações criminais internas e externas.; (3) se todos os funcionários gerenciam seu próprio ambiente informacional, criando relatórios próprios e banco de dados necessários a sua função; (4) se há preocupação em identificar se a informação criminal difundida teve utilidade; (5) se procura conhecer as necessidades dos clientes internos na geração da informação criminal; (6) se a maioria das informações criminais formais chega tarde demais para sua utilização; (7) se a maioria das informações criminais formais é de pouca utilidade para a tomada de decisão; (8) se a maioria das informações criminais informais chega tarde para sua utilização;
- f) sexta parte: corresponde a 7 afirmativas pertinentes à arquitetura da informação, objetivando perceber a existência de(o): (1) as necessidades informacionais, de modo geral, estão sendo atendidas, não havendo sobrecarga de informações; (2) se o layout da UEOP estimula a troca de informações, por se constituírem em ambientes próximos e de fácil acesso; (3) se a estrutura organizacional está voltada a gestão da informação criminal, por meio diversificado de sistemas de informação; (4) se os sistemas de informações criminais disponibilizados são suficientes para atender as demandas informacionais; (5) se as bases de dados permitem integração de dados; (6) se as informações criminais ficam armazenadas em diversos meios e formatos; (7) se as informações criminais encontram-se muito dispersas.

A questão 7 complementa a questão 6 com alternativas fechadas do tipo sim e não. As variáveis (dimensões) e seus objetivos estão listados nos seguintes itens:

- a) item a – refere-se à estratégia da informação e objetiva saber se o comando reúne-se com os chefes de seção para discutir as necessidades de informação?;
- b) item b – refere-se à política informacional e objetiva saber se sou questionado pelo comando sobre dados e informações que julgo serem valiosas ao meu trabalho;
- c) item c – refere-se à arquitetura da informação e objetiva saber se é comum a ocorrências de informações criminais redundantes ou duplicadas;
- d) itens d, e, f – pertinentes à qualidade da informação percebida, objetivam saber se a mesma é obtida de forma rápida, precisa e de fácil compreensão;
- e) item g – refere-se à política e objetiva saber se existe uma divisão clara pelo controle da informação criminal, por parte da UEOp;
- f) item h – refere-se à política e objetiva saber se a especificação de informações criminais que são importantes e devem ser compartilhadas, é ordenada pelo comando;
- g) item i – refere-se ao comportamento e à cultura informacional e objetiva saber se existem barreiras relacionadas ao processo de compartilhamento de informações criminais;
- h) itens j, k - pertinentes ao comportamento e à cultura, objetivam saber se a maioria das informações criminais compartilhadas é comunicada em forma de leitura (textual) ou forma visual (figuras e gráficos), respectivamente;
- i) item l – refere-se à política e objetiva saber se políticas para a utilização da informação criminal são divulgadas para auxiliarem na estrutura dos ambientes pessoais de informação;
- j) item m – refere-se à política e objetiva saber se são oferecidos treinamentos para desenvolver os comportamentos desejáveis no uso da informação criminal;
- k) item n – refere-se ao comportamento e à cultura e objetiva saber se os processos de tomada de decisão são mais baseados em fatos (informações criminais), do que norteados pela intuição;
- l) itens o – pertinentes à equipe de informação, objetivam saber se existe um grupo de pessoas responsáveis pelo gerenciamento de informações.

A questão 8 objetiva identificar o nível predominante em que as decisões são tomadas para a solução de problemas no âmbito da UEOp, revelando sua natureza estratégica, tática ou operacional.

A questão 9 objetiva identificar os tipos predominantes de problemas tratados pela UEOp, de forma a revelar a natureza da solução empregada para problemas estruturados, semiestruturados e não-estruturados.

A questão 10 objetiva caracterizar o estilo político de gerenciamento da informação percebida no âmbito da coordenação, revelando um modelo federalista, feudalista, monarquista, ou anarquista.

5.5. Técnicas

Os dados foram coletados utilizando-se as seguintes técnicas:

a) Documentação indireta

A pesquisa documental teve como fonte primária as normas internas da PMMG, buscando descrever o comportamento histórico da gestão das informações criminais, bem como conhecer as estruturas que manipulam estas informações e os métodos mais utilizados no processamento.

As fontes secundárias foram às obras teóricas sobre gestão da informação, bem de como ocorre a gestão das informações criminais na análise criminal e na inteligência de segurança pública.

b) Documentação direta

Para se verificar as hipóteses, foi realizada uma pesquisa quanti-quali, através de questionário, visando traduzir os objetivos específicos da pesquisa. Os questionários foram

elaborados e remetidos aos chefes da P2 e da P3, conforme amostra definida, sendo as respostas enviadas ao pesquisador através da intranet.

5.6 Tratamento estatístico


O instrumento de cálculo estatístico, utilizado como guia para a análise dos dados oriundos do questionário, além de gráficos e tabelas exibidas na seção 6, é baseado em planilhas eletrônicas confeccionadas no programa de computador Excel/2010™ (tabela dinâmica) para Windows®, de propriedade e registro da Microsoft Corporation ©.

5.7 Delimitação do universo (descrição da população)

A pesquisa de campo foi planejada para ser de forma censitária, pois o universo a ser pesquisado por meio de questionários foi de todos os chefes da P2 e P3 das UEOp da PMMG até o nível Cia. PM Ind (vide seção 6.1) com exceção as unidades especializadas.

5.8 Limitações da pesquisa

O objetivo inicial era obter a resposta de todos os pesquisados com o questionário, ou seja, os chefes da P2 e P3 das UEOp da PMMG (192 policiais militares) até o nível Cia. Ind. PM. Entretanto, somente 128 (66,67%) dos chefes da P2 e P3 responderam os questionários, formando uma amostra representativa.



Análise e interpretação dos dados

6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA

Esta seção tem como objetivo verificar a pertinência da fundamentação teórica do estudo, as informações reunidas para o tema na seção 3, caracterização do objeto do estudo; a validação das hipóteses formuladas para a pesquisa.

6.1 Apresentação dos dados

A pesquisa realizada objetivou entrevistar a população total de chefes de inteligência e de planejamento operacional das UEOp responsáveis pelo policiamento ostensivo no níveis tático e operacional até o nível de companhia independente, tendo uma taxa de retorno da pesquisa de 66,67%, representando um tamanho de 128 amostras do total de 192 cargos/funções de chefia, pode-se afirmar que a taxa verificada torna a amostra representativa é válida para os itens da população de respondentes

Nota-se que, dos 128 chefes respondentes, 11 foram da 1ª RPM, 12 da 2ª RPM, 6 da 3ª RPM, 7 da 4ª RPM, 8 da 5ª RPM, 3 da 6ª RPM, 8 da 7ª RPM, 6 da 8ª RPM, 8 da 9ª RPM, 5 da 10ª RPM, 6 da 11ª RPM, 9 da 12ª RPM, 4 da 13ª RPM, 8 da 14ª RPM, 5 da 15ª RPM, 4 da 16ª RPM, 9 da 17ª RPM e 9 da 18ª RPM.

A TAB.01 apresenta a distribuição dos respondentes por seção de cada UEOp das dezoito Regiões de Polícia Militar.

TABELA 2 - Número de respondentes por RPM

RPM	Seção	Nr de seções (1)	Nr de respondentes (2)	%
1ª RPM	P2	9	5	55,56%
	P3	9	6	66,67%
2ª RPM	P2	7	6	85,71%
	P3	7	6	85,71%
3ª RPM	P2	6	4	66,67%
	P3	6	2	33,33%
4ª RPM	P2	6	4	66,67%
	P3	6	3	50,00%
5ª RPM	P2	5	3	60,00%
	P3	5	5	100,00%
6ª RPM	P2	4	1	25,00%
	P3	4	2	50,00%
7ª RPM	P2	6	4	66,67%
	P3	6	4	66,67%
8ª RPM	P2	4	3	75,00%
	P3	4	3	75,00%
9ª RPM	P2	5	4	80,00%
	P3	5	4	80,00%
10ª RPM	P2	3	3	100,00%
	P3	3	2	66,67%
11ª RPM	P2	6	4	66,67%
	P3	6	2	33,33%
12ª RPM	P2	7	4	57,14%
	P3	7	5	71,43%
13ª RPM	P2	4	0	0,00%
	P3	4	4	100,00%
14ª RPM	P2	6	4	66,67%
	P3	6	4	66,67%
15ª RPM	P2	5	3	60,00%
	P3	5	2	40,00%
16ª RPM	P2	3	2	66,67%
	P3	3	2	66,67%
17ª RPM	P2	5	4	80,00%
	P3	5	5	100,00%
18ª RPM	P2	5	5	100,00%
	P3	5	4	80,00%
TOTAL		192	128	66,67%

Fonte: Pesquisa

Nota:

- (1) O número de seções equivale respectivamente ao número de UEOp, responsáveis pelo policiamento ostensivo ordinário em cada região.
- (2) O número de respondentes equivale aos chefes da P2 e P3.

O GRAF.5 apresenta os percentuais desta amostra.

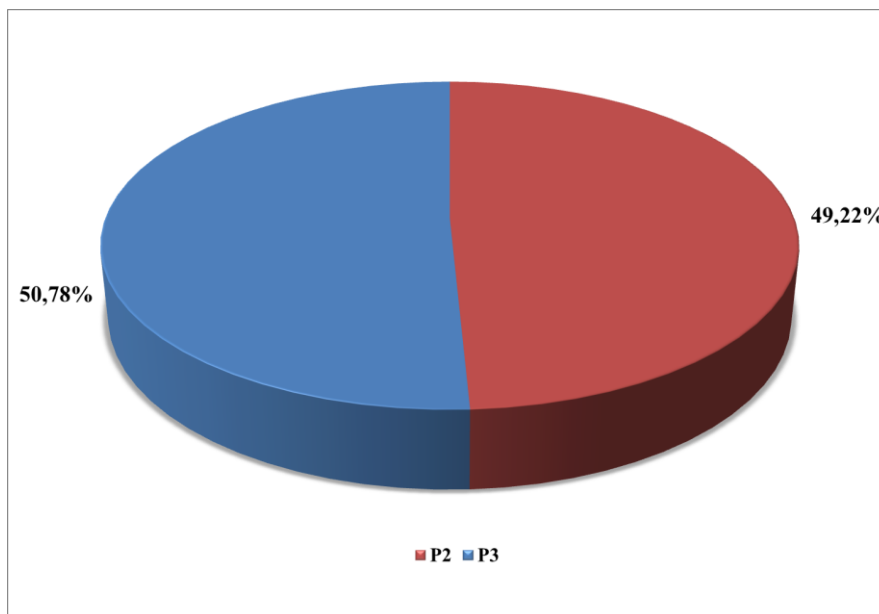


GRÁFICO 5 - Distribuição da amostra de chefes por seção.

Deste modo, os militares na função/cargo de chefia da P2 representa 49,22% (63) do total de respondentes, os 50,78% (65) restantes, correspondem aos militares na função/cargo de chefia da P3.

O GRAF.6 enfatiza a proporção de unidades por RPM em relação à base de amostra de respondentes.

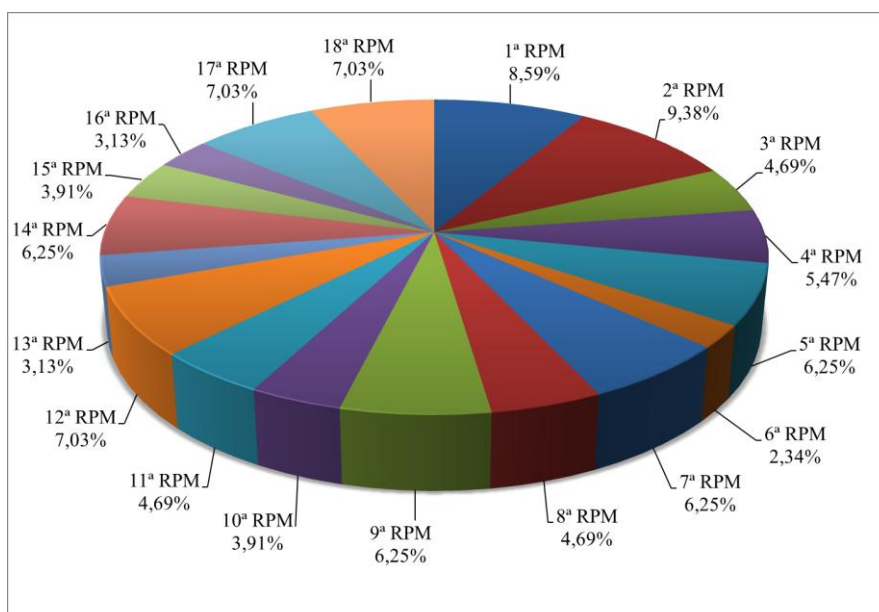


GRÁFICO 6 - Amostra dos respondentes por RPM.

O GRAF. 7 enfatiza a proporção de postos e graduações e o nível de tomada de decisão em relação à base de amostra de respondentes.

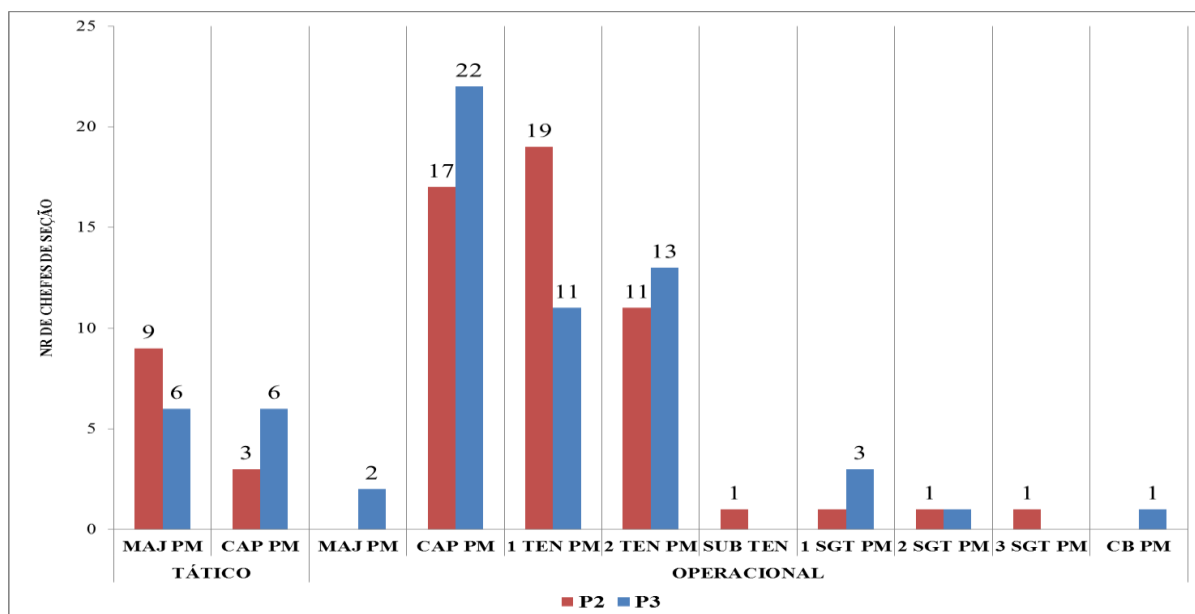


GRÁFICO 7 - Distribuição da amostra por postos e graduações e nível organizacional.

6.2 Resultados obtidos (questões de 1 a 5)

a) a questão 1 trata da faixa etária (em anos).

Tabulados os dados, a média etária da amostra é de 38 anos. Tanto a P2, como a P3, possuem média etária de 38 anos, o que denota uma população de maior idade, ocupando os cargos de chefia das seções.

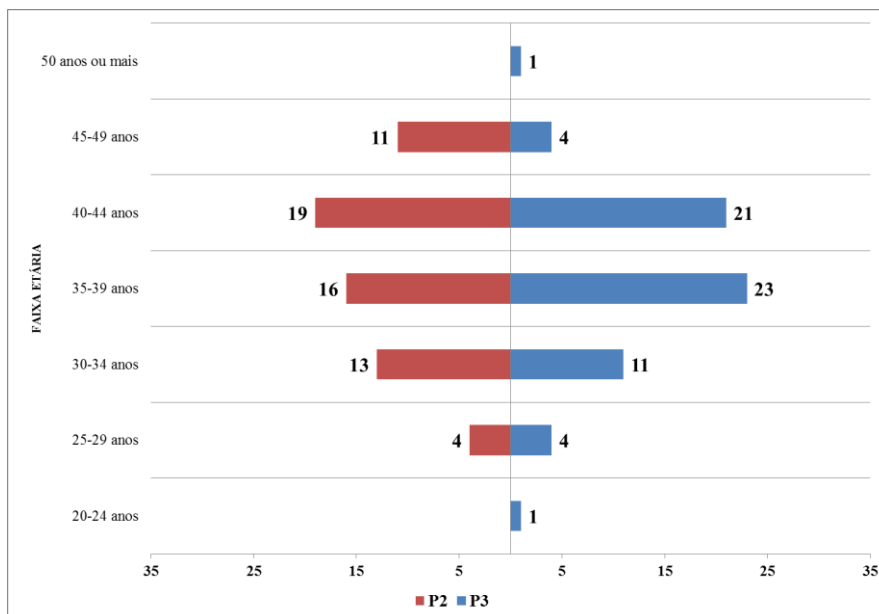


GRÁFICO 8 - Faixa etária dos chefes por seção.

Nota: A faixa etária teve por base os dados do IBGE

b) a questão 2 trata do tempo de serviço na PMMG (em anos).

O tempo médio de serviço na PMMG é de 17,5 anos. Os chefes da P2 possuem tempo médio de serviço de 17,9 anos, enquanto os chefes da P3, a média está em torno de 17,2 anos. Demonstrando regularidade no nível de experiência profissional dos militares no exercício da função/cargo de chefia das seções.

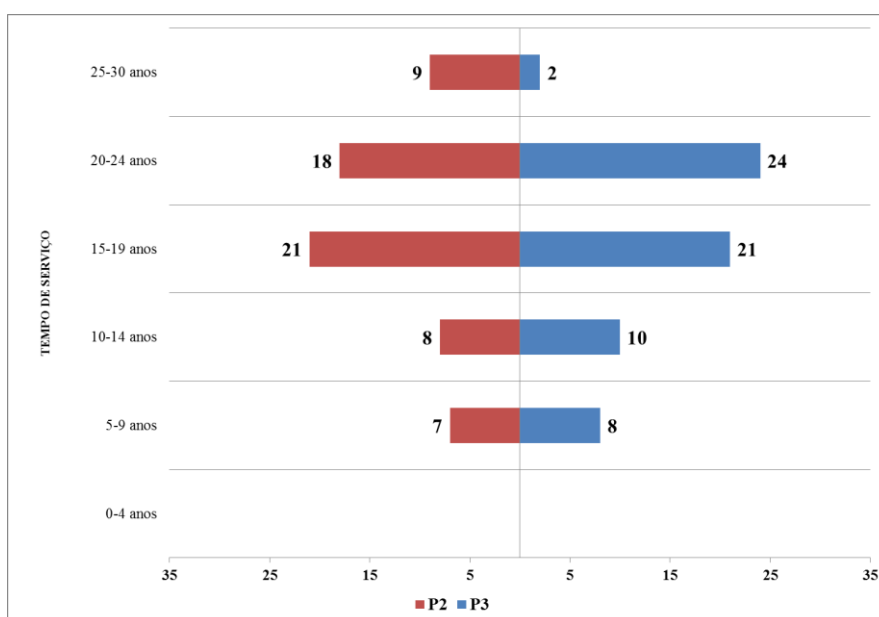


GRÁFICO 9 - Tempo de serviço na PMMG dos chefes de seção.

Nota: A faixa etária teve por base os dados do IBGE

Portanto, os chefes da P2, possuem a mesma média etária, e aproximadamente seis meses a mais de tempo de serviço na PMMG, quando comparados com os chefes da P3.

c) A questão 3 trata do tempo de ocupação no cargo ou função de chefia.

O tempo médio no exercício da função/cargo de chefe das seções foi de 2,6 anos. O GRAF. 10 representa a tabulação dos dados distribuídos em períodos de 2 anos.

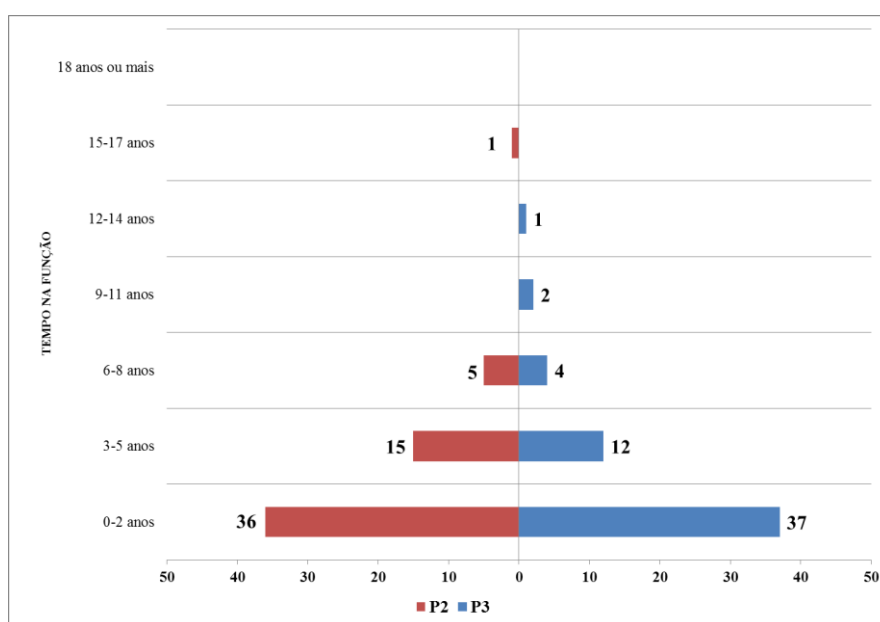


GRÁFICO 10 - Distribuição de tempo da amostra na função/cargo de chefia.

Analisando o GRAF.10, observa-se que a maioria, 57,03% (73), concentra-se com tempo na função/cargo por 2 anos, demonstrando uma população jovem considerando a experiência como chefe de seção.

Em relação ao tempo de exercício da atividade de chefia da seção, a P2, possui tempo médio de 2,7 anos, enquanto a P3, de 2,5 anos.

Portanto, verifica-se que a permanência na chefia da P2 e P3, calculando a variação, entre o tempo na função/cargo, entre as faixas de 0-2 e 3-5, na P2, houve uma queda de 58,33%, enquanto na P3, a variação é de 67,57%.

d) as questões 4 e 5 revela o grau de capacitação dos chefes (análise criminal e análise de inteligência).

Do total da amostra, 33,59% (43) dos chefes da P2 possuem curso na área de inteligência. Enquanto que o percentual de chefes da P3, que possuem qualificação em análise criminal foi de 14,84% (19).

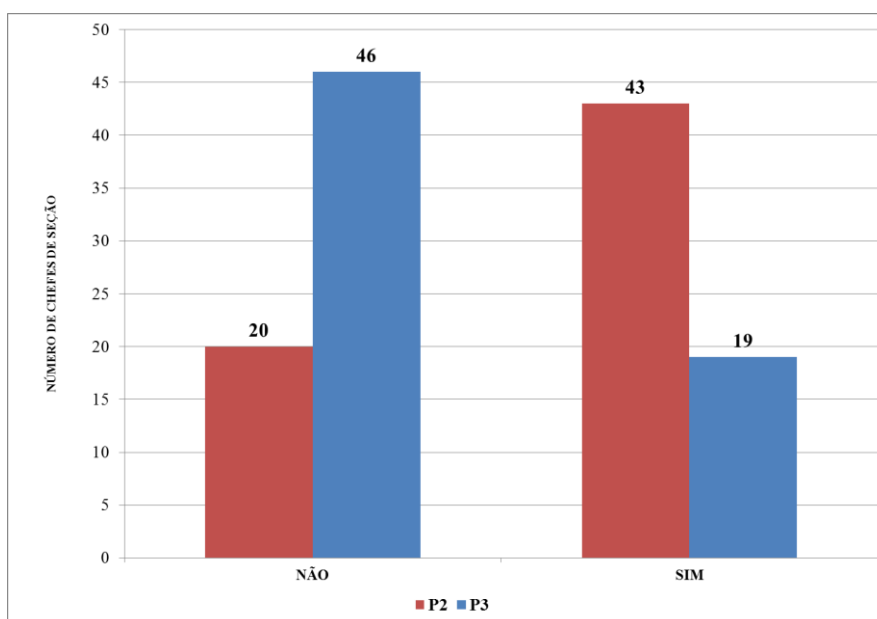


GRÁFICO 11 - Qualificação em análise criminal e de inteligência por seção.

6.3 Resultados das dimensões do ambiente informacional criminal nas seções (questão 6)

A questão 6 trata da percepção das dimensões do ambiente de informação e avalia o nível de concordância com relação às afirmações dos itens distribuídos, para medir as 6 dimensões (partes) relativas ao ambiente de informação criminal da P2 e da P3, utilizando uma escala de Likert⁸⁰.

⁸⁰ Consiste em um conjunto de itens apresentados em forma de afirmações, ou juízos, ante os quais se pede aos sujeitos que externem suas reações, escolhendo um dos cinco, ou sete pontos de uma escala. (MARTINS e LINTZ, 2001,p.34)

6.3.1 Parte 1 (Estratégia da Informação)

Em relação à afirmação de que são disponibilizadas informações criminais valiosas pertinentes a sua área de responsabilidade, 0,78% (1) não responderam (NR), 0,78% (1) dos respondentes discordam totalmente (DT), 6,25% (8) discordam (D), 6,25% (8) são indiferentes, enquanto que 64,84% (83) concordam (C) e 21,09% (27) concordam totalmente (CT), ver GRAF. 12.

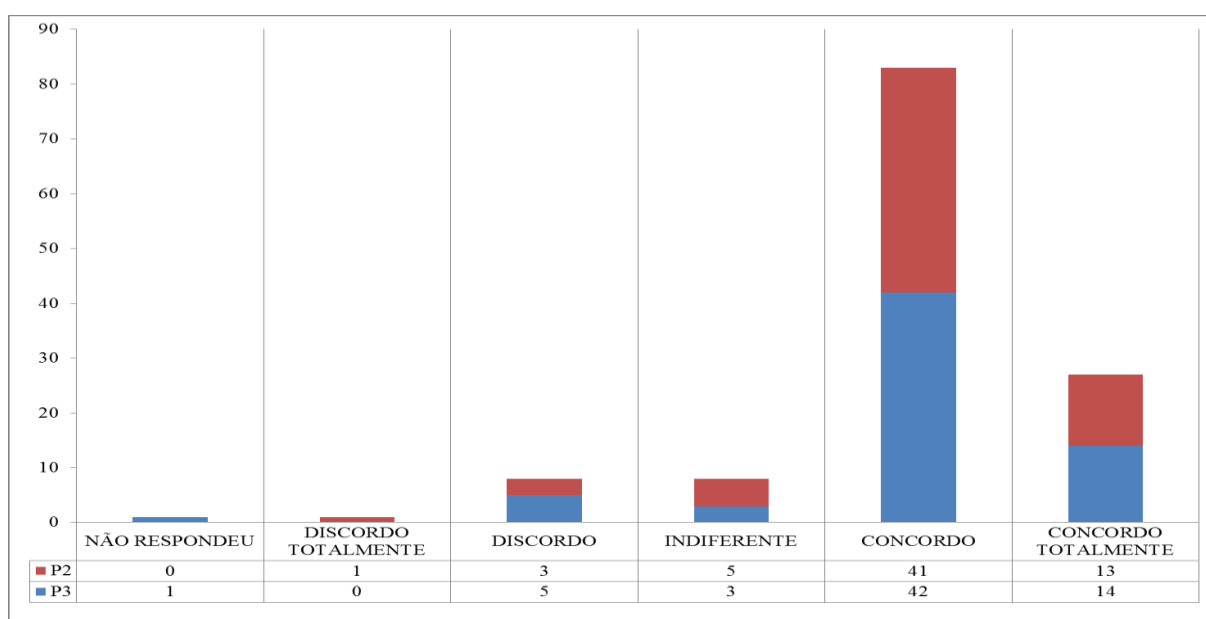


GRÁFICO 12 - Informações criminais da área de responsabilidade. Estratégia – Item a.

Observa-se um nível de concordância (NC)⁸¹ de 85,94% (110) e um nível de discordância (ND)⁸² de 7,03% (9). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 85,71% (54) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 86,15% (56) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que existem planos definindo quais tipos de informação criminais devem ser focadas, 0,78% (1) não responderam (NR), 6,25% (8) dos respondentes discordam totalmente (DT), 21,88% (28) discordam (D), 13,28% (17) são

⁸¹ O nível de concordância é calculado através da fórmula: $NC = C + CT$.

⁸² O nível de discordância é calculado através da fórmula: $ND = D + DT$.

indiferentes (I), enquanto que 46,88% (60) concordam (C), e 10,94% (14) concordam totalmente, ver GRAF. 13.

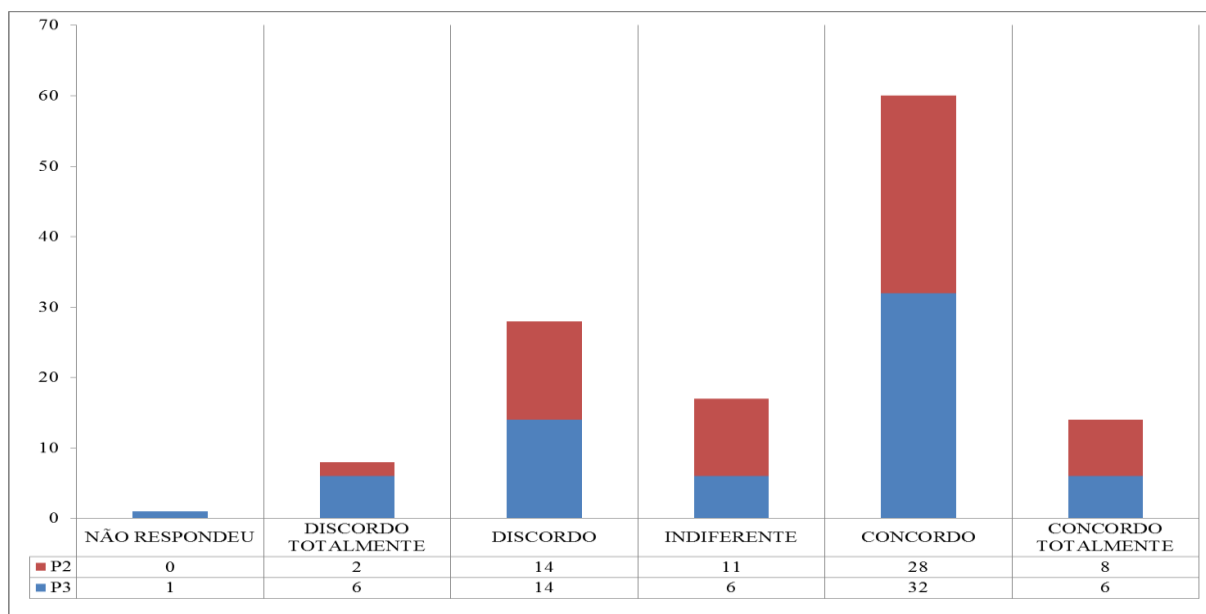


GRÁFICO 13 - Existência de planos focando as informações criminais. Estratégia - Item b

Observa-se um nível de discordância (ND) de 28,13% (36) e um nível de concordância (NC) de 57,81% (74). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 57,14% (36) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 58,46% (38) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que estão enfatizadas as atividades a serem realizadas pelos analistas para que a UEOp possa cumprir sua missão, 0,78% (1) não responderam (NR), 4,69% (6) dos respondentes discordam totalmente (DT), 20,31% (26) discordam (D), 14,84% (19) são indiferentes (I), enquanto que 42,97%, (55) concordam (C) e 16,41% (21) concordam totalmente, ver GRAF.14.

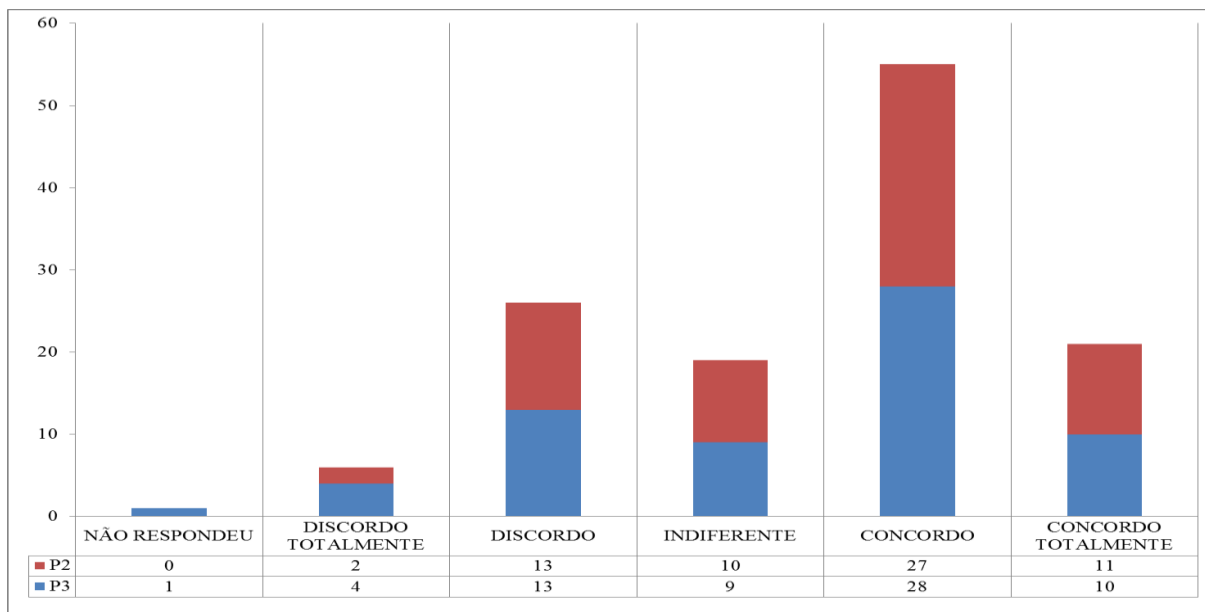


GRÁFICO 14 - Definição das atividades dos analistas. Estratégia - Item c.

Observa-se um nível de discordância (ND) de 25,00% (32) e um nível de concordância (NC) de 59,38% (76). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 60,32% (38) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 58,46% (38) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que as informações criminais disponíveis na sua seção são suficientes para o planejamento das ações e operações, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,13% (4) discordam totalmente (DT), 23,44% (30) discordam (D), 10,16% (13) são indiferentes (I), enquanto 46,88% (60) concordam (C) e 15,63% (20) concordam totalmente (CT), ver GRAF.15

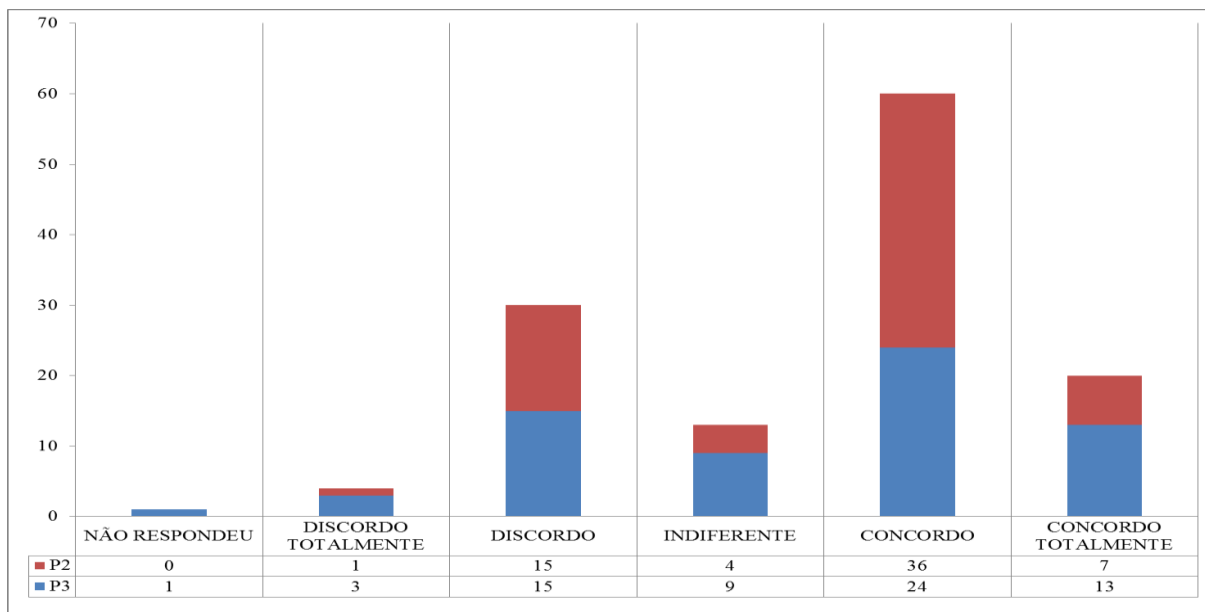


GRÁFICO 15 - Informações criminais suficientes. Estratégia – Item d.

Observa-se um NC de 62,50% (80) e um ND de 26,56% (34). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 68,25% (43) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 56,92% (37) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que existem estímulos à utilização de tecnologia da informação, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,91% (5) discordam totalmente (DT), 18,75% (24) discordam (D), 21,88% (28) são indiferentes (I), enquanto 32,81% (42) concordam (C) e 21,88% (28) concordam totalmente (CT), ver GRAF.16.

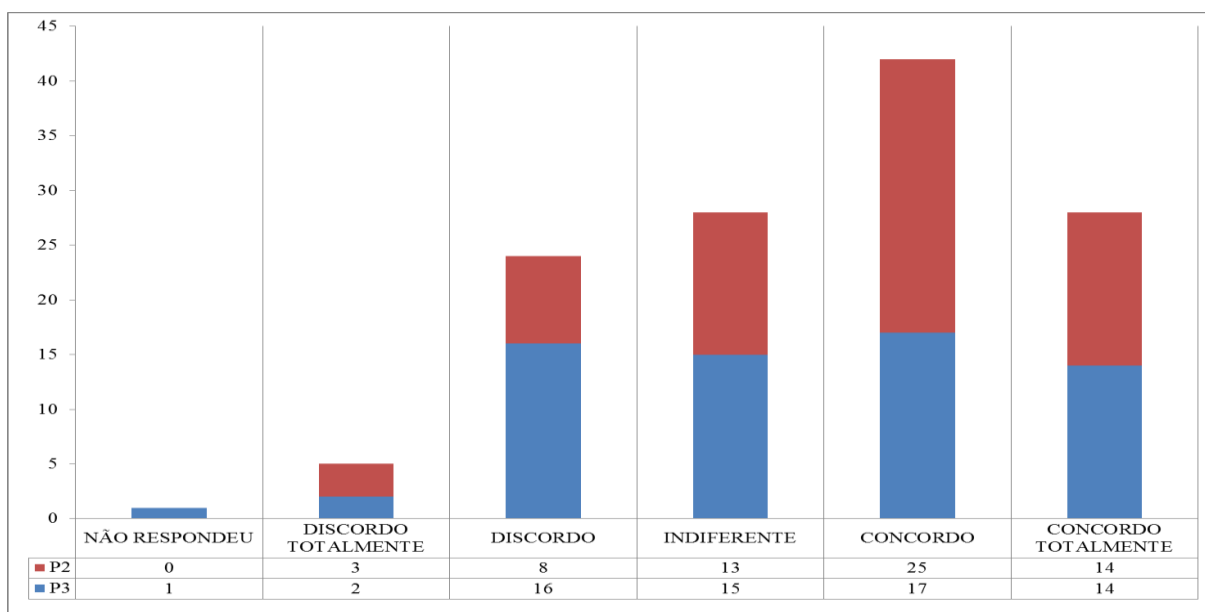


GRÁFICO 16 - Estimulo para o uso de tecnologias. Estratégia – Item e.

Observa-se um NC de 54,69% (70) e um ND de 22,66% (29). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 61,90% (39) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 47,69% (31) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que desenvolvem talentos que avaliam e agrega valor as informações criminais, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,13% (4) discordam totalmente (DT), 23,44% (30) discordam (D), 20,31% (26) são indiferentes (I), enquanto 36,72% (47) concordam (C) e 15,63% (20) concordam totalmente (CT), ver GRAF.17.

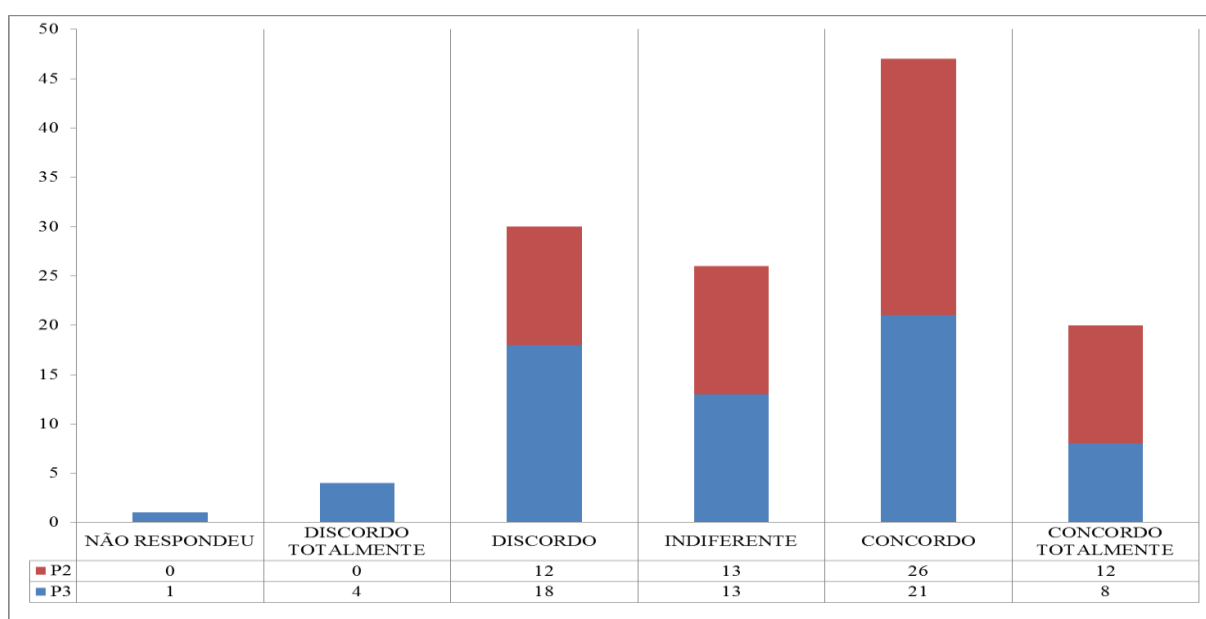


GRÁFICO 17 - Desenvolve talentos que agregam valor a informação. Estratégia – Item f.

Observa-se um NC de 52,34% (67) e um ND de 26,56% (34). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 60,32% (38) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 44,62% (29) e de discordância é de 33,85% (22) considerando sua população (65), verifica-se certa divisão das opiniões dos chefes da P3.

Em relação à afirmação de que a estratégia da informação criminal envolve dialogo com a equipe de analistas, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,91% (5) discordam totalmente (DT), 12,50% (16) discordam (D), 14,06% (18) são indiferentes (I), enquanto 39,06% (50) concordam (C) e 29,69% (38) concordam totalmente (CT), ver GRAF.18.

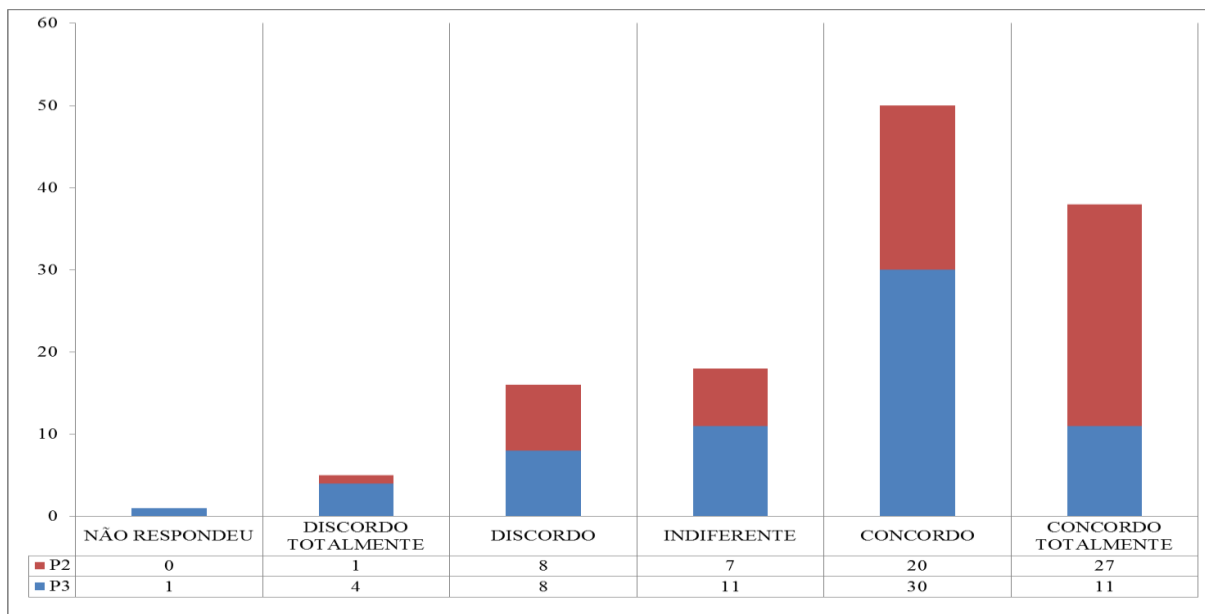


GRÁFICO 18 - A estratégia envolve os analistas. Estratégia – Item g.

Observa-se um NC de 68,75% (88) e um ND de 16,41% (21). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 74,60% (47) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 63,08% (41) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que a estratégia da informação criminal é elaborada pelo comandante, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,13% (4) discordam totalmente (DT), 20,35% (23) discordam (D), 18,75% (24) são indiferentes (I), enquanto 45,31% (58) concordam (C) e 11,72% (15) concordam totalmente (CT), ver GRAF.19.

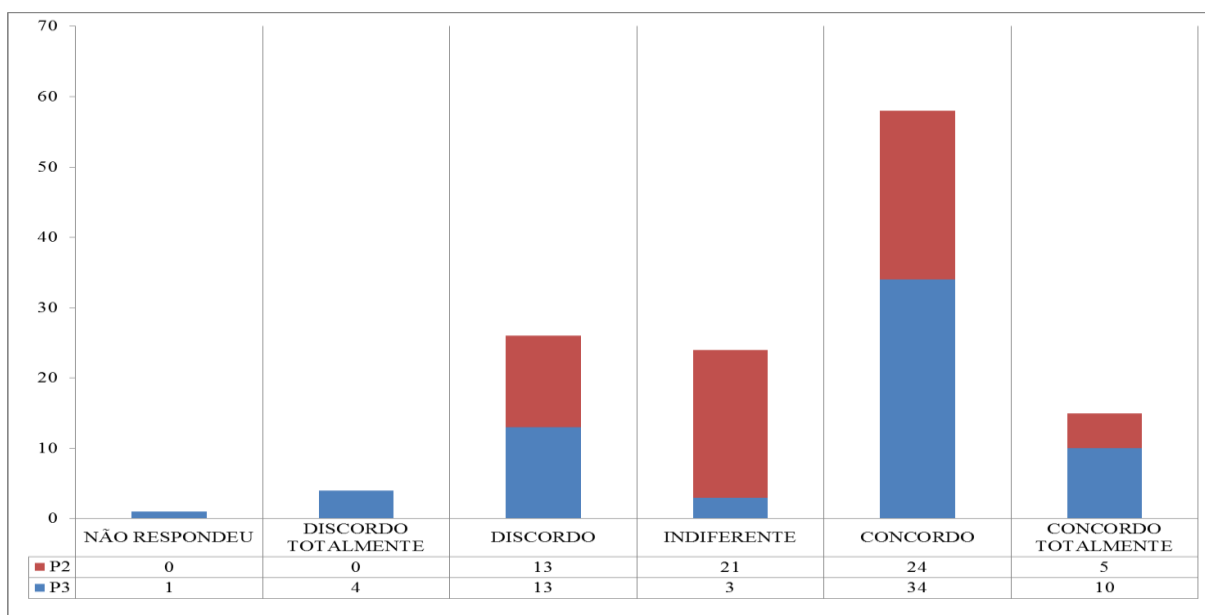


GRÁFICO 19 - A estratégia elaborada pelo comandante. Estratégia – Item h.

Observa-se um NC de 57,03% (73) e um ND de 23,44% (30). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 46,03% (29) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 67,69% (44) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que as diretrizes relativas à informação criminal são definidas a todo o momento, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,13% (4) discordam totalmente (DT), 26,56% (34) discordam (D), 21,09% (27) são indiferentes (I), enquanto 36,72% (47) concordam (C) e 11,72% (15) concordam totalmente (CT), ver GRAF.20.

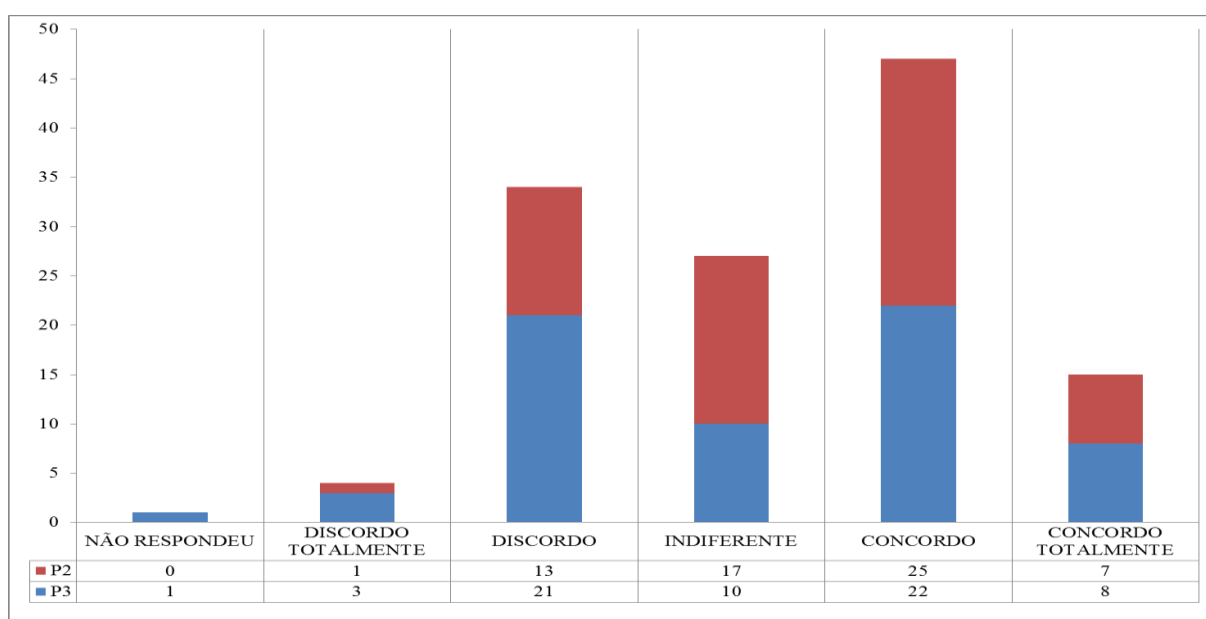


GRÁFICO 20 - As diretrizes são definidas a todo o momento. Estratégia – Item i.

Observa-se um NC de 48,44% (62) e um ND de 29,69% (38). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 50,79% (30) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 46,15% (30) considerando sua população (65).

6.3.2 Parte 2 (Política de Informação)

Em relação à afirmação de que existe resistências na trocar informações criminais entre seções, 1,56% (2) não responderam (NR), 18,75% (24) discordam totalmente (DT),

37,50% (48) discordam (D), 13,28% (17) são indiferentes (I), enquanto 21,88% (28) concordam (C) e 7,03% (9) concordam totalmente (CT), ver GRAF.21.

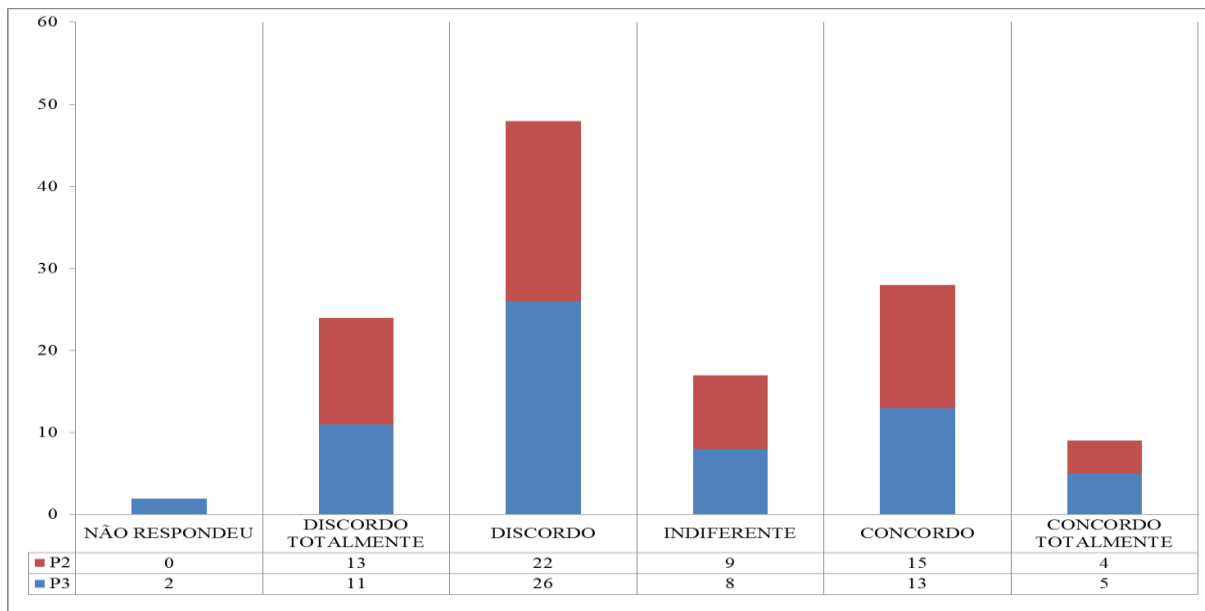


GRÁFICO 21 - Resistência à troca das informações. Política – Item a.

Observa-se um NC de 28,91% (37) e um ND de 56,25% (72). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 55,36% (35) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 56,92% (37) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação se uma seção controla a maioria das informações criminais, 1,56% (2) não responderam (NR), 4,69% (6) discordam totalmente (DT), 21,09% (27) discordam (D), 18,75% (24) são indiferentes (I), enquanto 42,97% (55) concordam (C) e 10,94% (14) concordam totalmente (CT), ver GRAF.22.

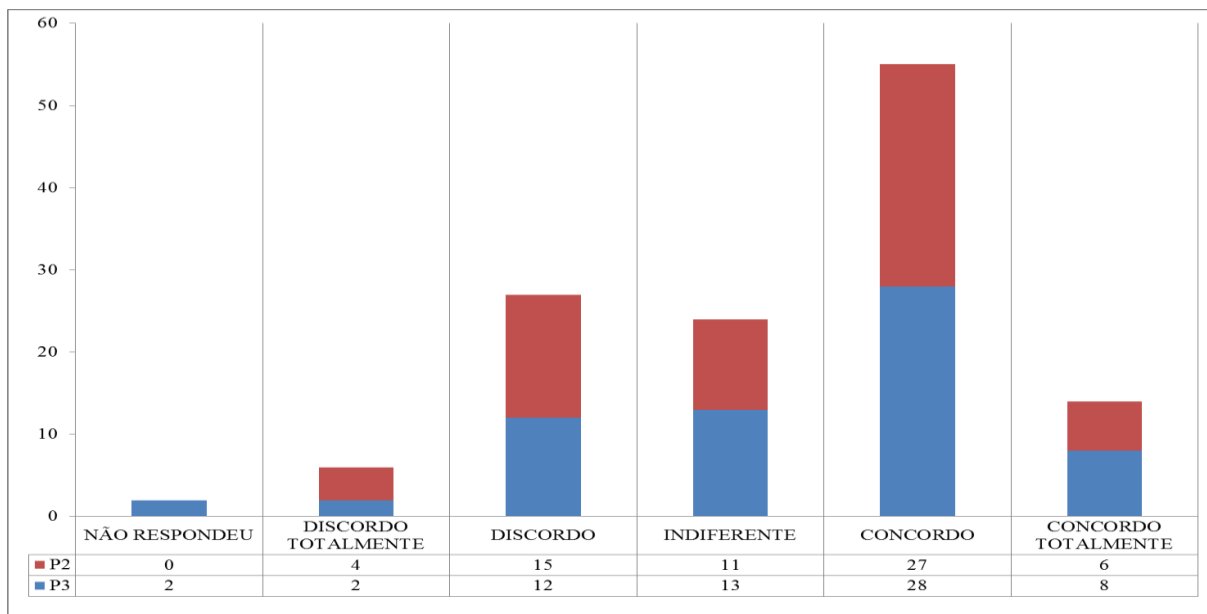


GRÁFICO 22 - Uma seção controla a maioria das informações. Política – Item b.

Observa-se um NC de 53,91% (69) e um ND de 25,78% (33). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 52,38% (33) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 55,38% (36) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que existem conflitos relacionados à troca de informações criminais, 1,56% (2) não responderam (NR), 17,97% (23) discordam totalmente (DT), 35,94% (46) discordam (D), 14,06% (18) são indiferentes (I), enquanto 24,22% (31) concordam (C) e 6,25% (8) concordam totalmente (CT), ver GRAF.23.

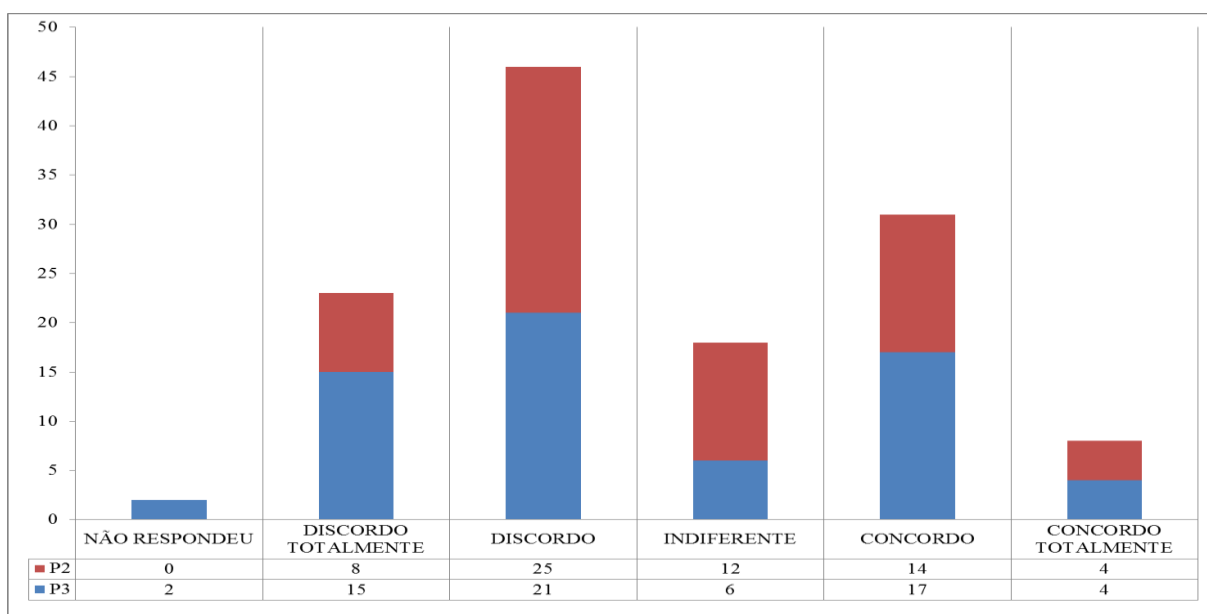


GRÁFICO 23 - Conflitos relacionados à troca de informações. Política – Item c.

Observa-se um NC de 30,47% (39) e um ND de 53,91% (69). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 52,38% (33) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 55,38% (36) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação se existem varias fontes de informação criminal sobre o mesmo objeto de avaliação, 1,56% (2) não responderam (NR), 3,13% (4) discordam totalmente (DT), 10,16% (13) discordam (D), 16,41% (21) são indiferentes (I), enquanto 51,56% (66) concordam (C) e 17,19% (22) concordam totalmente (CT), ver GRAF.24.

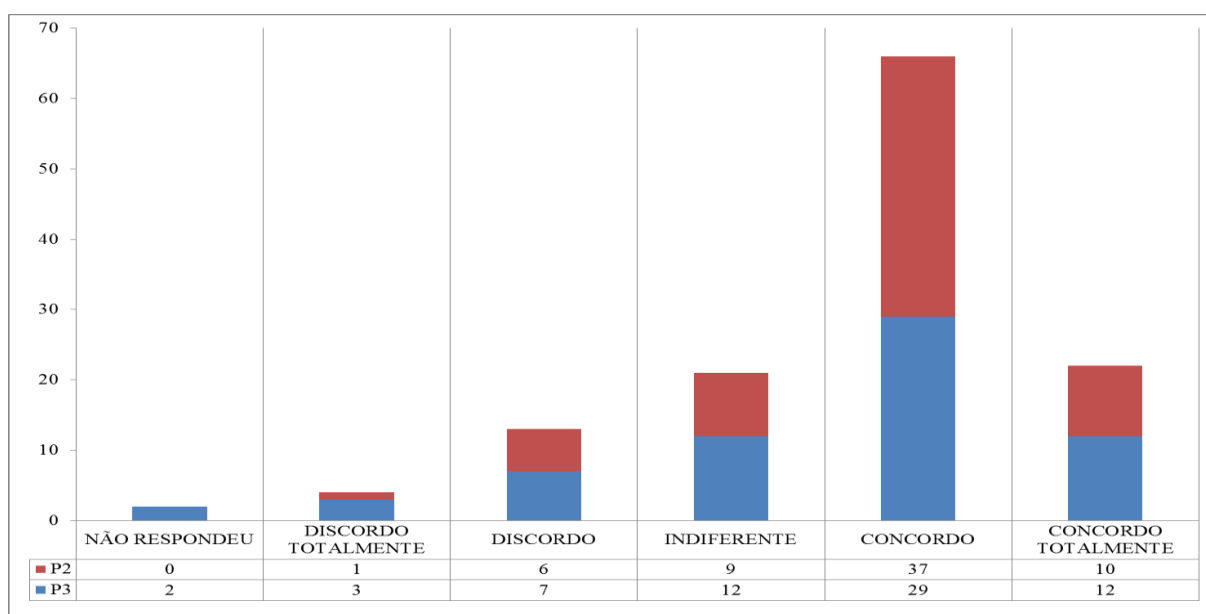


GRÁFICO 24 - Várias fontes informacionais. Política – Item d.

Observa-se um NC de 68,75% (88) e um ND de 13,28% (17). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 74,60% (47) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 63,08% (41) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que os analistas possuem os seus próprios bancos de informações criminais, 1,56% (2) não responderam (NR), 7,03% (9) discordam totalmente (DT), 22,66% (29) discordam (D), 10,94% (14) são indiferentes (I), enquanto 42,97% (55) concordam (C) e 14,84% (19) concordam totalmente (CT), ver GRAF.25

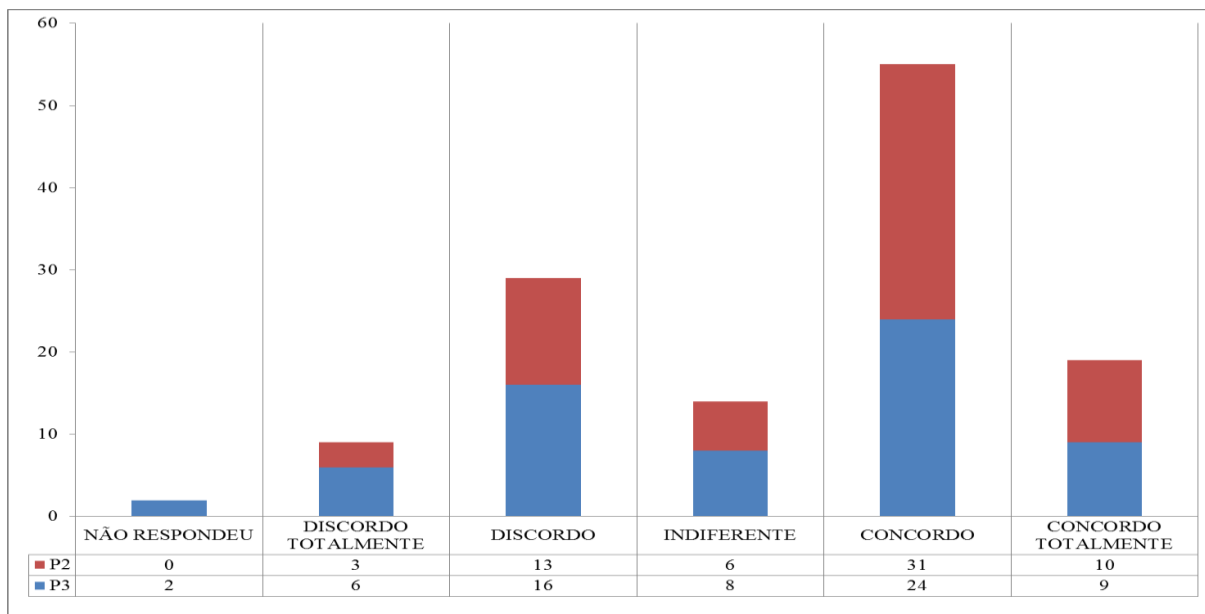


GRÁFICO 25 - Analistas possuem seu próprio banco de informações. Política – Item e.

Observa-se um NC de 57,81% (74) e um ND de 29,69% (38). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 65,08% (41) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 50,77% (33) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que os relatórios têm formatos que atendem a necessidade do comando, 1,56% (2) não responderam (NR), 2,34% (3) discordam totalmente (DT), 14,06% (18) discordam (D), 18,75% (24) são indiferentes (I), enquanto 46,90% (59) concordam (C) e 17,19% (22) concordam totalmente (CT), ver GRAF.26.

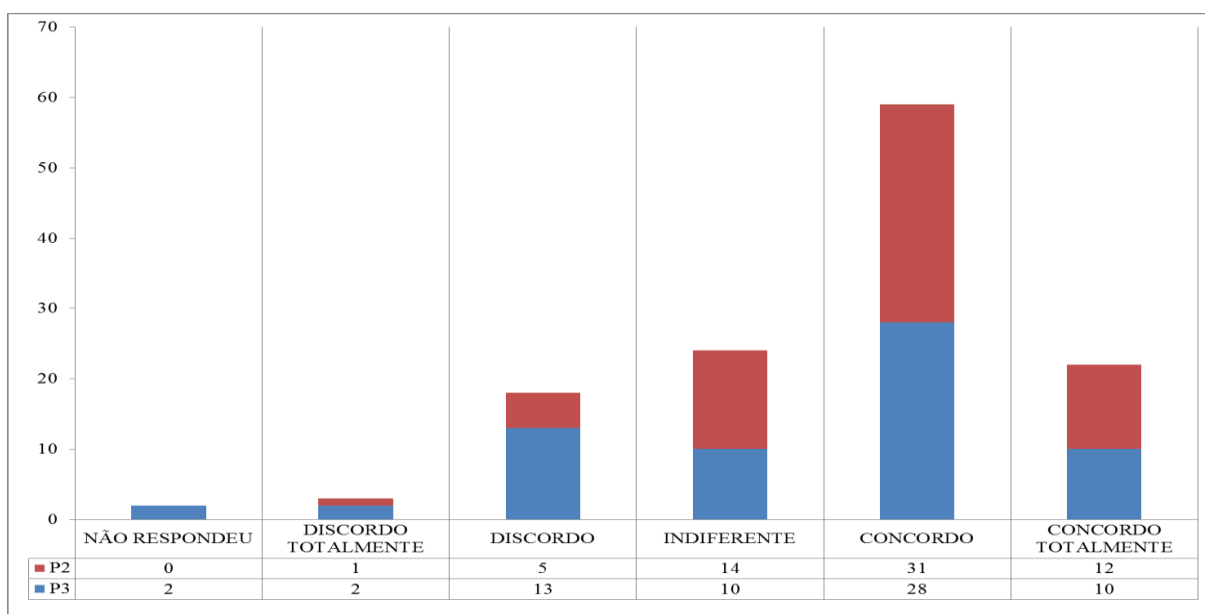


GRÁFICO 26 - Formatos adequados dos relatórios. Política – Item f.

Observa-se um NC de 63,28% (81) e um ND de 16,41% (21). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 68,25% (43) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 58,46% (38) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que o controle da informação criminal esta associado à manutenção de poder, 1,56% (2) não responderam (NR), 14,06% (18) discordam totalmente (DT), 27,34% (35) discordam (D), 27,34% (35) são indiferentes (I), enquanto 22,66% (29) concordam (C) e 7,03% (9) concordam totalmente (CT), ver GRAF.27.

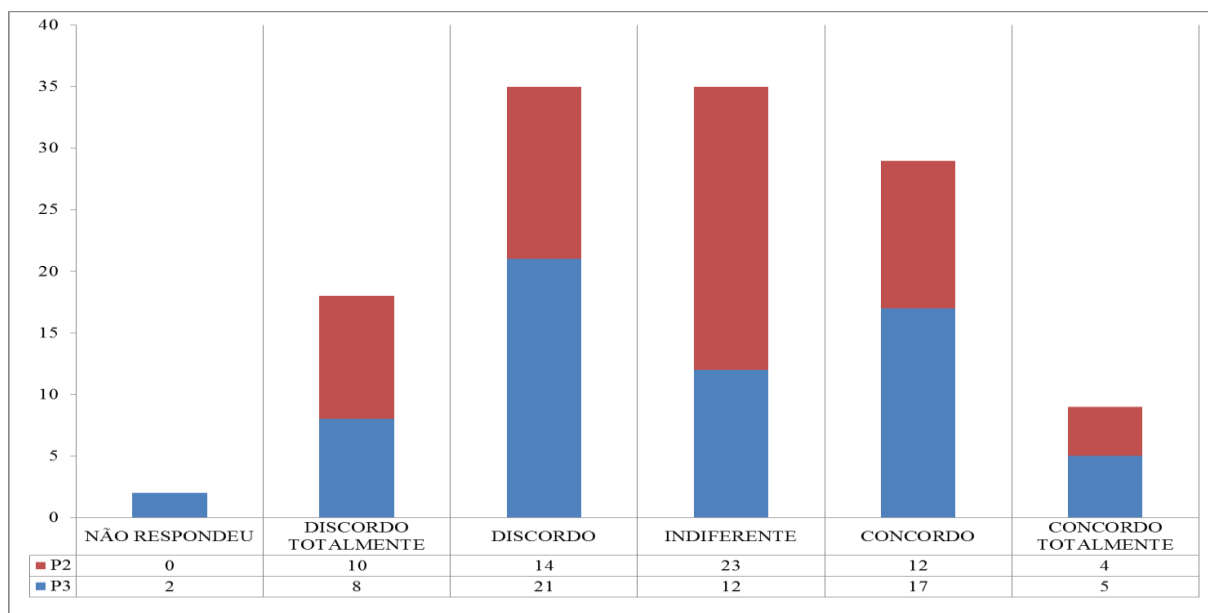


GRÁFICO 27 - Controle informacional. Política – Item g.

Observa-se um NC de 29,69% (38) e um ND de 41,41% (53). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 38,10% (24) e de indiferença de 36,51% (23) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 44,62% (29) e o de concordância é de 33,85% (22) considerando sua população (65). Apesar de o ND ter sido maior na amostra, as opiniões estão divididas entre os chefes da P3 e da P2.

Em relação à afirmação de que o acesso às informações criminais é livre, 1,56% (2) não responderam (NR), 23,44% (30) discordam totalmente (DT), 49,22% (63) discordam (D), 9,38% (12) são indiferentes (I), enquanto 10,16% (13) concordam (C) e 6,25% (8) concordam totalmente (CT), ver GRAF.28.

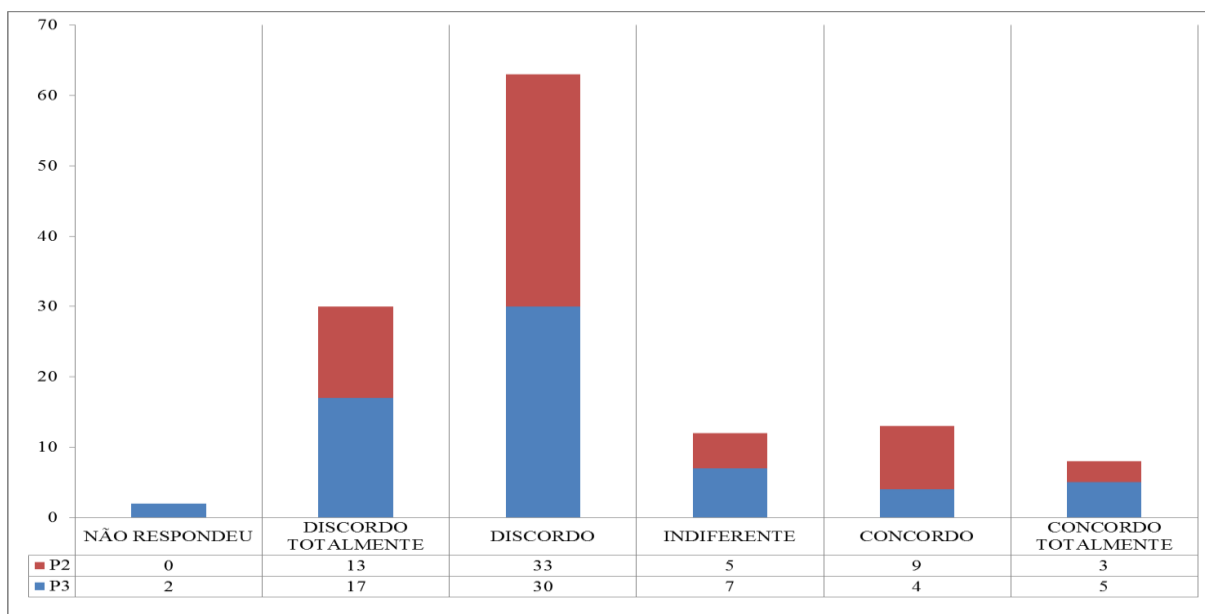


GRÁFICO 28 - Acesso livre as informações criminais. Política – Item h.

Observa-se um NC de 16,41% (21) e um ND de 72,66% (93). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 73,02% (46) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 72,31% (47) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que a estrutura facilita a centralização do ambiente informacional, 2,34% (3) não responderam (NR), 7,03% (9) discordam totalmente (DT), 17,97% (23) discordam (D), 21,09% (27) são indiferentes (I), enquanto 42,97% (55) concordam (C) e 8,59% (11) concordam totalmente (CT), ver GRAF.29.

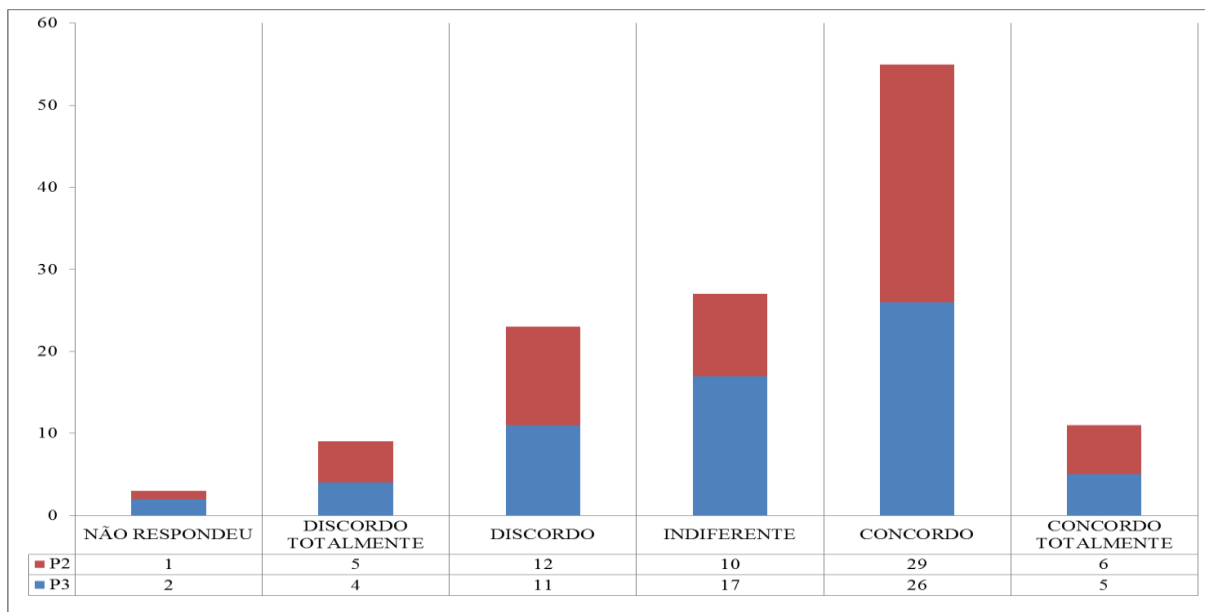


GRÁFICO 29 - Estrutura facilita a centralização do ambiente informacional. Política – Item i. P2 para o nível de concordância é de 55,56% (35) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 47,69% (31) considerando sua população (65).

6.3.3 Parte 3 (Comportamento e Cultura Informacional)

Em relação à afirmação de que são estimuladas as trocas de informações através de processos informais, como diálogos e reuniões, 0,78% (1) não responderam (NR), 4,69% (6) discordam totalmente (DT), 19,53% (25) discordam (D), 11,72% (15) são indiferentes (I), enquanto 44,53% (57) concordam (C) e 18,75% (24) concordam totalmente (CT), ver GRAF.30.

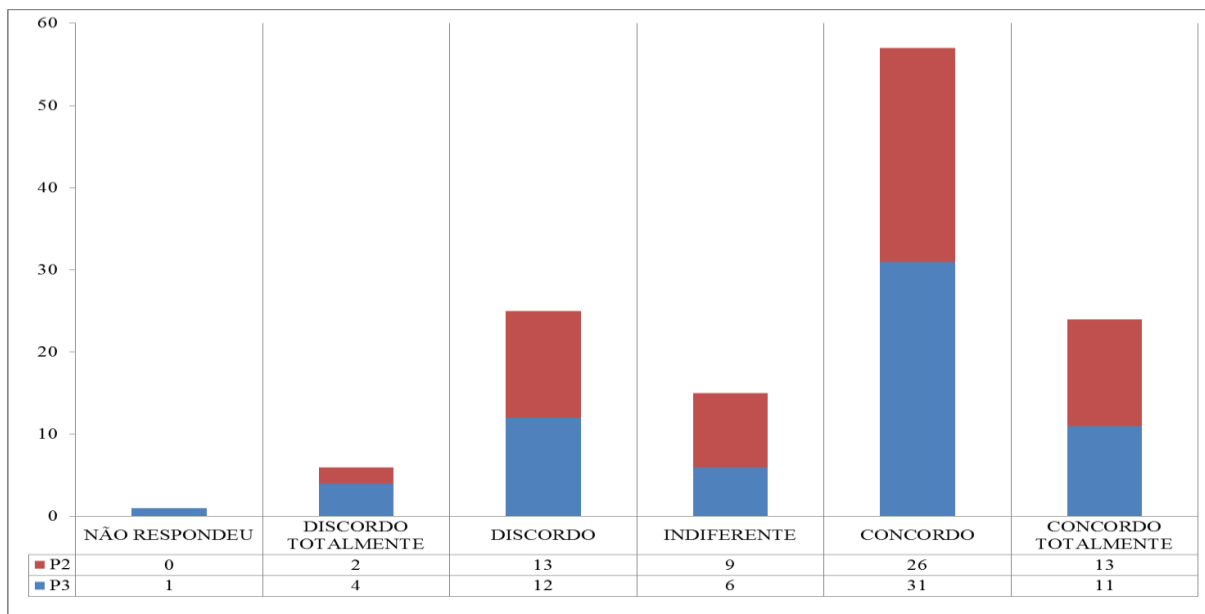


GRÁFICO 30 - Troca de informações através de processos informais. Cultura e comportamento informacional – Item a.

Observa-se um NC de 63,28% (81) e um ND de 24,22% (31). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 61,90% (39) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 64,62% (42) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que são preservadas as informações criminais, transferindo-as das pessoas para o papel ou computador de forma a mapeá-la, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,91% (5) discordam totalmente (DT), 7,81% (10) discordam (D), 16,41% (21) são indiferentes (I), enquanto 53,13% (68) concordam (C) e 17,97% (23) concordam totalmente (CT), ver GRAF.31.

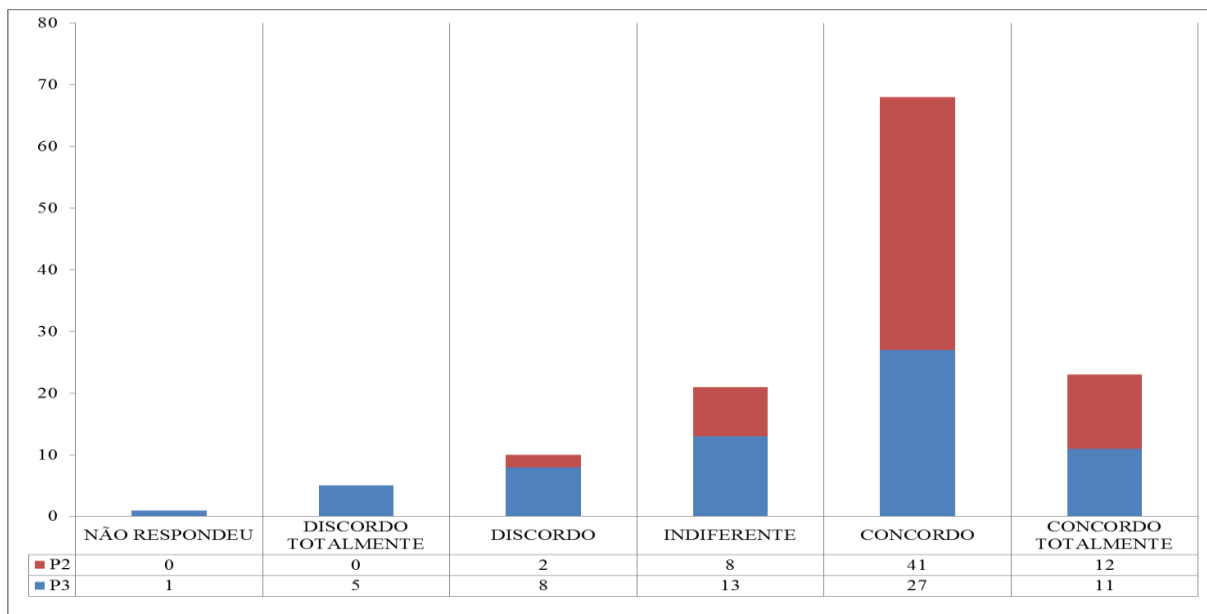


GRÁFICO 31 - Preservam-se as informações criminais. Cultura e comportamento informacional – Item b.

Observa-se um NC de 71,09% (91) e um ND de 11,72% (15). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 84,13% (53) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 58,46% (38) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que a difusão de informações criminais pelos analistas é feita com objetividade, 0,78% (1) não responderam (NR), 2,34% (3) discordam totalmente (DT), 12,50% (16) discordam (D), 20,31% (26) são indiferentes (I), enquanto 44,53% (57) concordam (C) e 19,53% (25) concordam totalmente (CT), ver GRAF.32.

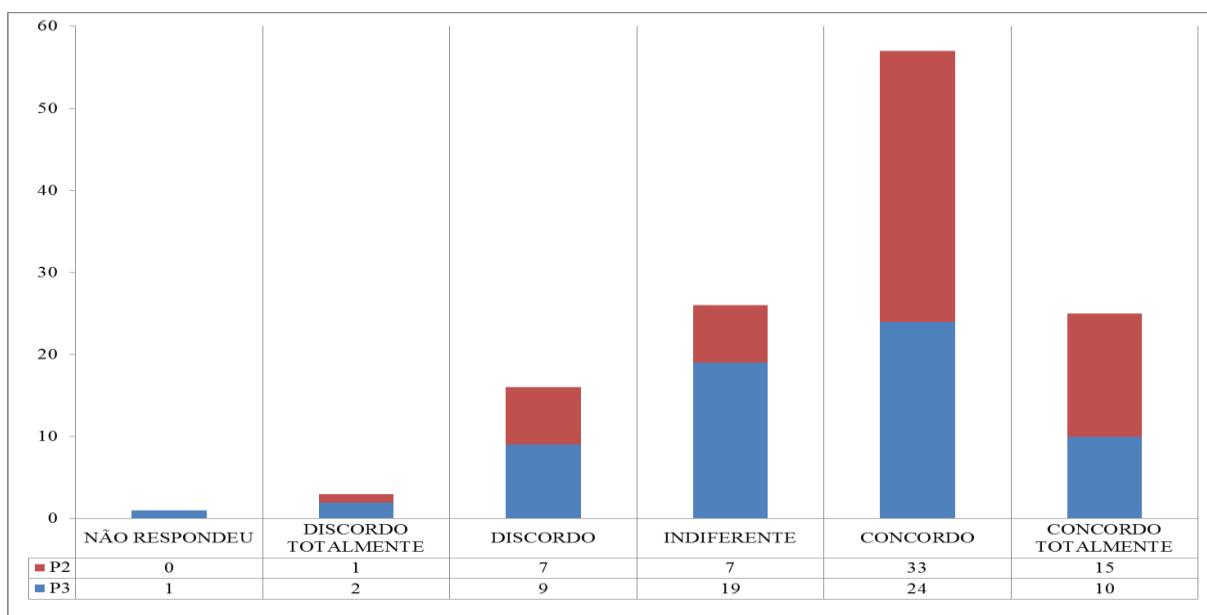


GRÁFICO 32 - Difusão de informações. Cultura e comportamento informacional – Item c.

Observa-se um NC de 64,06% (82) e um ND de 14,84% (19). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 76,19% (48) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 52,31% (34) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que existem eventos formais de integração dos analistas, 0,78% (1) não responderam (NR), 17,19% (22) discordam totalmente (DT), 38,28% (49) discordam (D), 14,06% (18) são indiferentes (I), enquanto 20,31% (26) concordam (C) e 9,38% (12) concordam totalmente (CT), ver GRAF.33.

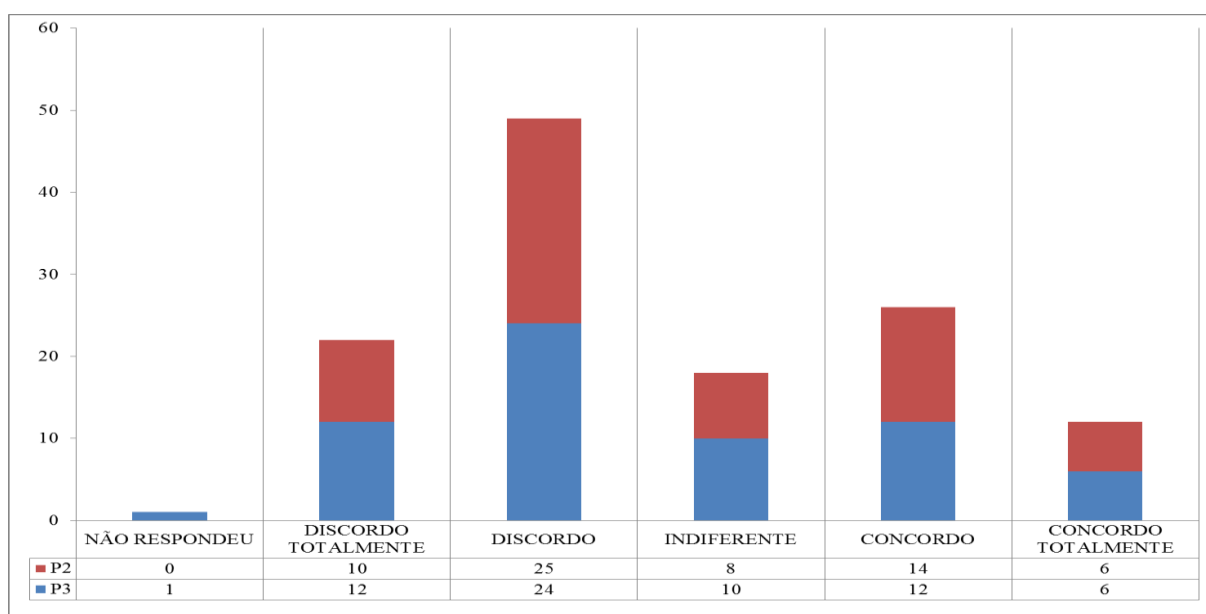


GRÁFICO 33 - Interação entre analistas. Cultura e comportamento informacional – Item d.

Observa-se um NC de 29,69% (38) e um ND de 55,47% (71). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 55,56% (25) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 55,38% (36) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que o apoio de informações criminais vindas de outras seções é imprescindível para a produção de seus produtos informacionais, 0,78% (1) não responderam (NR), 2,34% (3) discordam totalmente (DT), 4,69% (6) discordam (D), 14,06% (18) são indiferentes (I), enquanto 46,90% (59) concordam (C) e 32,03% (41) concordam totalmente (CT), ver GRAF.34.

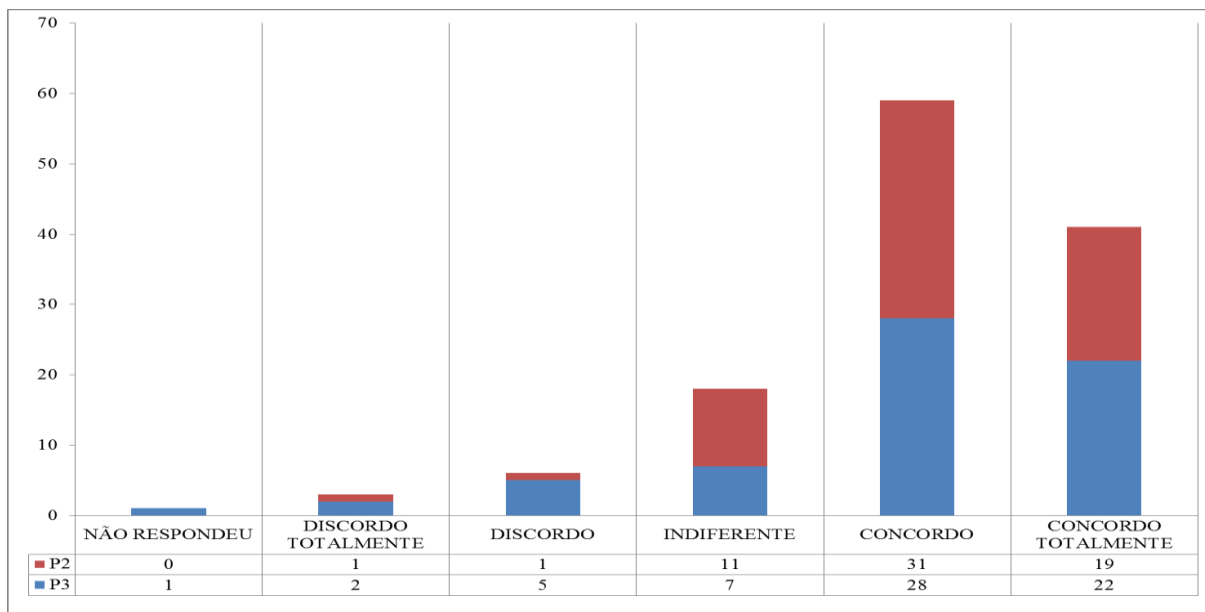


GRÁFICO 34 - Apoio de outras seções. Cultura e comportamento informacional – Item e.

Observa-se um NC de 78,13% (100) e um ND de 7,03% (9). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 79,37% (50) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 76,92% (50) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que procuram se apresentar as informações criminais de forma simples e clara, 0,78% (1) não responderam (NR), 0,78% (1) discordam totalmente (DT), 4,69% (6) discordam (D), 5,47% (7) são indiferentes (I), enquanto 54,69% (70) concordam (C) e 33,59% (43) concordam totalmente (CT), ver GRAF.35.

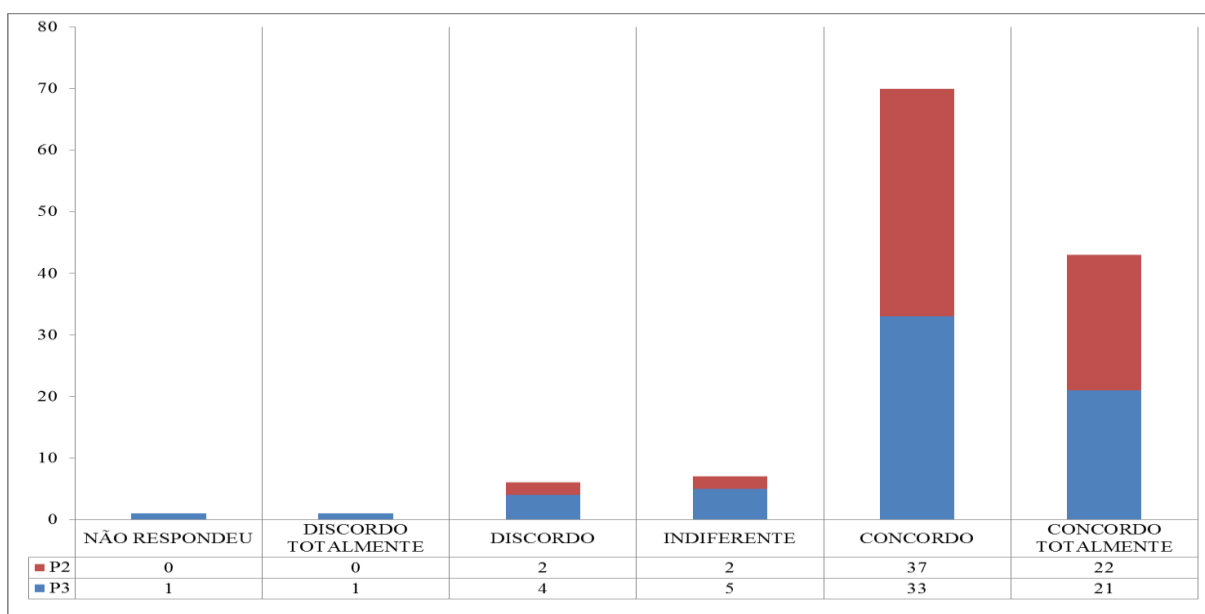


GRÁFICO 35 - Informações criminais simples e claras. Cultura e comportamento informacional – Item f.

Observa-se um NC de 88,28% (113) e um ND de 5,47% (7). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 93,65% (59) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 83,08% (54) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que há preocupação em descobrir como os analistas lidam com a informação criminal, 0,78% (1) não responderam (NR), 5,47% (7) discordam totalmente (DT), 14,84% (19) discordam (D), 27,34% (35) são indiferentes (I), enquanto 35,16% (45) concordam (C) e 16,41% (21) concordam totalmente (CT), ver GRAF.36.

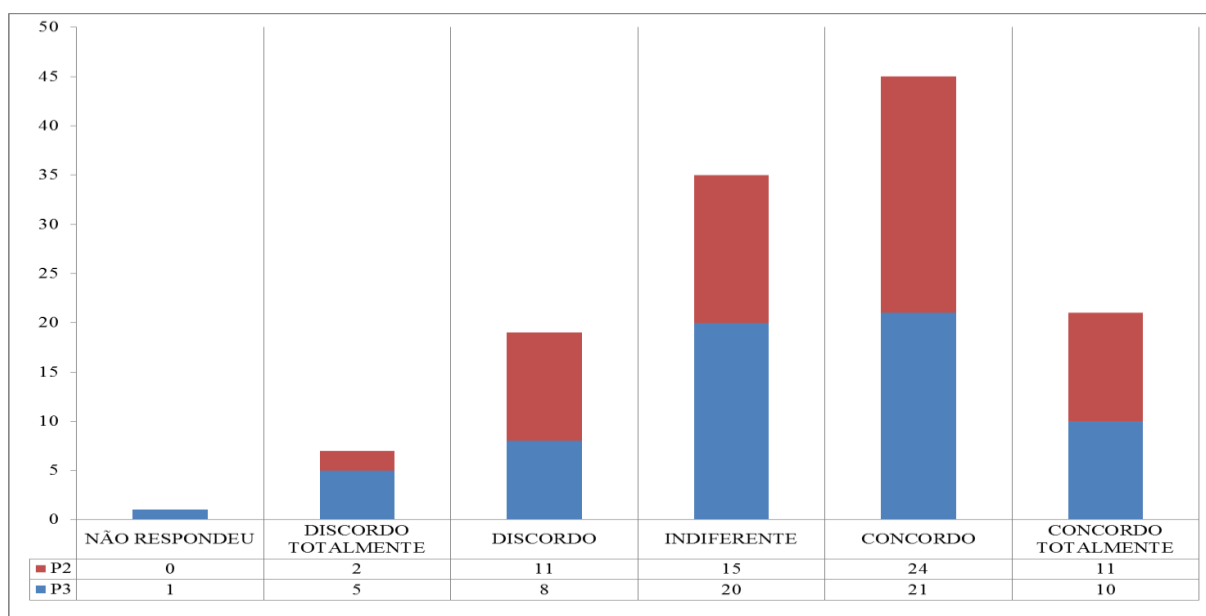


GRÁFICO 36 - Preocupação de como os analistas lida com a informação. Cultura e comportamento informacional – Item g.

Observa-se um NC de 51,56% (66) e um ND de 20,31% (26). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 55,56% (35) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 47,69% (31) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que os analistas tem clareza sobre os objetivos da UEOp, 2,34% (3) não responderam (NR), 14,06% (18) discordam (D), 10,94% (14) são indiferentes (I), enquanto 41,41% (53) concordam (C) e 31,25% (40) concordam totalmente (CT), ver GRAF.37.

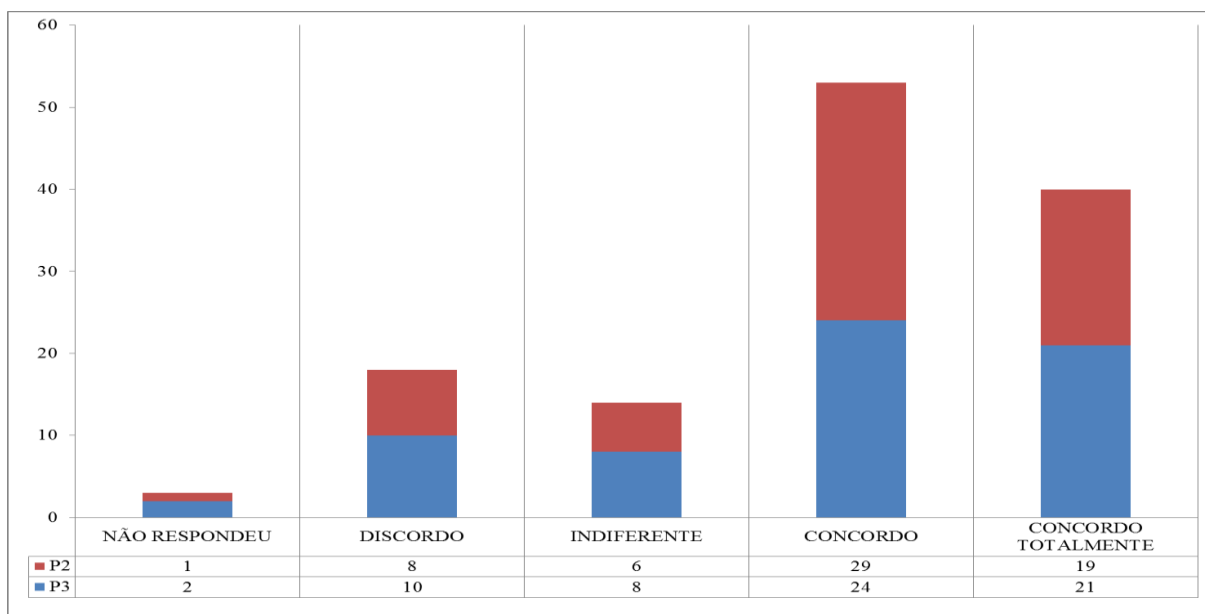


GRÁFICO 37 - Analistas conhecem os objetivos da UEOp. Cultura e comportamento informacional – Item h.

Observa-se um NC de 72,66% (93) e um ND de 14,06% (18). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 76,19% (48) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 69,23% (45) considerando sua população (65).

6.3.4 Parte 4 (Equipe de Informação)

Em relação à afirmação de que a tecnologia é adequada às necessidades de informações criminais, 0,78% (1) não responderam (NR), 22,66% (29) discordam totalmente (DT), 42,97% (55) discordam (D), 8,59% (11) são indiferentes (I), enquanto 20,31% (26) concordam (C) e 4,69% (6) concordam totalmente (CT), ver GRAF.38.

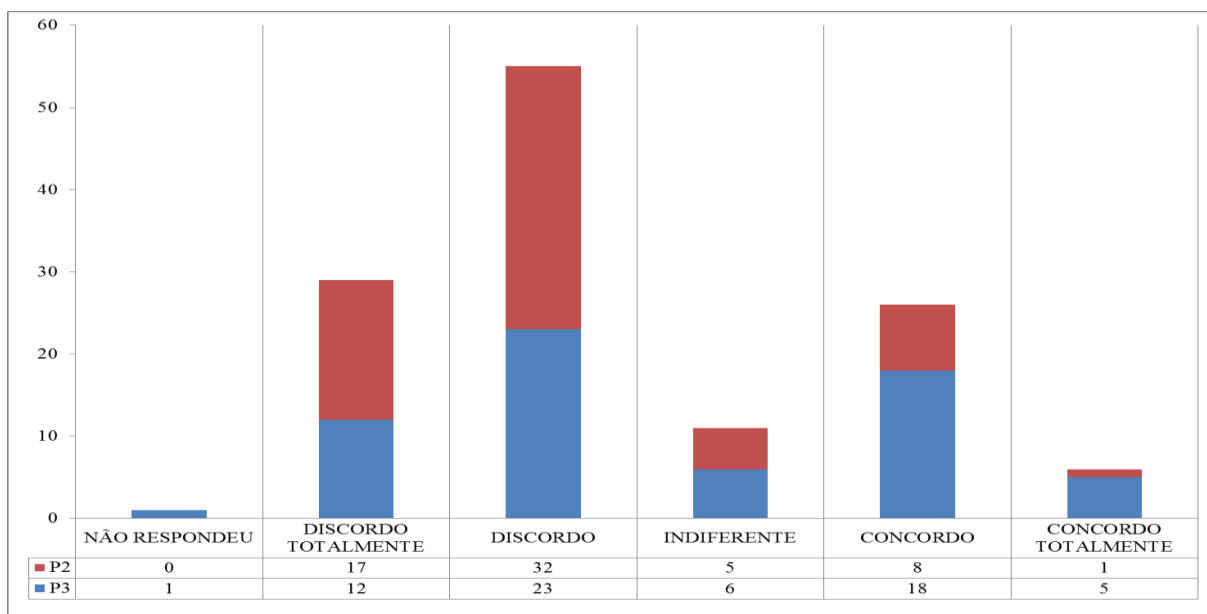


GRÁFICO 38 - A tecnologia é adequada. Equipe de informação – Item a.

Observa-se um NC de 25,00% (32) e um ND de 65,63% (84). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 77,78% (49) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 53,85% (35) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que as ferramentas de análise facilitam o processo de produção de informações criminais, 0,78% (1) não responderam (NR), 7,81% (10) discordam totalmente (DT), 25,78% (33) discordam (D), 9,38% (12) são indiferentes (I), enquanto 42,19% (54) concordam (C) e 14,06% (18) concordam totalmente (CT), ver GRAF.39.

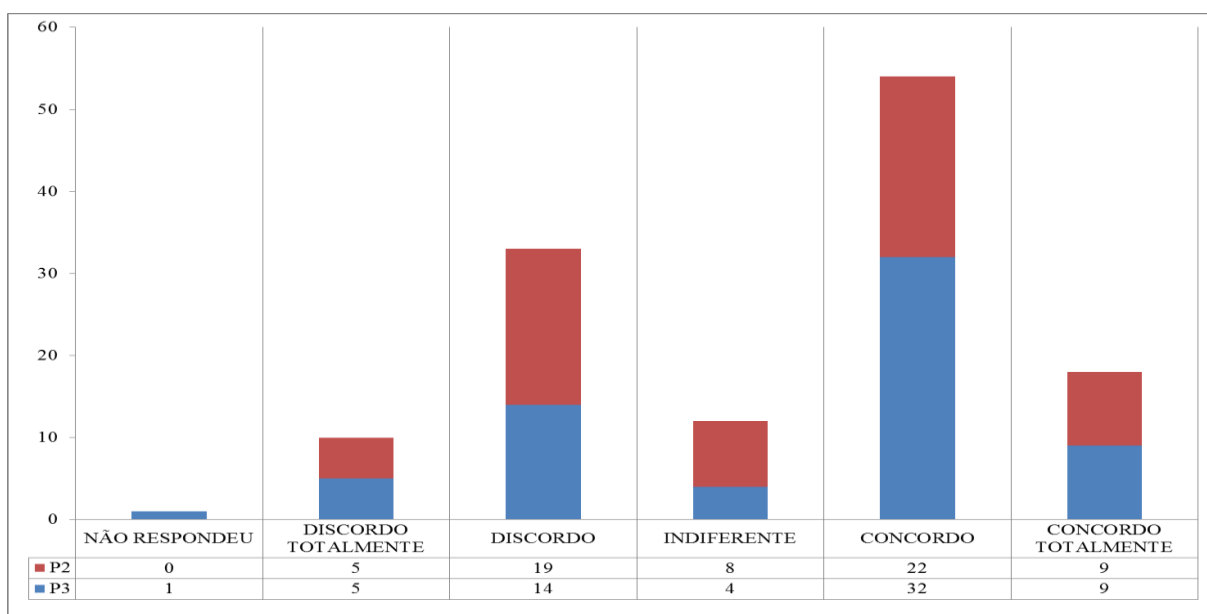


GRÁFICO 39 - Ferramentas analíticas adequadas. Equipe de informação – Item b.

Observa-se um NC de 56,25% (72) e um ND de 33,59% (43). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 49,21% (31) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 63,08% (41) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que os responsáveis pela análise das informações criminais tem compreensão da sua área de atuação, 0,78% (1) não responderam (NR), 2,34% (3) discorda totalmente (DT), 10,94% (14) discordam (D), 8,59% (11) são indiferentes (I), enquanto 56,25% (72) concordam (C) e 18,46% (27) concordam totalmente (CT), ver GRAF.40.

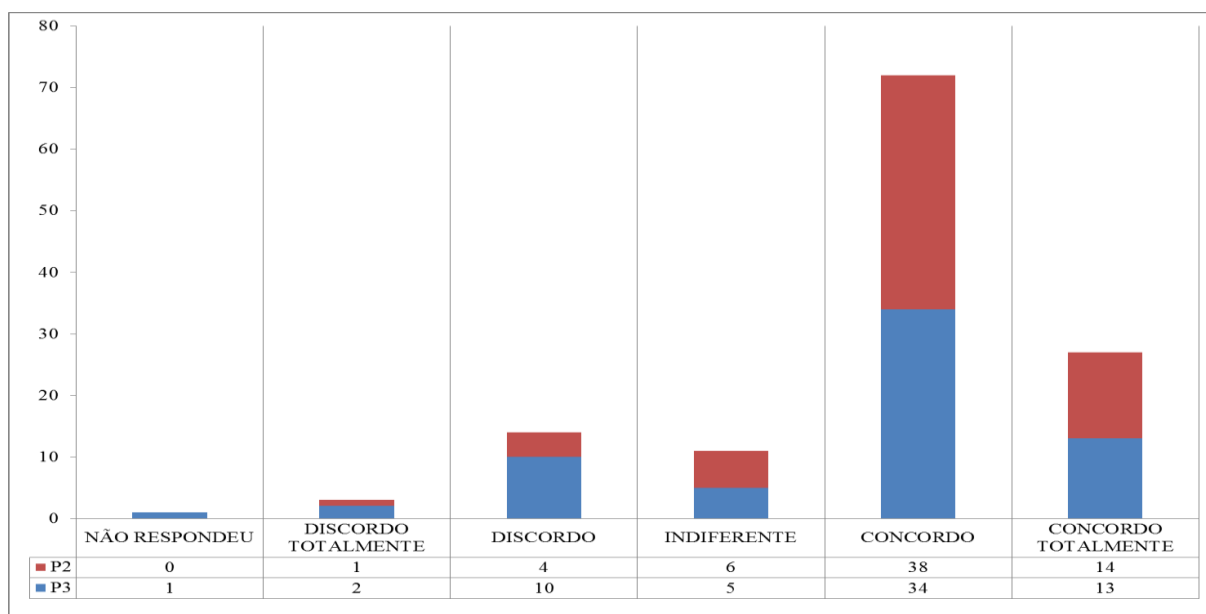


GRÁFICO 40 - Compreensão da área de atuação. Equipe de informação – Item c.

Observa-se um NC de 77,34% (99) e um ND de 13,28% (17). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 82,54% (52) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 72,31% (47) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de a equipe de analistas são suficientes às demandas informacionais, 1,56% (2) não responderam (NR), 27,34% (35) discordam totalmente (DT), 35,94% (46) discordam (D), 9,38% (12) são indiferentes (I), enquanto 19,53% (23) concordam (C) e 6,25% (8) concordam totalmente (CT), ver GRAF.41.

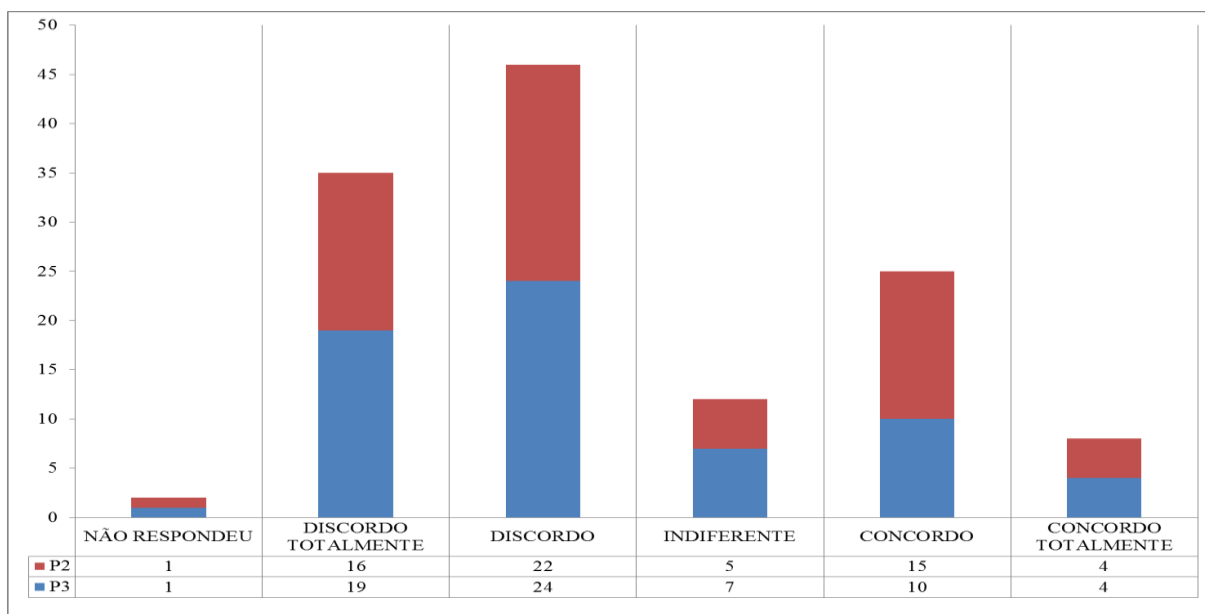


GRÁFICO 41 – Equipe insuficiente. Equipe de informação – Item d.

Observa-se um NC de 25,78% (33) e um ND de 63,28% (81). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 60,32% (38) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 66,15% (43) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que os analistas seguem uma metodologia específica de manipulação das informações criminais, 0,78% (1) não responderam (NR), 6,25% (8) discordam totalmente (DT), 22,66% (29) discordam (D), 23,44% (30) são indiferentes (I), 36,72% (47) concordam (C) e 10,16% (13) concordam totalmente (CT), ver GRAF.42.

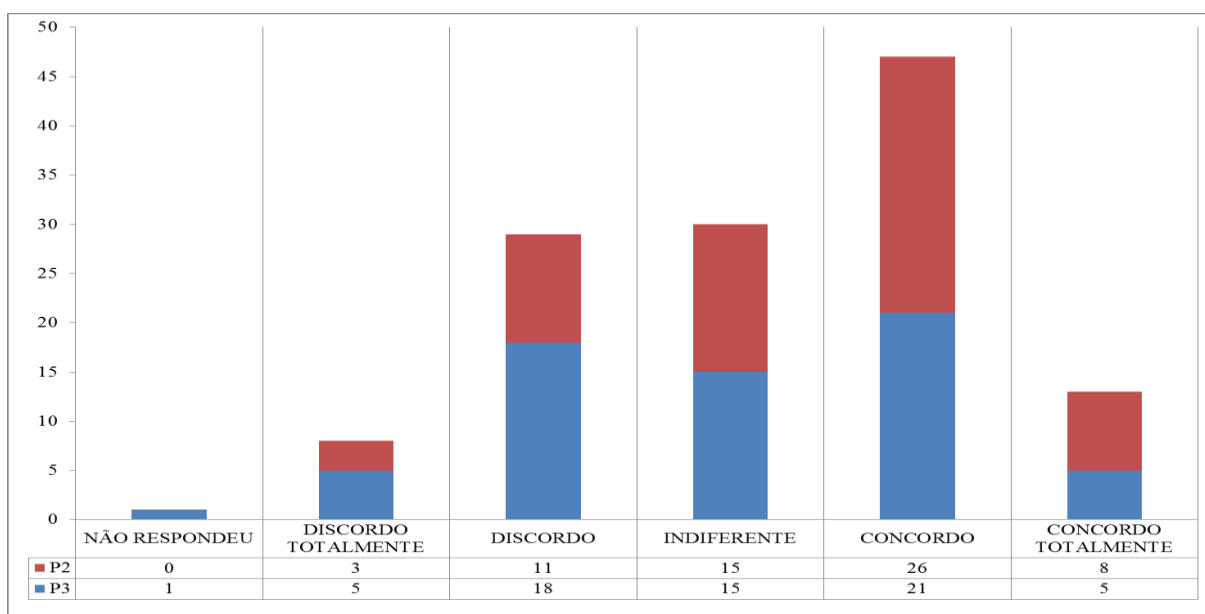


GRÁFICO 42 - Seguem uma metodologia específica. Equipe de informação – Item e.

Observa-se um NC de 46,88% (60) e um ND de 28,91% (37). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 53,97% (34) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 40,00% (26) e o de discordância é de 35,38% (23) considerando sua população (65). Verifica-se uma divisão das opiniões dos chefes da P3.

Em relação à afirmação de que a qualidade das informações criminais está relacionada à capacidade do analista, 2,34% (3) não responderam (NR), 14,06% (18) discordam totalmente (DT), 10,94% (14) discordam (D), 41,41% (53) são indiferentes (I), enquanto 31,25% (40) concordam (C) e 28,13% (36) concordam totalmente (CT), ver GRAF.43.

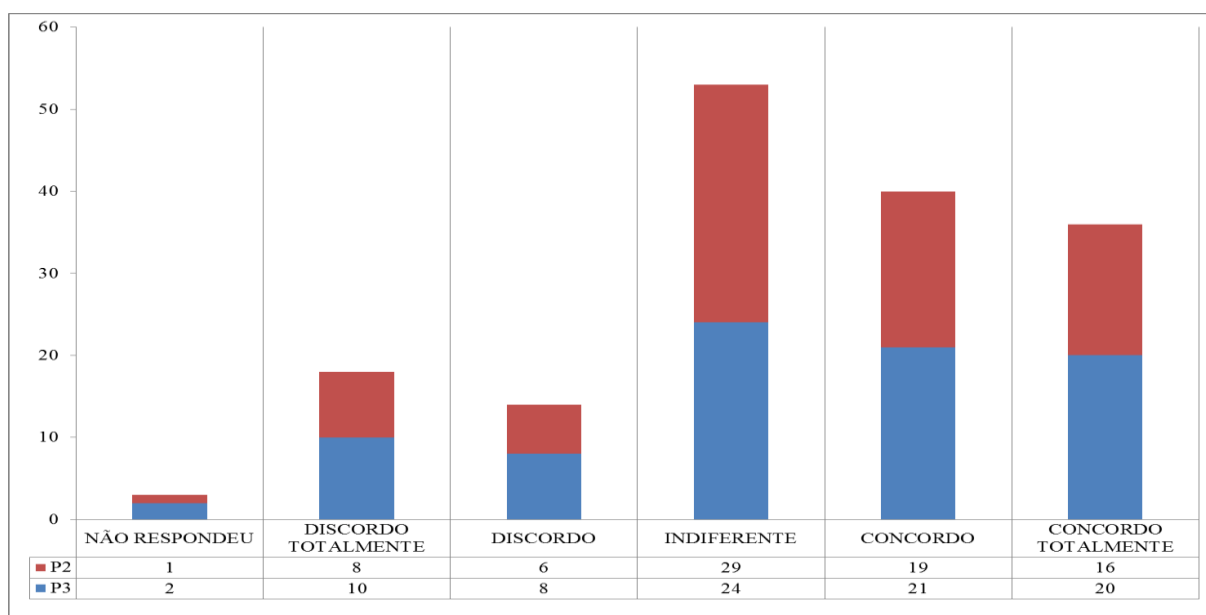


GRÁFICO 43 – Investir em treinamento. Equipe de informação – Item f.

Observa-se um NC de 59,38% (76) e um ND de 25,00% (32). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 55,56% (35) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 63,08% (41) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que os analistas conhecem a estrutura da PMMG, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,13% (4) discordam totalmente (DT), 5,47% (7)

discordam (D), 21,09% (27) são indiferentes (I), enquanto 49,22% (63) concordam (C) e 20,31% (26) concordam totalmente (CT), ver GRAF.44.

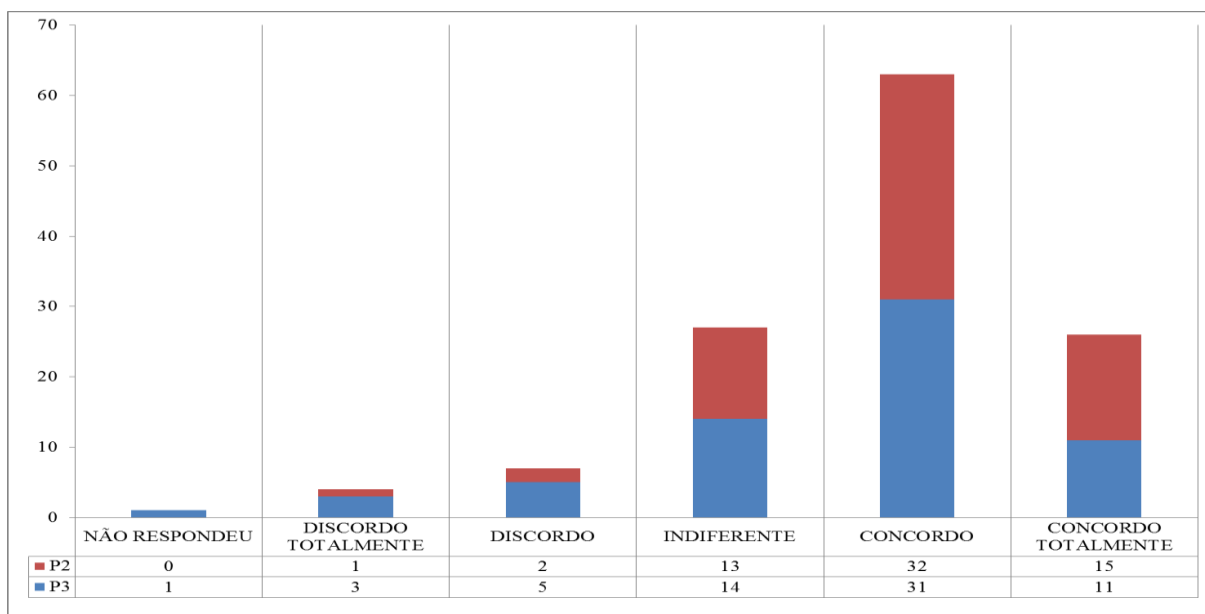


GRÁFICO 44 - Conhecem a estrutura da PMMG. Equipe de informação – Item g.

Observa-se um NC de 69,53% (89) e um ND de 8,59% (11). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 74,60% (47) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 64,62% (42) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que os analistas tem facilidade de acesso às tecnologias da informação, 0,78% (1) não responderam (NR), 7,03% (9) discordam totalmente (DT), 32,03% (41) discordam (D), 11,72% (15) são indiferentes (I), enquanto 39,84% (51) concordam (C) e 8,59% (11) concordam totalmente (CT), ver GRAF.45.

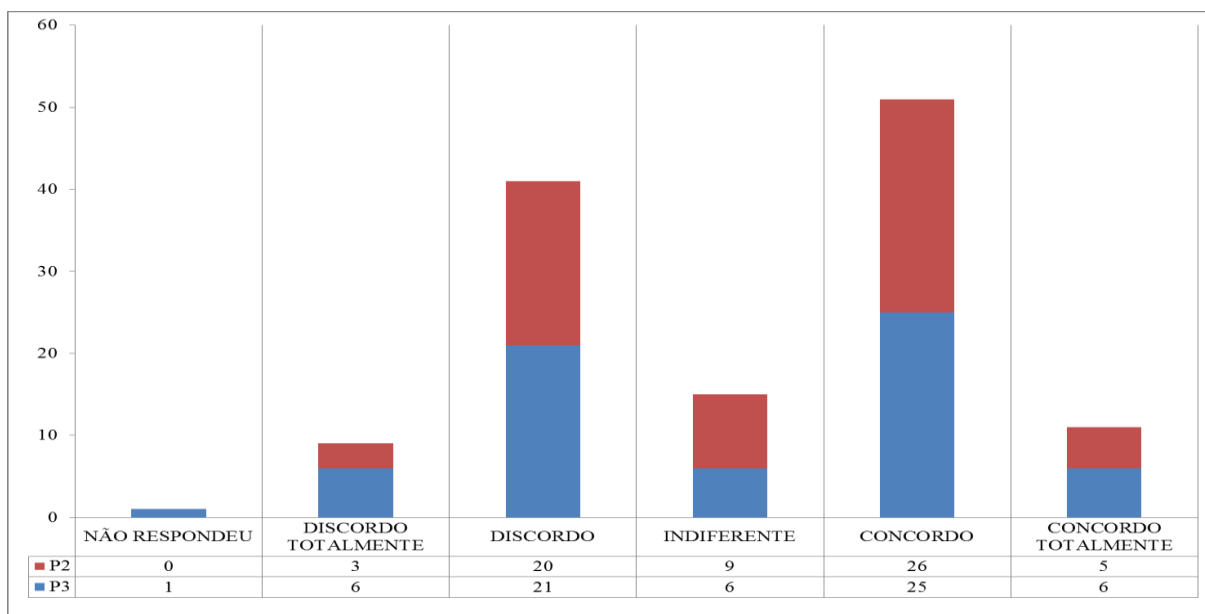


GRÁFICO 45 - Facilidade de acesso às tecnologias da informação. Equipe de informação – Item h.

Observa-se um NC de 48,44% (62) e um ND de 39,06% (50). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 49,21% (31) e de discordância é de 36,51% (23) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 47,69% (31) e de discordância é de 41,54% (27) considerando sua população (65). Verifica-se que não existe uma regularidade das opiniões dos chefes da P2 e da P3.

Em relação à afirmação de que os analistas conhecem as fontes de informações criminais disponíveis, 1,56% (2) não responderam (NR), 2,34% (3) discordam totalmente (DT), 11,72% (15) discordam (D), 10,94% (14) são indiferentes (I), enquanto 57,03% (73) concordam (C) e 16,41% (21) concordam totalmente (CT), ver GRAF.46.

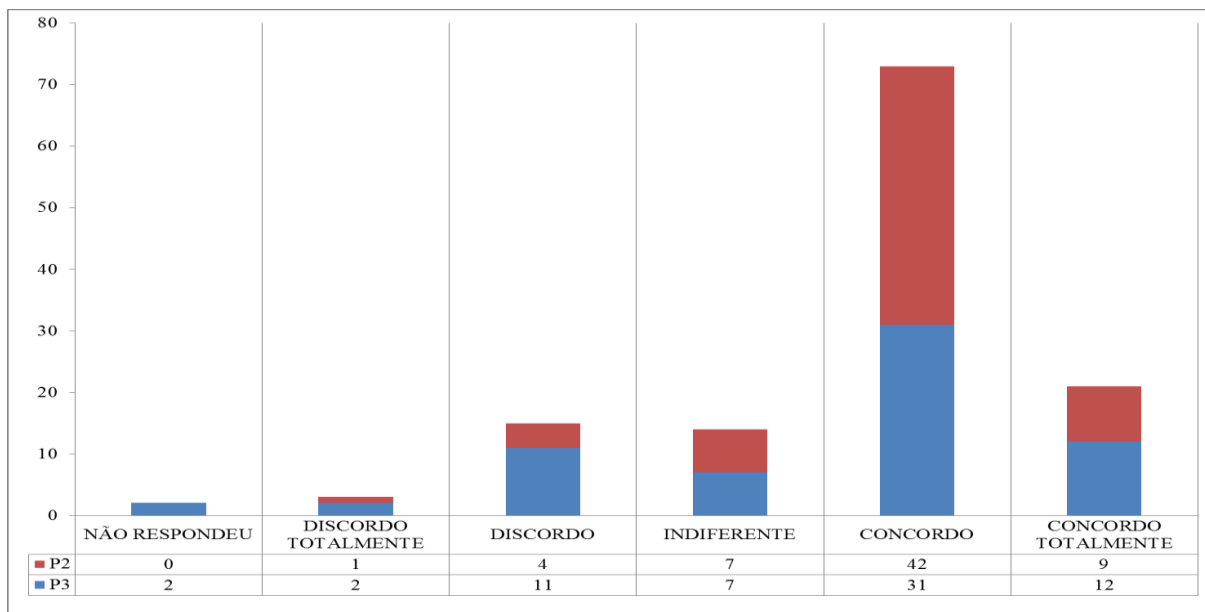


GRÁFICO 46 – Conhecimento das fontes informacionais. Equipe de informação – Item i.

Observa-se um NC de 73,44% (94) e um ND de 14,06% (18). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 80,95% (51) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 66,15% (43) considerando sua população (65).

6.3.4 Parte 5 (Gerenciamento da Informação)

Em relação à afirmação de que existe a preocupação institucional de que todos os analistas tenham acesso a computadores pessoais e redes de trabalho, 6,25% (8) discordam totalmente (DT), 17,97% (23) discordam (D), 17,19% (22) são indiferentes (I), enquanto 30,47% (39) concordam (C) e 28,13% (36) concordam totalmente (CT), ver GRAF.47.

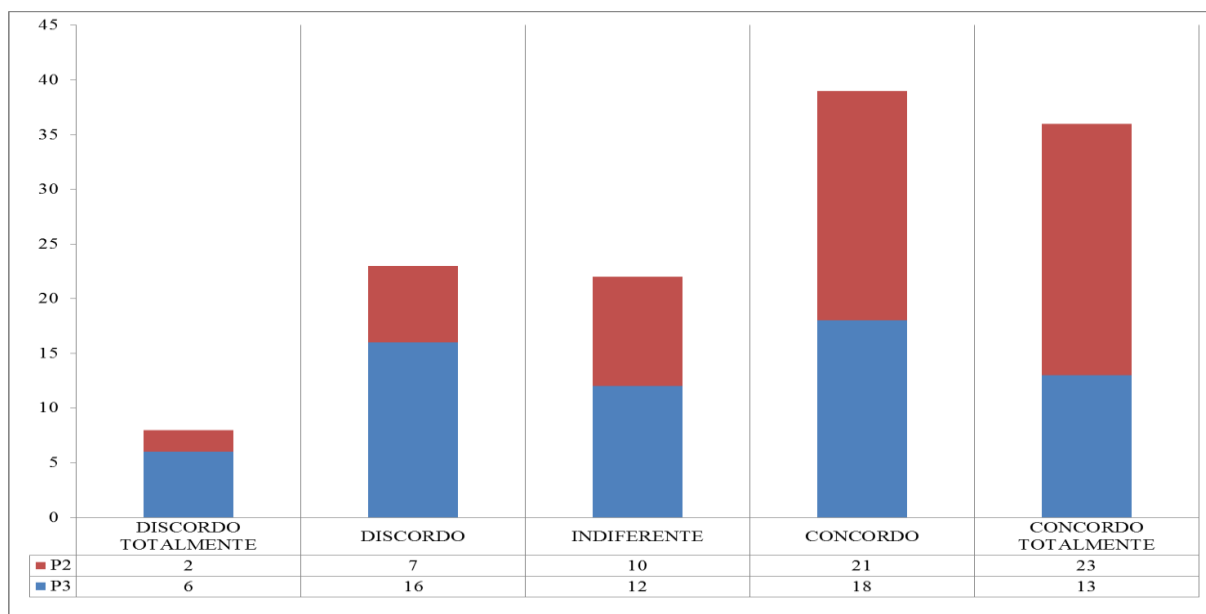


GRÁFICO 47 - Acesso a computadores próprios e redes. Gerenciamento da informação – Item a.

Observa-se um NC de 58,59% (75) e um ND de 24,22% (31). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 69,84% (44) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 47,69% (31) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que existe a preocupação institucional com acesso a serviços e banco de informações criminais internos e externos, 4,69% (6) discordam totalmente (DT), 16,41% (21) discordam (D), 12,50% (16) são indiferentes (I), enquanto 39,06% (50) concordam (C) e 27,34% (35) concordam totalmente (CT), ver GRAF.48.

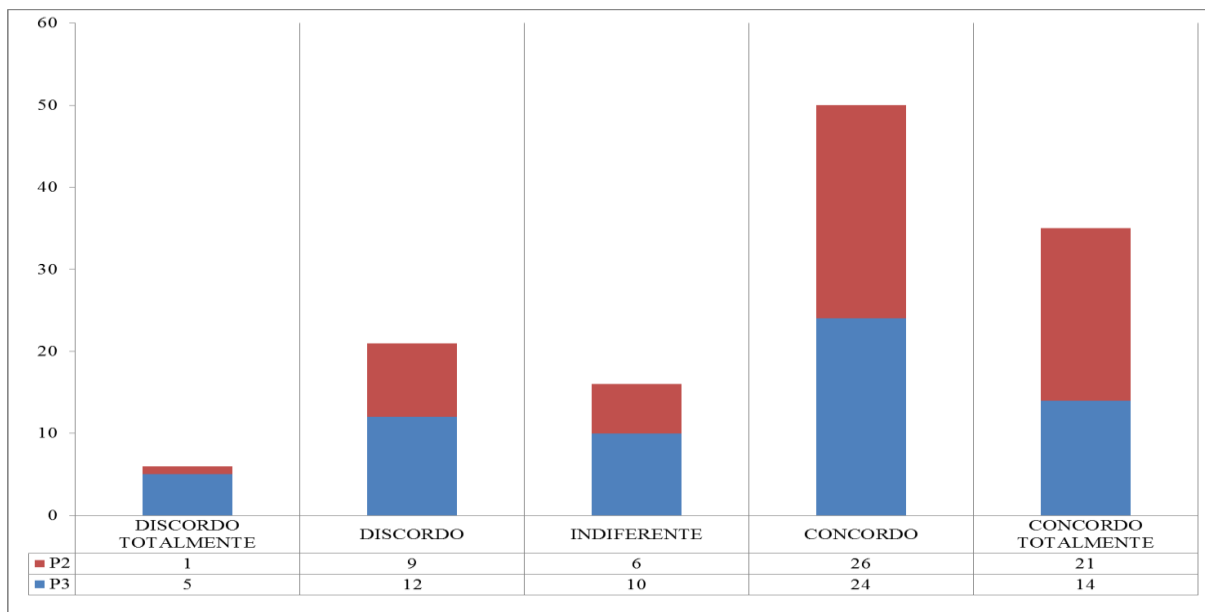


GRÁFICO 48 - Acesso a sérvios e bancos de informações criminais. Gerenciamento da informação – Item b.

Observa-se um NC de 66,41% (85) e um ND de 21,09% (37). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 74,60% (47) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 58,46% (38) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que todos os funcionários gerenciam seu próprio ambiente informacional, criando relatórios próprios e banco de dados necessários a sua função, 2,34% (3) não responderam (NR), 4,69% (6) discordam totalmente (DT), 24,22% (31) discordam (D), 12,50% (16) são indiferentes (I), enquanto 43,75% (56) concordam (C) e 12,50% (16) concordam totalmente (CT), ver GRAF.49.

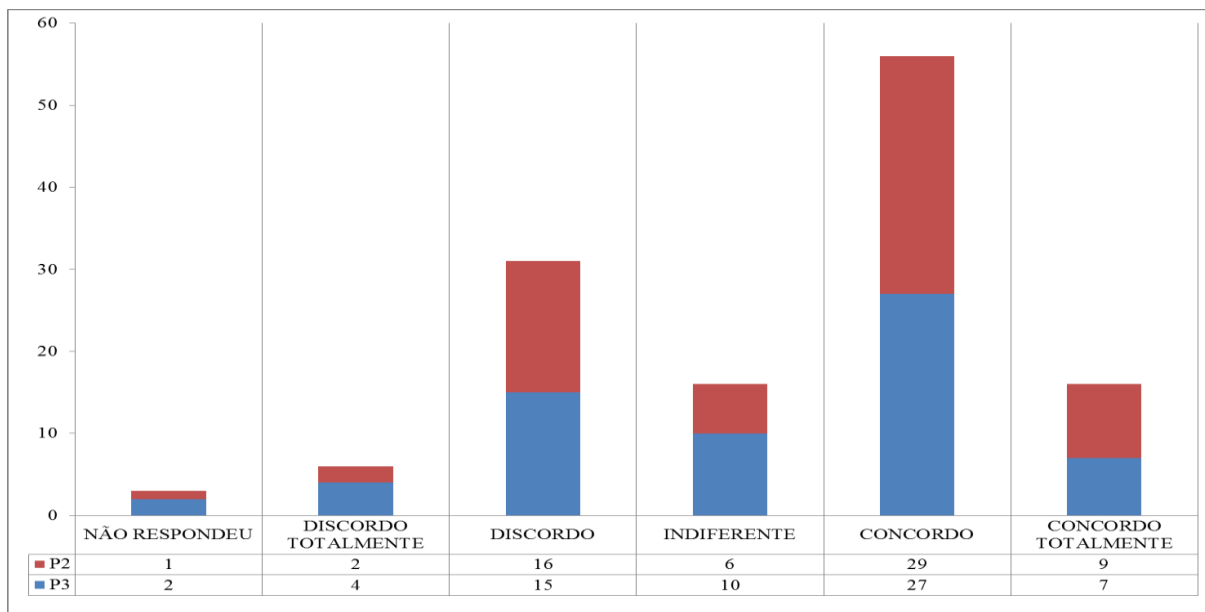


GRÁFICO 49 - Gerenciamento próprio das informações criminais. Gerenciamento da informação – Item c.

Observa-se um NC de 56,25% (72) e um ND de 28,91% (37). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 60,32% (38) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 52,31% (34) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que há preocupação institucional em identificar se a informação criminal difundida teve utilidade, 0,78% (1) não responderam (NR), 4,69% (6) discordam totalmente (DT), 25,78% (33) discordam (D), 15,63% (20) são indiferentes (I), enquanto 39,84% (51) concordam (C) e 13,28% (17) concordam totalmente (CT), ver GRAF.50.

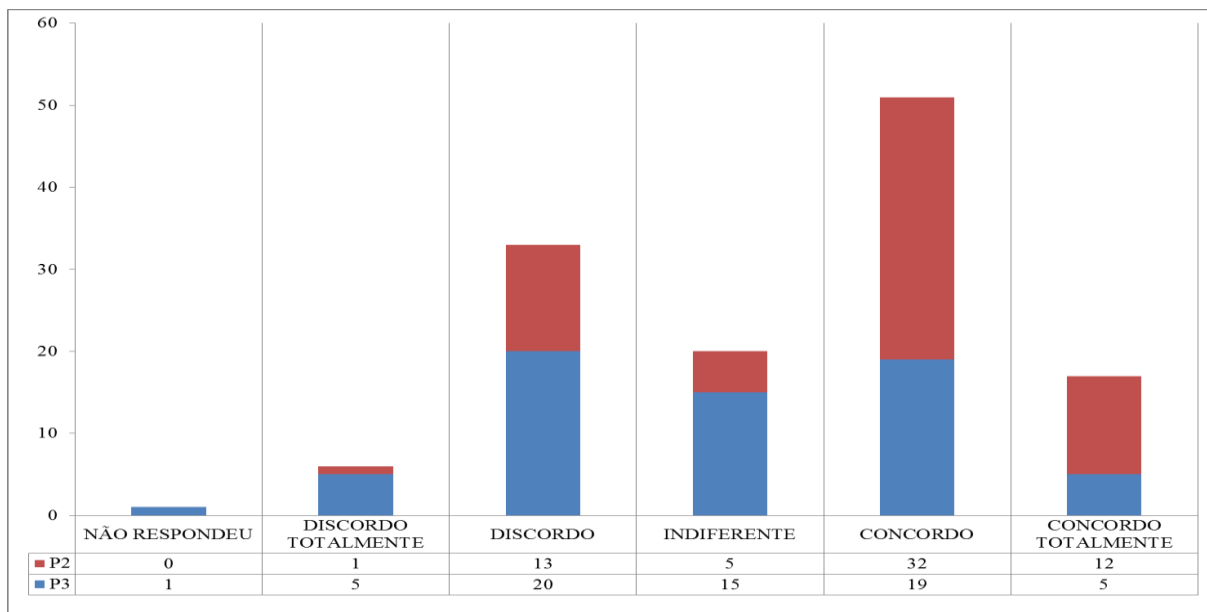


GRÁFICO 50 - Informação criminal com utilidade. Gerenciamento da informação – Item d. P2 para o nível de concordância é de 69,84% (44) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 36,92% (24) e discordância é de 38,46% (25) considerando sua população (65). Não existe regularidade das opiniões dos chefes da P3.

Em relação à afirmação de que se procura conhecer as necessidades dos clientes internos na geração da informação criminal, 1,56% (2) discordam totalmente (DT), 17,97% (19) discordam (D), 21,09% (27) são indiferentes (I), enquanto 46,09% (59) concordam (C) e 13,28% (17) concordam totalmente (CT), ver GRAF.51.

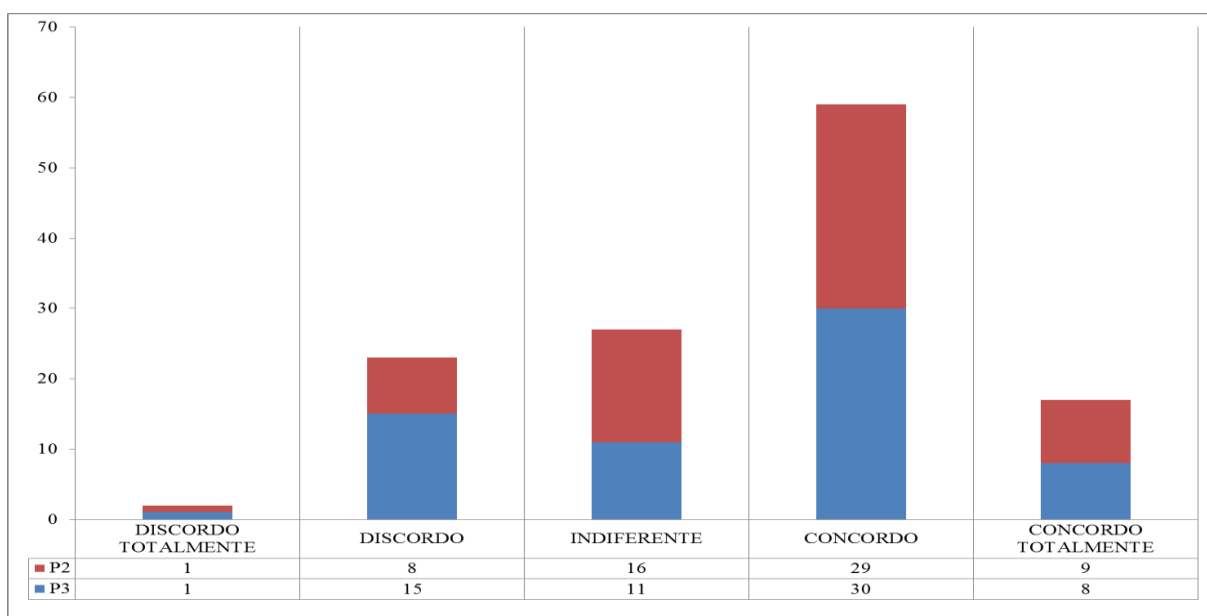


GRÁFICO 51 - Necessidades informacionais dos clientes. Gerenciamento da informação – Item e.

Observa-se um NC de 59,38% (76) e um ND de 19,53% (25). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 60,32% (38) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 58,46% (38) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que a maioria das informações criminais formais chega tarde demais para sua utilização, 11,72% (15) discordam totalmente (DT), 42,47% (55) discordam (D), 23,44% (30) são indiferentes (I), enquanto 17,19% (22) concordam (C) e 4,69% (6) concordam totalmente (CT), ver GRAF.52.

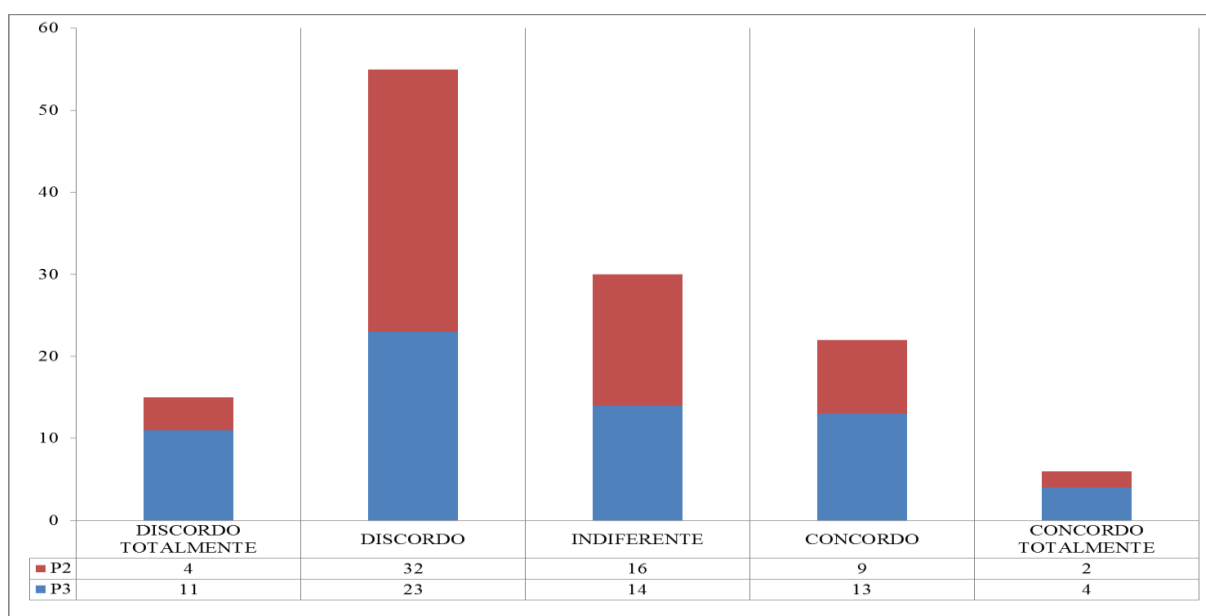


GRÁFICO 52 - Tempestividade das informações criminais. Gerenciamento da informação – Item f.

Observa-se um NC de 26,15% (28) e um ND de 52,31% (70). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 57,14% (36) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 52,31% (34) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que a maioria das informações criminais formais é de pouca utilidade para a tomada de decisão, 1,56% (2) não responderam (NR), 19,53% (25) discordam totalmente (DT), 46,88% (60) discordam (D), 14,84% (19) são indiferentes (I), enquanto 14,84% (19) concordam (C) e 2,34% (3) concordam totalmente (CT), ver GRAF.53.

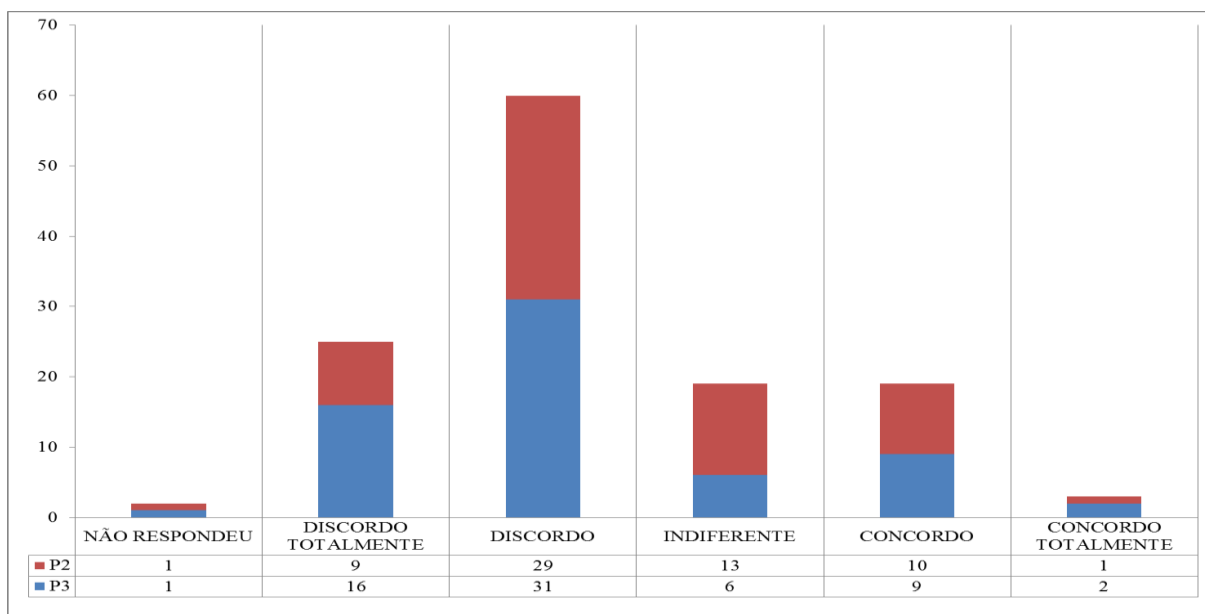


GRÁFICO 53 - Informações criminais de pouca utilidade. Gerenciamento da informação – Item g.

Observa-se um NC de 17,19% (22) e um ND de 66,41% (85). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 60,32% (38) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 72,31% (47) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que a maioria das informações criminais informais chega tarde para sua utilização, 2,34% (3) não responderam (NR), 18,75% (24) discordam totalmente (DT), 44,53% (57) discordam (D), 15,63% (20) nem concordam e nem discordam (I), 15,63% (20) concordam (C) e 3,13% (4) concordam totalmente (CT), ver GRAF.54.

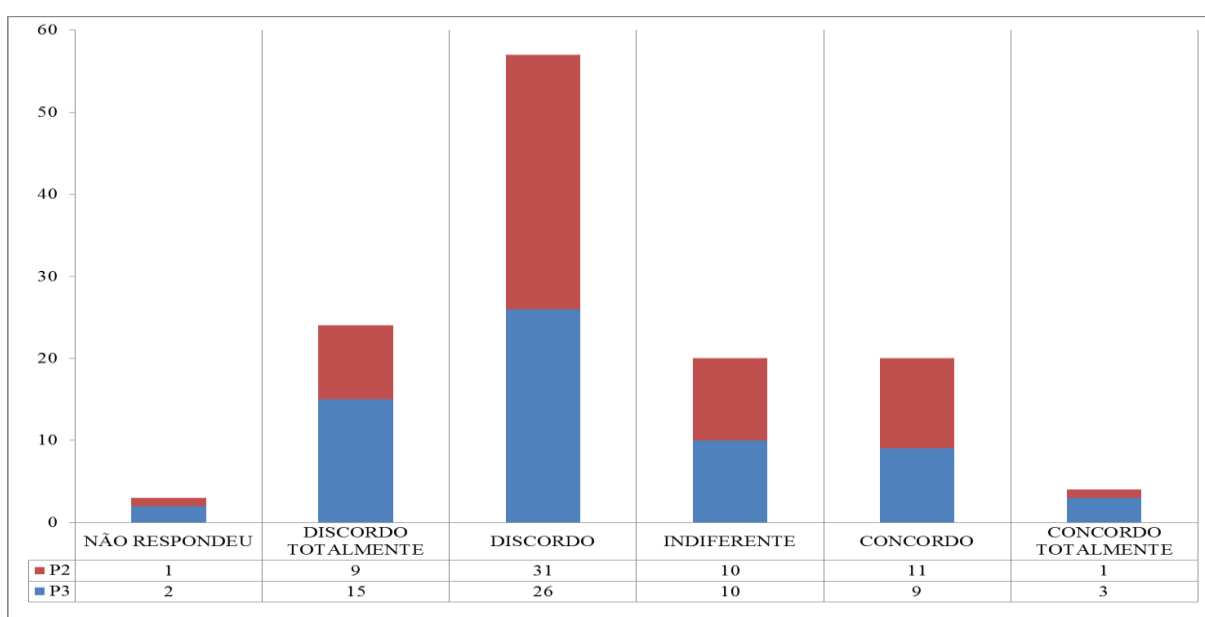


GRÁFICO 54 - Informações criminais informais. Gerenciamento da informação – Item h.

Observa-se um NC de 18,75% (24) e um ND de 63,28% (81). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 63,49% (40) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 63,08% (41) considerando sua população (65).

6.3.6 Parte 6 (Arquitetura da Informação)

Em relação à afirmação de que as necessidades informacionais de modo geral estão sendo atendidas, não havendo sobrecarga de informações, 0,78% (1) não responderam (NR), 10,94% (14) discordam totalmente (DT), 31,25% (40) discordam (D), 25,00% (32) são indiferentes (I), enquanto 25,00% (32) concordam (C) e 7,03% (9) concordam totalmente (CT), ver GRAF.55.

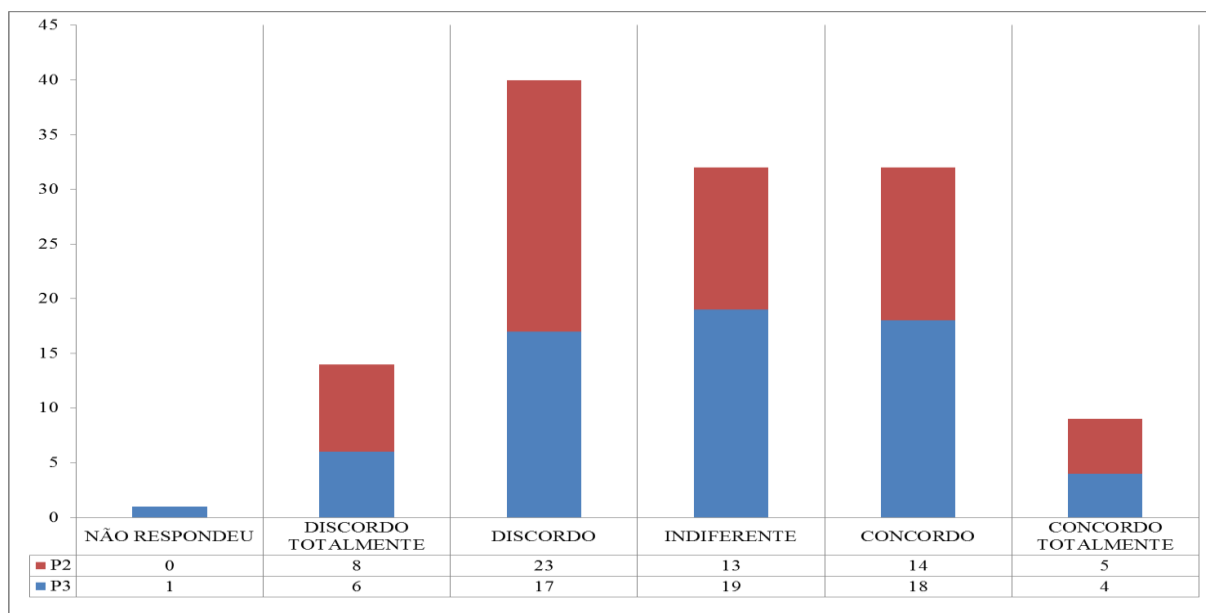


GRÁFICO 55 - Não há sobrecarga informacional. Arquitetura da informação – Item a.

Observa-se um NC de 32,03% (41) e um ND de 42,19% (54). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 49,21% (31) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 35,38% (23) e o nível de concordância é de 33,85% (22) considerando sua população (65). Verifica-se um equilíbrio das opiniões dos chefes da P3.

Em relação à afirmação de que o layout da UEOp estimula a troca de informações, por se constituírem em ambientes próximos e de fácil acesso, 1,56% (2) não responderam (NR), 4,69% (6) discorda totalmente (DT), 38,28% (49) discordam (D), 17,97% (23) são indiferentes (I), enquanto 29,69% (38) concordam (C) e 7,81% (10) concordam totalmente (CT), ver GRAF.56.

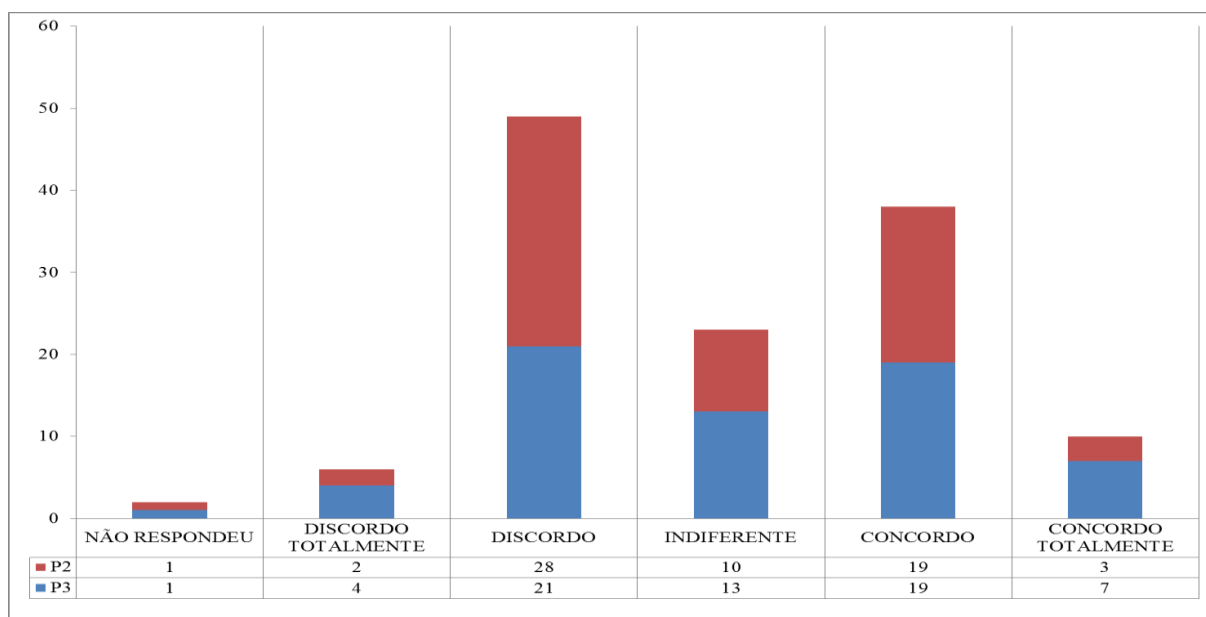


GRÁFICO 56 - Fácil acesso entre as seções. Arquitetura da informação – Item b.

Observa-se um NC de 37,50% (48) e um ND de 42,97% (55). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 47,62% (30) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 38,46% (25) e o nível de concordância é de 40,00 (26) considerando sua população (65). Não existindo regularidade nas opiniões dos chefes da P3.

Em relação à afirmação de que a estrutura organizacional está voltada a gestão da informação criminal, por meio diversificado de sistemas de informação, 0,78% (1) não responderam (NR), 8,59% (11) discordam totalmente (DT), 30,47% (39) discordam (D), 25,00% (32) são indiferentes (I), 29,69% (38) concordam (C) e 5,47% (7) concordam totalmente (CT), ver GRAF.57.

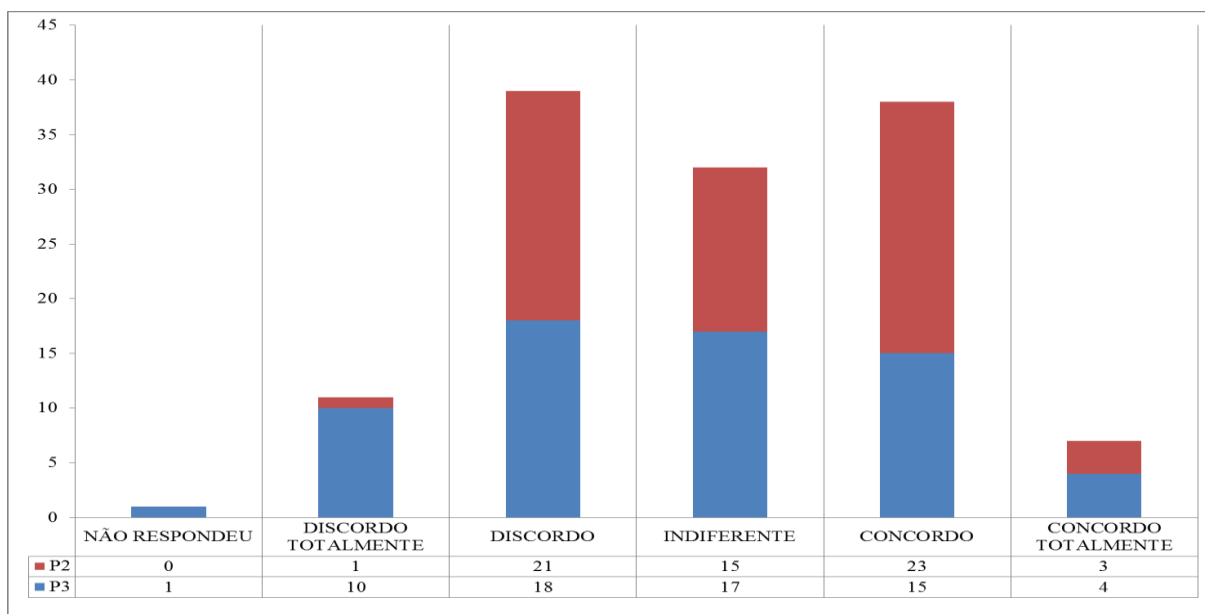


GRÁFICO 57 - Meios diversificados de sistemas de informação. Arquitetura da informação – Item c.

Observa-se um NC de 35,16% (45) e um ND de 39,06% (50). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 34,92% (22) e o nível de concordância é de 41,27% (26) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 43,08% (28) considerando sua população (65). Foram os chefes da P3 que contribuíram para o aumento do ND, existindo uma divisão de opiniões entre os chefes da P2.

Em relação à afirmação de que os sistemas de informações criminais disponibilizados são suficientes para atender a demanda informacional, 0,78% (1) não responderam (NR), 9,38% (12) discordam totalmente (DT), 44,53% (57) discordam (D), 17,97% (23) são indiferentes (I), enquanto 25,00% (32) concorda (C) e 2,34% (3) concordam totalmente (CT), ver GRAF.58.

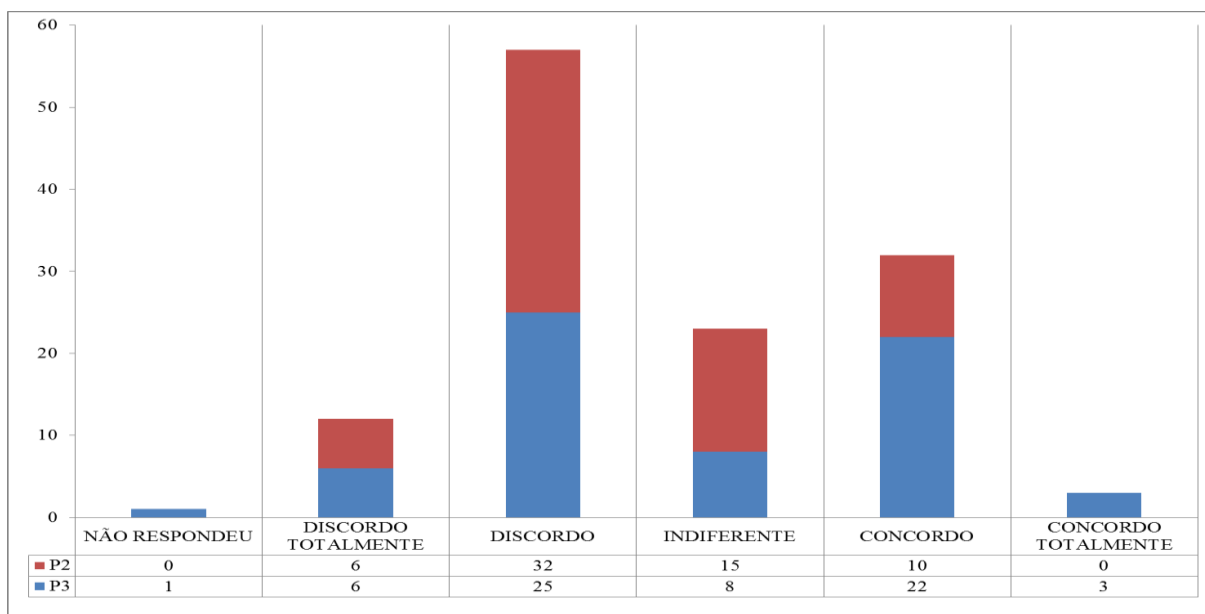


GRÁFICO 58 - Sistemas informacionais suficientes. Arquitetura da informação – Item d.

Observa-se um NC de 27,34% (35) e um ND de 53,91% (69). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 60,32% (38) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 47,69% (31) e o nível de concordância é de 38,46% (25) considerando sua população (65). Os chefes da P3 estão divididos quanto às opiniões.

Em relação à afirmação de que as bases de dados permitem integração de dados, 0,78% (1) não responderam (NR), 10,16% (13) discordam totalmente (DT), 35,16% (45) discordam (D), 19,53% (25) são indiferentes (I), enquanto 30,47% (39) concordam (C) e 3,91% (5) concordam totalmente (CT), ver GRAF.59.

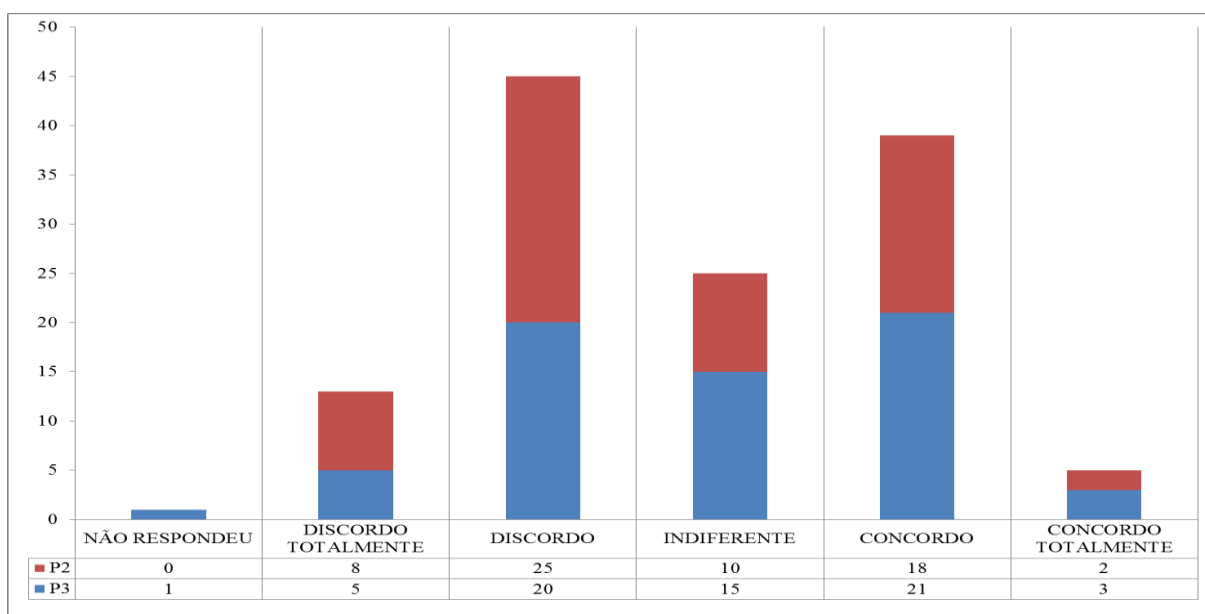


GRÁFICO 59 - Integração de dados. Arquitetura da informação – Item e.

Observa-se um NC de 34,38% (44) e um ND de 45,31% (58). A contribuição da P2 para o nível de discordância é de 52,38% (33) de sua população (63). O nível de discordância da P3 é de 38,46% (25) e o nível de concordância é de 36,92% (24) considerando sua população (65). Foram os chefes da P2 que contribuíram para o aumento do ND.

Em relação à afirmação de que as informações criminais ficam armazenadas em diversos meios e formatos, 0,78% (1) não responderam (NR), 3,91% (5) discordam totalmente (DT), 14,06% (18) discordam (D), 21,09% (27) são indiferentes (I), enquanto 49,22% (63) concordam (C) e 13,85% (14) concordam totalmente (CT), ver GRAF.60.

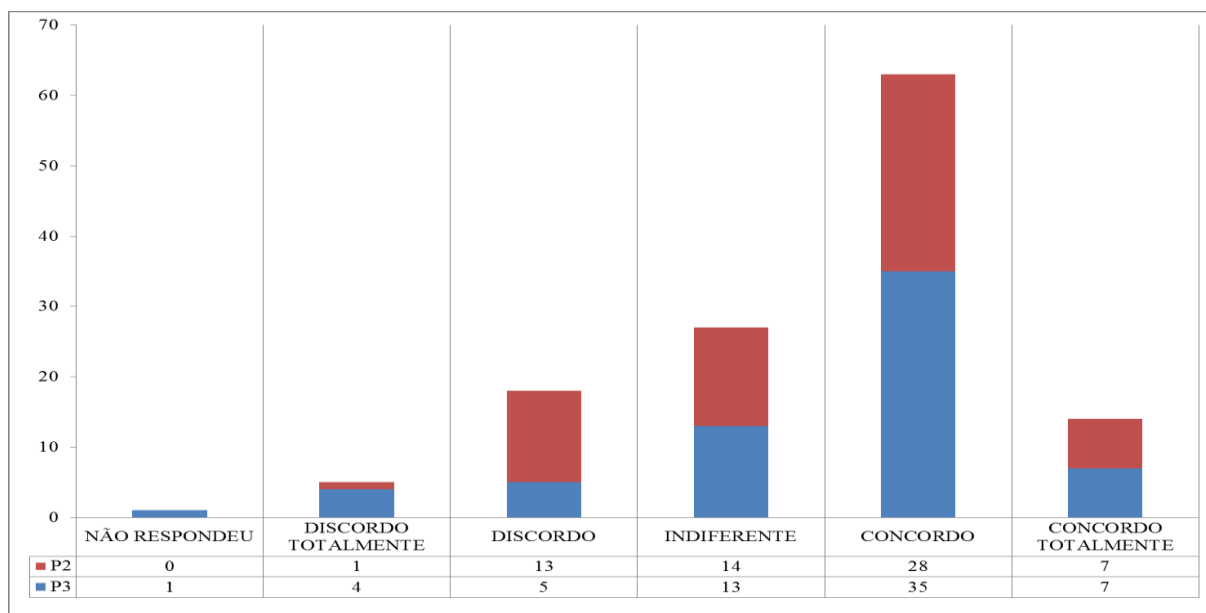


GRÁFICO 60 - Armazenamento das informações criminais. Arquitetura da informação – Item f.

Observa-se um NC de 60,16% (77) e um ND de 17,97% (23). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 55,56% (35) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 64,62% (42) considerando sua população (65).

Em relação à afirmação de que as informações criminais encontram-se muito dispersas, 0,78% (1) não responderam (NR), 5,47% (7) discordam totalmente (DT), 19,53% (25) discordam (D), 19,53% (25) são indiferentes (I), 46,09% (59) concordam (C) e 8,59% (11) concordam totalmente (CT), ver GRAF.61.

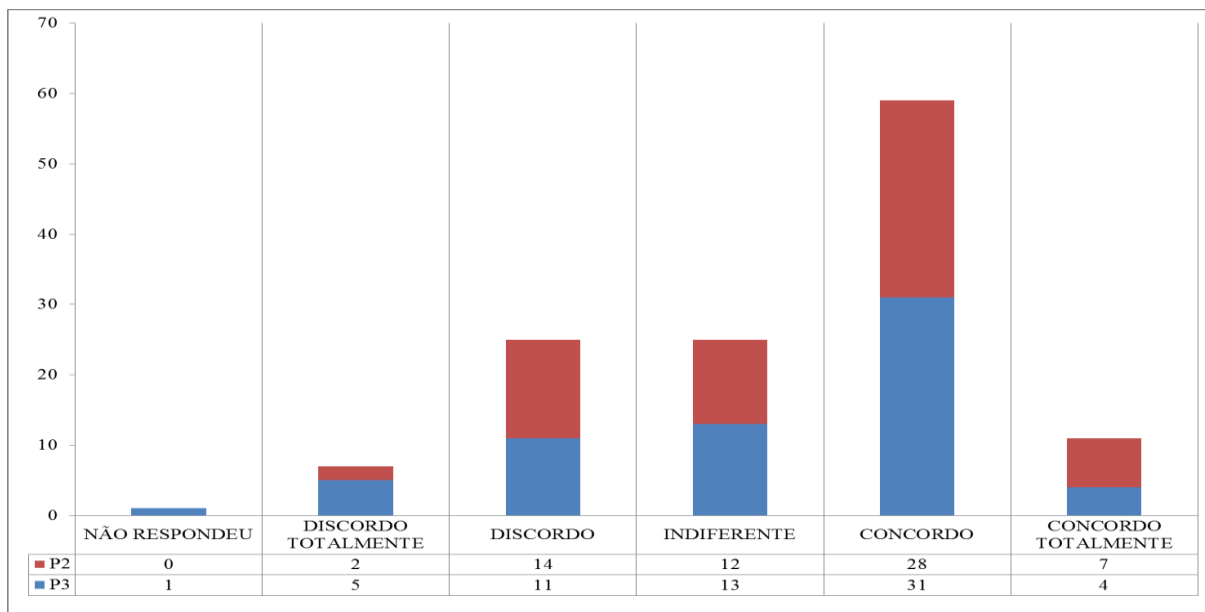


GRÁFICO 61 - Informações criminais dispersas. Arquitetura da informação – Item g.

Observa-se um NC de 54,69% (70) e um ND de 25,00% (32). A contribuição da P2 para o nível de concordância é de 55,56% (35) de sua população (63). O nível de concordância da P3 é de 53,85% (35) considerando sua população (65).

6.4 Resultados das dimensões do ambiente informacional (questão 7)

A questão 7 também trata da percepção das dimensões do ambiente de informação, por meio de perguntas fechadas do tipo dicotômicas.

a) em relação à pergunta do item a

O comando reúne-se com os chefes de seção para discutir as necessidades de informação? Do total da amostra (128), 85,16% (109) responderam afirmativamente e 14,84% (19) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 90,48% (57) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente, e 80,00% (52) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.62.

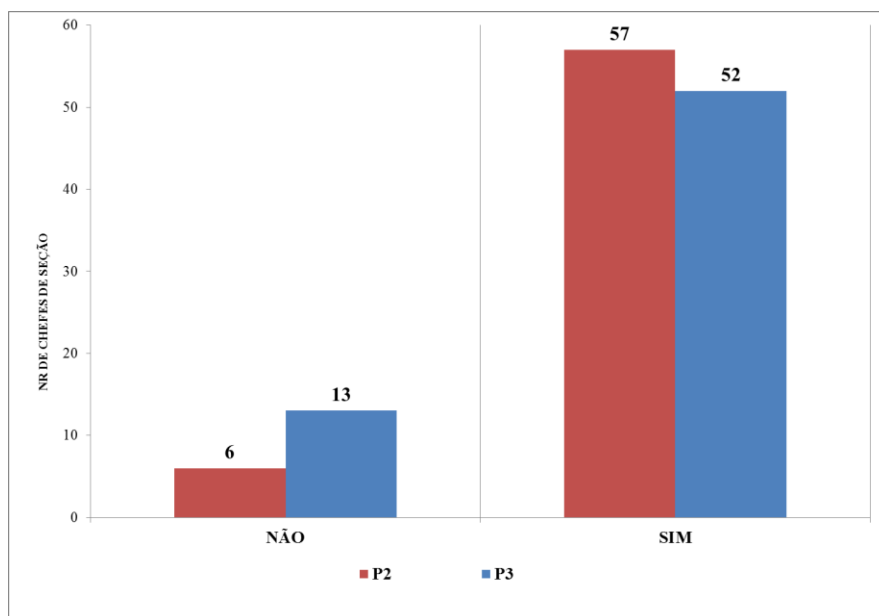


GRÁFICO 62 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item a.

b) em relação à pergunta do item b

Sou questionado pelo comando sobre dados e informações que julgo serem valiosos ao meu trabalho? Do total da amostra (128), 82,03% (105) responderam afirmativamente e 17,97% (23) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 82,54% (52) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente, e 81,54% (53) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.63.

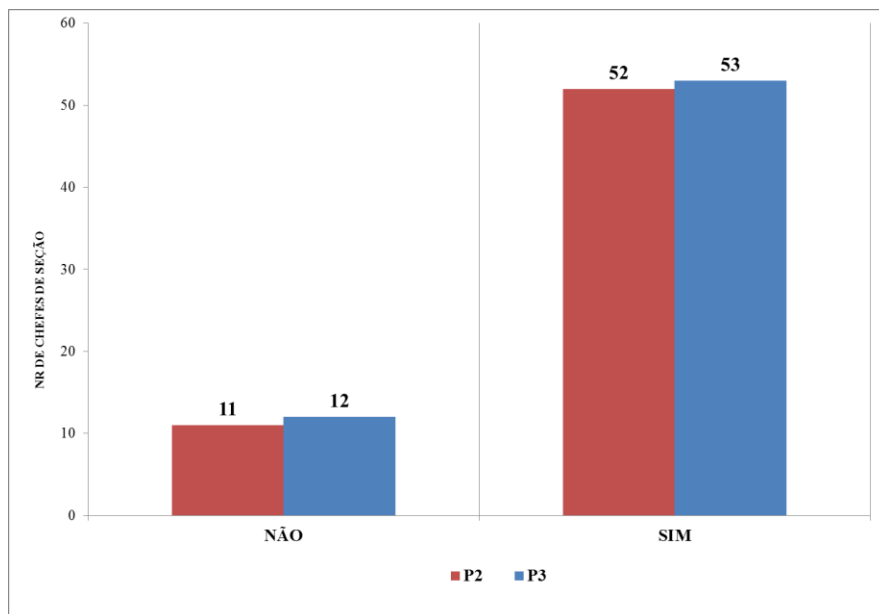


GRÁFICO 63 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item b.

c) em relação à pergunta do item c

É comum a ocorrência de informações criminais redundantes ou duplicadas? Do total da amostra (128), 1,56% (2) não responderam, 54,69% (70) responderam afirmativamente e 43,75% (56) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 58,73% (37) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente e 50,77% (33) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.64. Verifica-se que há uma divisão das opiniões entre os chefes de seção.

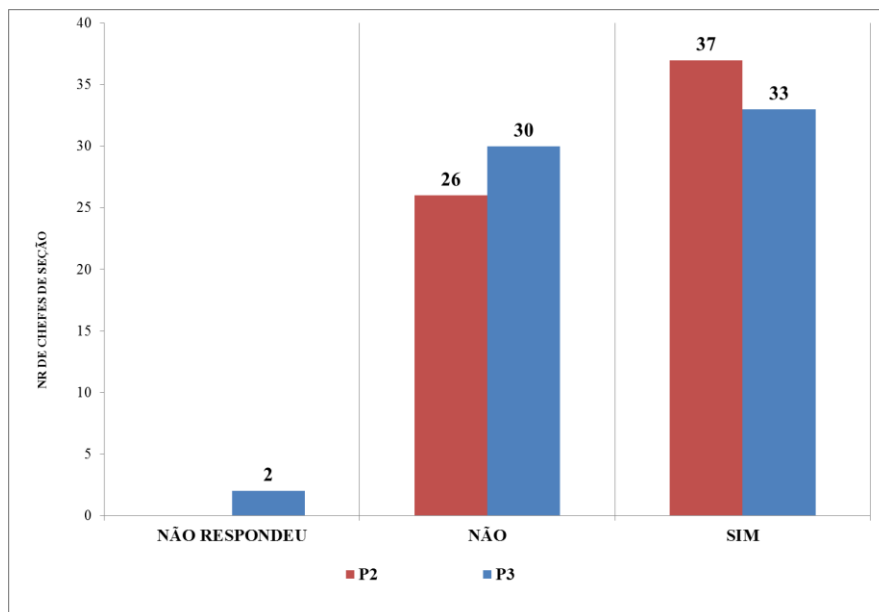


GRÁFICO 64 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item c.

d) em relação à pergunta do item d

A informação criminal é obtida/fornecida rapidamente quando solicitada? Do total da amostra (128), 2,34% (3) não responderam, 62,50% (80) responderam afirmativamente e 35,16% (45) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 63,49% (40) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente e 61,54% (40) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.65.

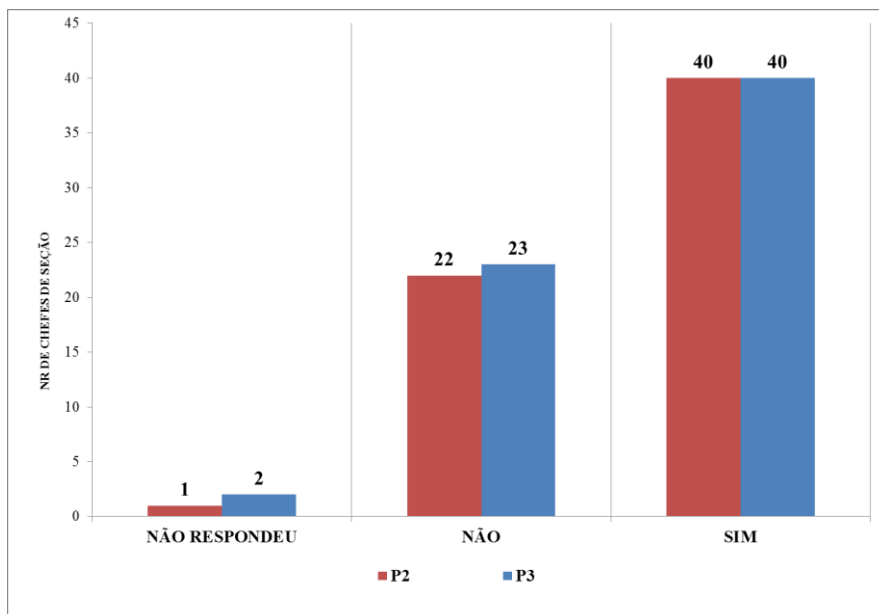


GRÁFICO 65 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item d.

e) em relação à pergunta do item e

A informação criminal disponível/fornecida é precisa, isenta de erros? Do total da amostra (128), 1,56% (2) não responderam, 26,56% (34) responderam afirmativamente e 71,88% (92) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 71,43% (45) da amostra da P2 (63) responderam negativamente e 72,31% (47) da amostra da P3 (65) responderam negativamente, ver GRAF.66.

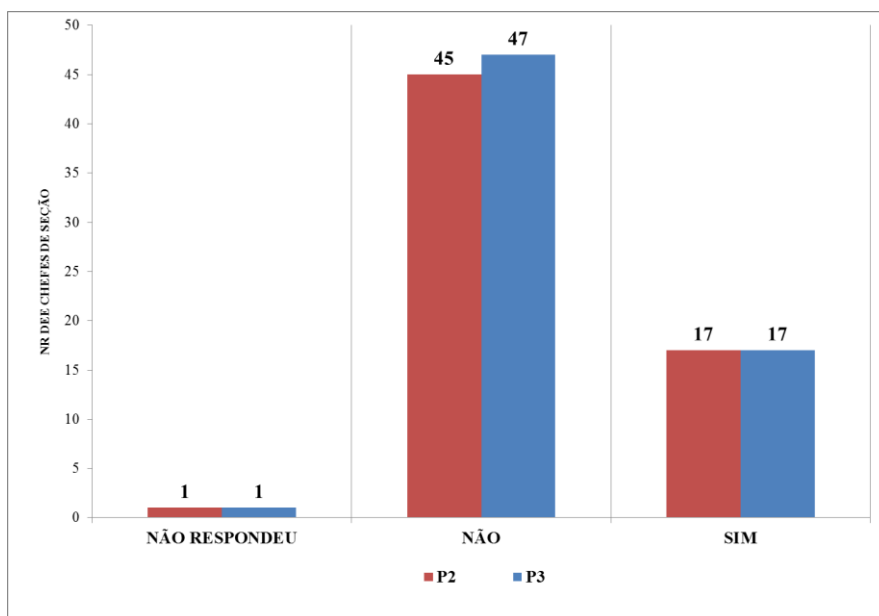


GRÁFICO 66 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item e.

A informação criminal disponível/fornecida é de fácil compreensão? Do total da amostra (128), 2,34% (3) não responderam, 81,25% (104) responderam afirmativamente e 16,41% (21) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 82,54% (52) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente e 80,00% (52) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.67.

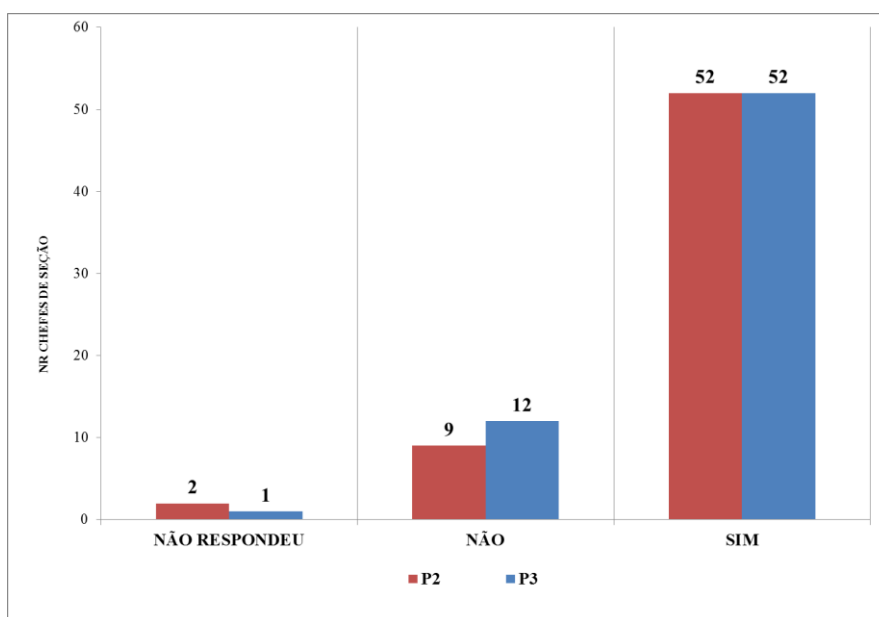


GRÁFICO 67 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item f.

g) em relação à pergunta do item g

Existe uma divisão clara pelo controle da informação criminal, por parte da UEOp? Do total da amostra (128), 0,78% (1) não responderam, 52,34% (67) responderam afirmativamente e 46,88% (60) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 50,79% (32) responderam afirmativamente e 47,62%(30) responderam negativamente, da amostra da P2 (63), enquanto 53,85% (35) responderam afirmativamente e 46,15% (30) responderam negativamente, da amostra da P3 (65), ver GRAF.68. Verifica-se que uma divisão nas opiniões dos chefes de seção.

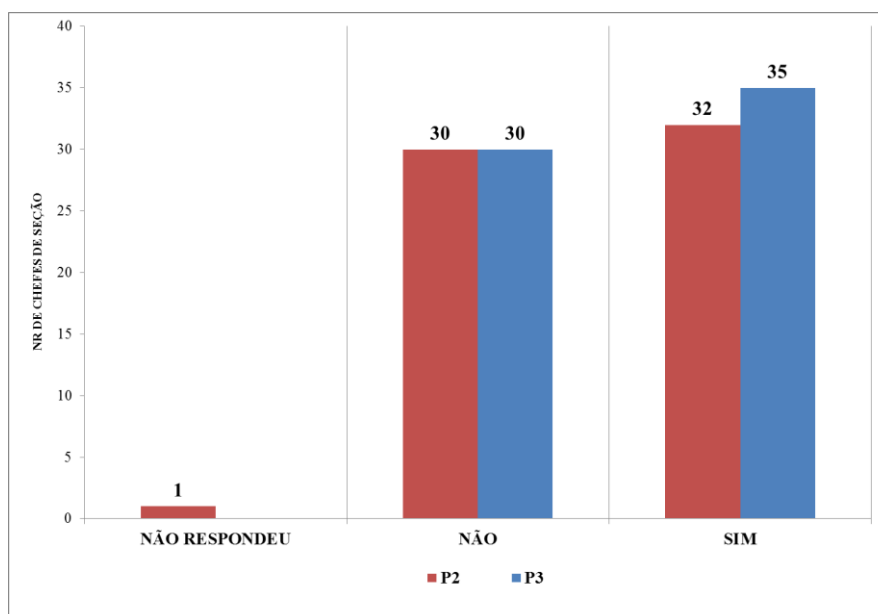


GRÁFICO 68 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item g.

h) em relação à pergunta do item h

A especificação de informações criminais que são importantes e devem ser compartilhadas, é ordenada pelo comando? Do total da amostra (128), 1,56% (2) não responderam, 73,44% (94) responderam afirmativamente e 25,00% (32) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 71,43% (45) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente e 75,38% (49) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.69.

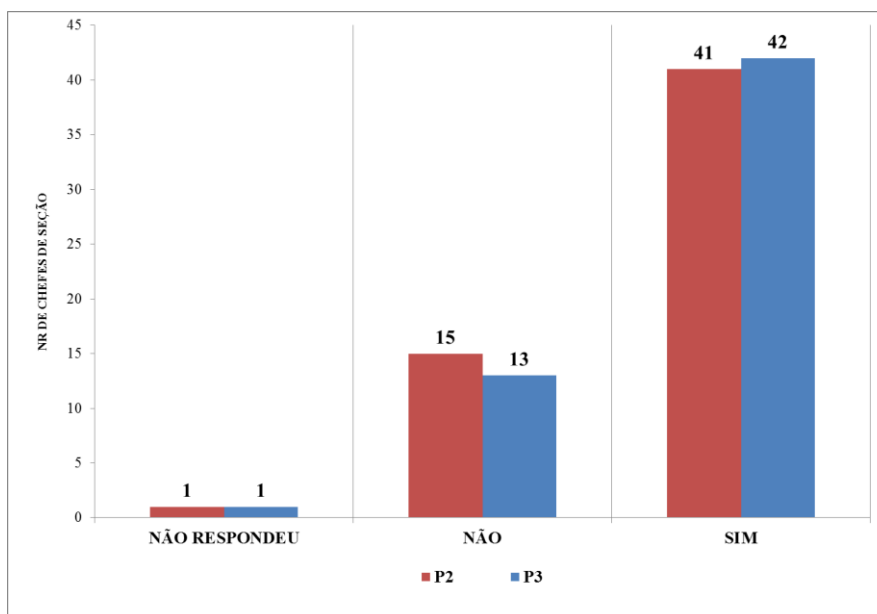


GRÁFICO 69 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item h.

i) em relação à pergunta do item i

Existem barreiras relacionadas ao processo de compartilhamento de informações criminais? Do total da amostra (128), 56,25% (72) responderam afirmativamente e 43,75% (56) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 58,73% (37) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente e 53,85% (35) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.70.

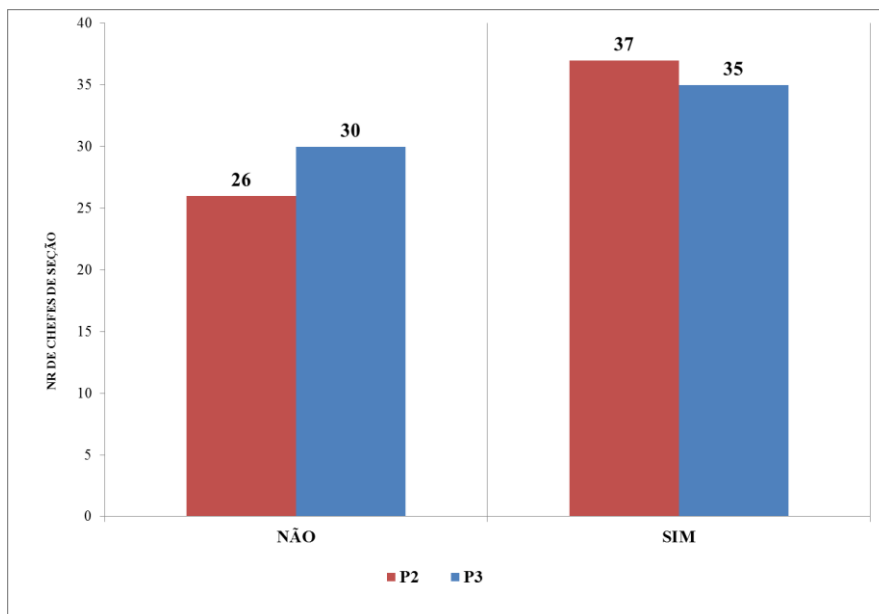


GRÁFICO 70 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item i.

j) em relação à pergunta do item j

A maioria das informações criminais compartilhadas é comunicada de forma de leitura (textos)? Do total da amostra (128), 0,78% não responderam, 57,03% (73) responderam afirmativamente e 42,19% (54) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 63,49% (40) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente, enquanto 50,77% (33) responderam afirmativamente e 49,23% (32) responderam negativamente, da amostra da P3 (65), ver GRAF.71.

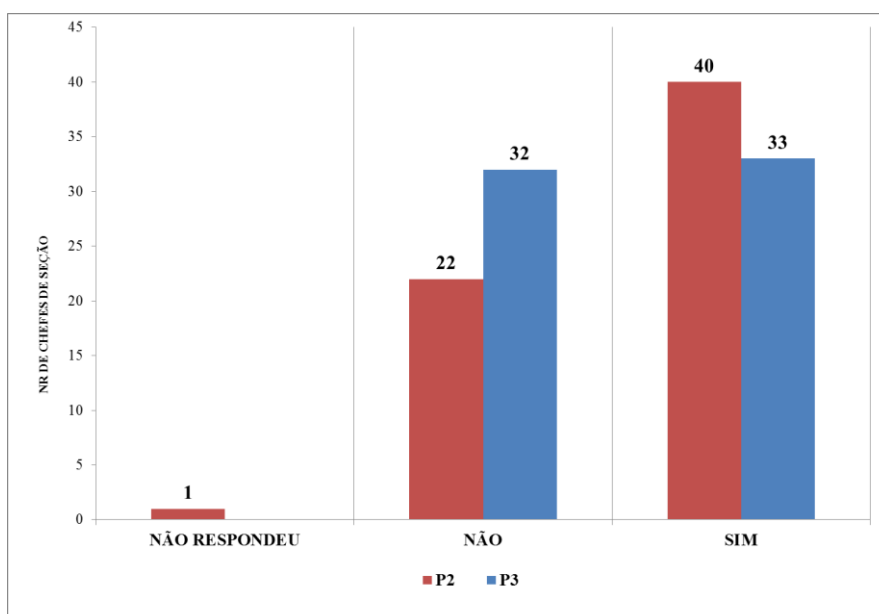


GRÁFICO 71 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item j.

k) em relação à pergunta do item k

A maioria das informações criminais compartilhadas é comunicada em forma visual (gráficos, tabelas e mapas)? Do total da amostra (128), 71,09% (91) responderam afirmativamente e 28,91% (36) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 57,14% (36) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente e 84,62% (55) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.72.

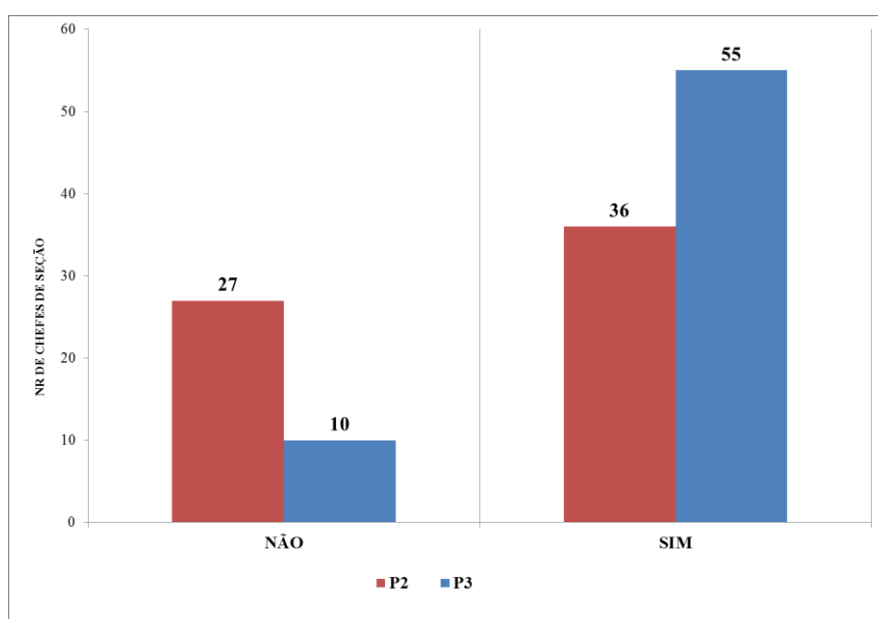


GRÁFICO 72 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item k.

l) em relação à pergunta do item l

Políticas para a utilização da informação criminal são divulgadas para auxiliarem na estrutura dos ambientes pessoais de informação? Do total da amostra (128), 1,56% (2) não responderam, 42,97% (55) responderam afirmativamente e 55,47% (71) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 55,56% (35) da amostra da P2 (63) responderam negativamente e 55,38% (36) da amostra da P3 (65) responderam negativamente, ver GRAF.73. Verifica-se uma divisão de opiniões entre os chefes de seção.

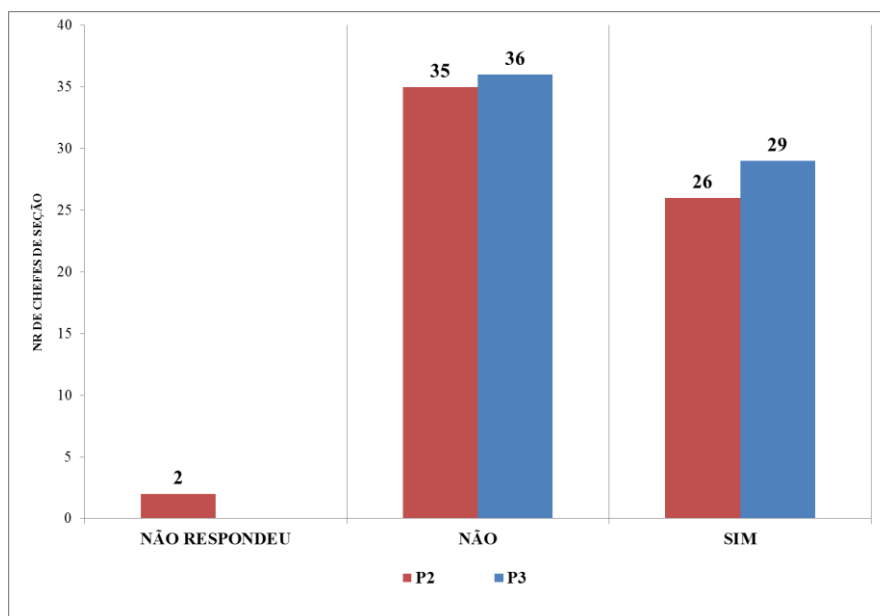


GRÁFICO 73 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item 1.

m) em relação à pergunta do item m

São oferecidos treinamentos para ajudar a desenvolver os comportamentos que se desejam com relação ao uso da informação criminal? Do total da amostra (128), 1,56% (2) não responderam, 50,78% (65) responderam afirmativamente e 47,66% (61) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 55,56% (35) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente e 52,31% (34) da amostra da P3 (65) responderam negativamente, ver GRAF.74. Verifica-se uma divergência entre as opiniões dos chefes das seções.

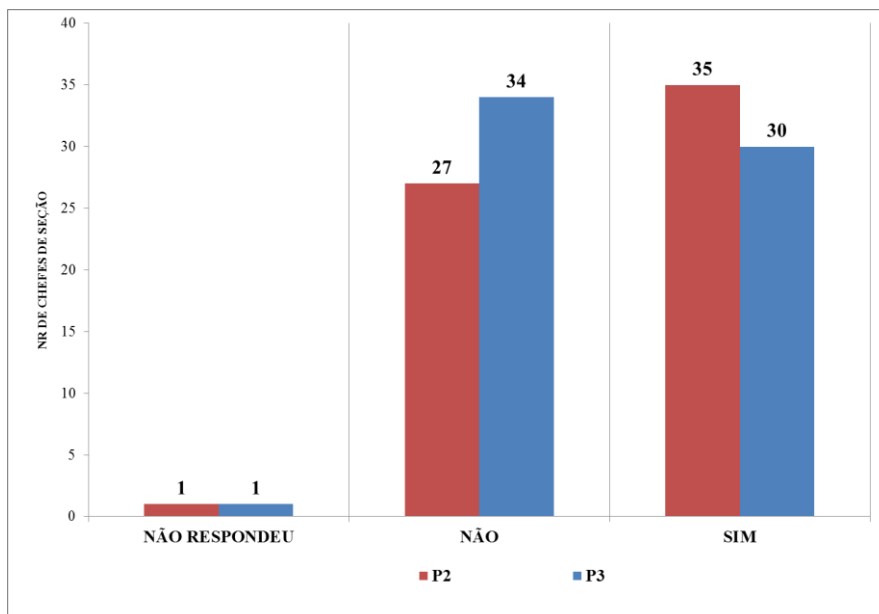


GRÁFICO 74 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item m.

n) em relação à pergunta do item n

Os processos de decisão são baseados em fatos (informações criminais), do que norteados pela intuição? Do total da amostra (128), 0,78% (1) não responderam, 86,72% (111) responderam afirmativamente e 12,50% (16) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 87,30% (55) da amostra da P2 (63) responderam afirmativamente e 86,15% (56) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.75.

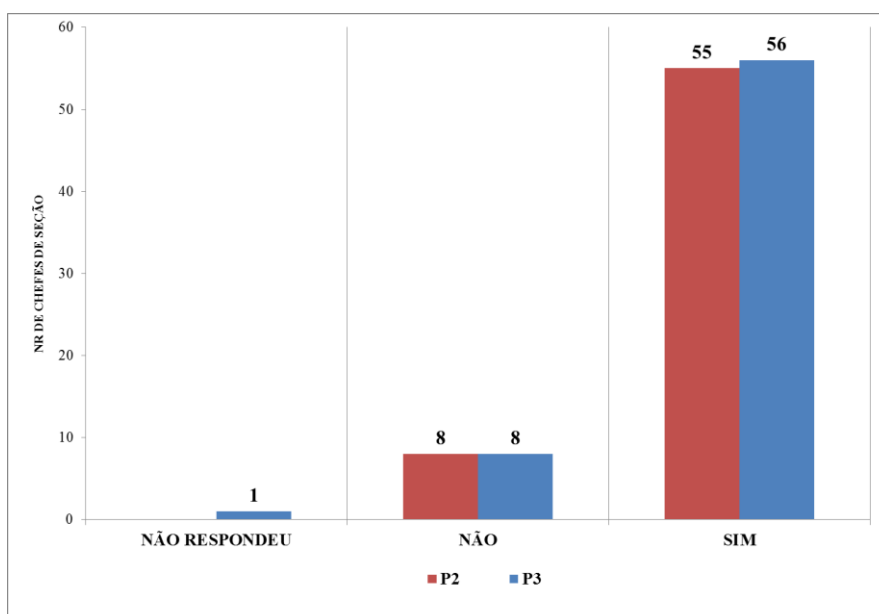


GRÁFICO 75 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item n.

o) em relação à pergunta do item o

Existe uma equipe ou grupo de pessoas responsáveis pelo gerenciamento das informações criminais? Do total da amostra (128), 74,22% (95) responderam afirmativamente e 25,78% (33) responderam negativamente.

Considerando a distribuição por seções, observa-se que 76,19% (48) da amostra da P2 (63) responderam negativamente e 72,31% (47) da amostra da P3 (65) responderam afirmativamente, ver GRAF.76.

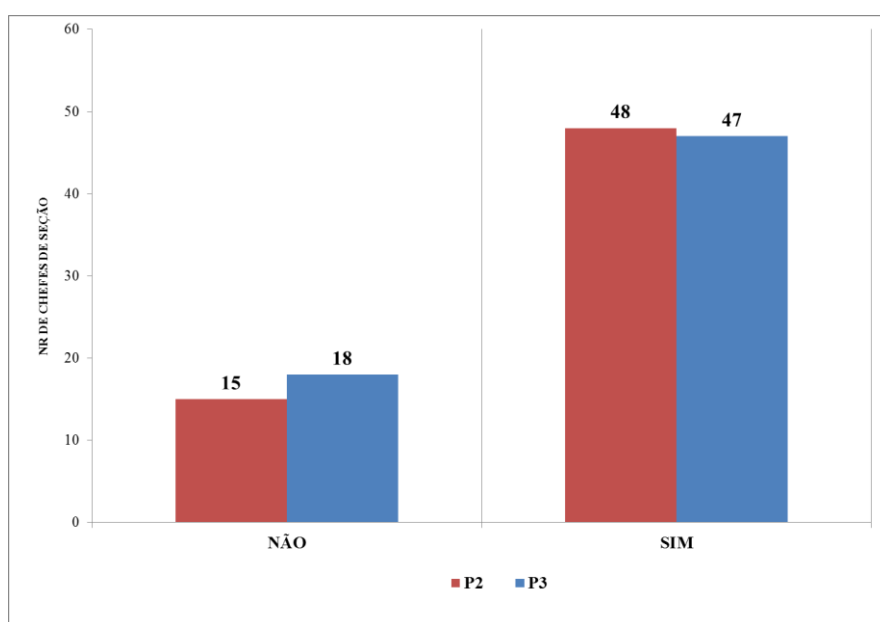


GRÁFICO 76 - Distribuições das respostas dos chefes de seção - Item o.

6.5 Resultados das dimensões do nível predominante em que as decisões são tomadas, na solução de problemas ambiente informacional (questão 8)

Considerando o total da amostra (128) em relação ao nível de tomada de decisão gerencial percebido pelos chefes de seção na UEOp, 55,47% (71) dos chefes identificaram a predominância do nível de natureza operacional, 29,69% (38) identificaram a predominância do nível tático e 14,84% (19) o nível estratégico, ver GRAF. 77.

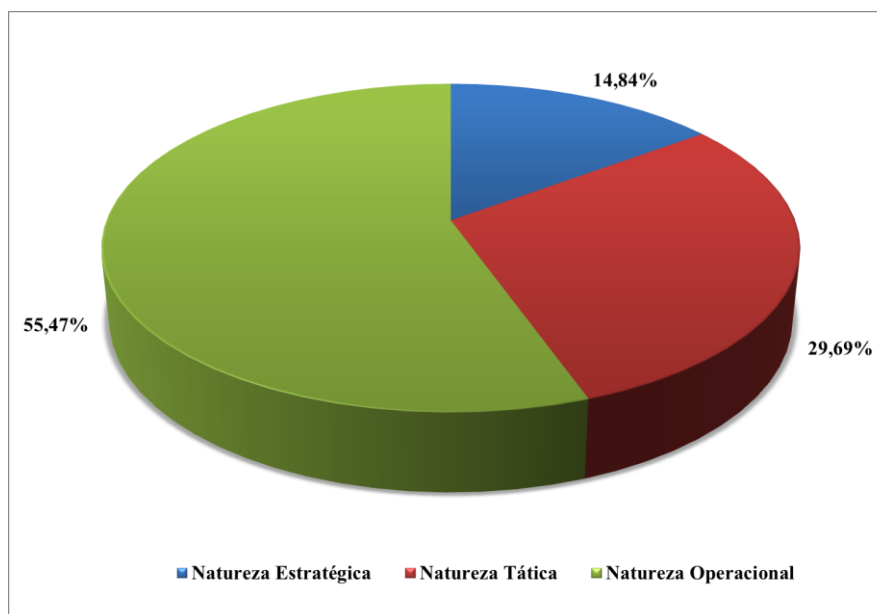


GRÁFICO 77 - Proporção do nível de decisão percebido pela amostra.

Percebe-se que as percepções do nível de tomada de decisão dos chefes de seção possuem relação com o nível em que se encontram atualmente na PMMG, vide TAB.3.

TABELA 3 - Comparativo das percepções dos chefes de seção quanto ao nível de tomada de decisão

Chefes de seção	Nível Operacional		Nível Tático		Nível Estratégico	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Percepções da amostra	71	55,47	38	29,69	19	14,84
Nível atual	104	81,25	24	18,75	-	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Comparando a distribuição nas categorias, observa-se que a P2 55,56% (35) identificaram o nível operacional, 31,75% (20) o nível tático e 12,70% (8) o nível estratégico. Na P3 55,38% (36) identificaram o nível operacional, 27,69% (18) o nível tático e 16,92% (11) o nível estratégico, ver GRAF. 78

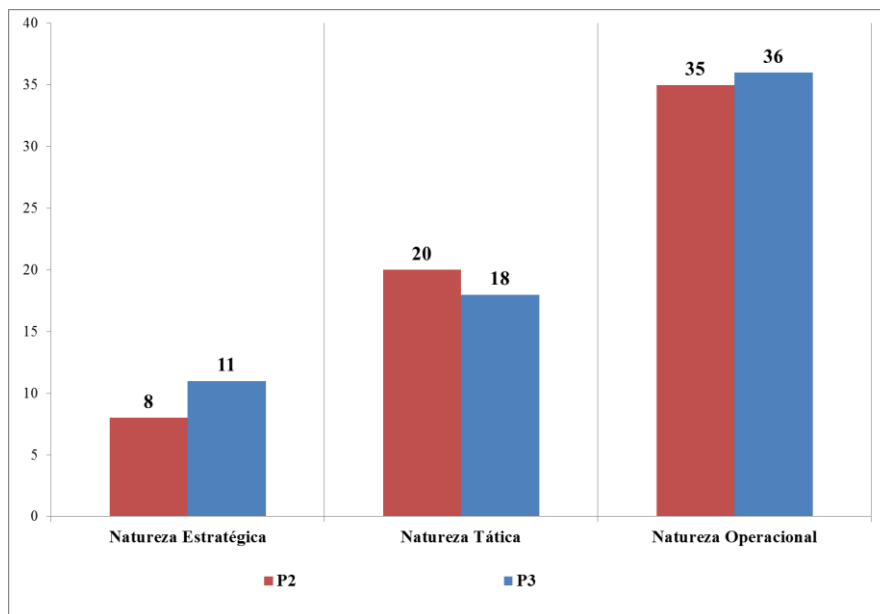


GRÁFICO 78 - Proporção do nível de decisão percebido pelos chefes de seção

6.6 Resultados do tipo predominante de problemas no âmbito da seção (questão 9)

Considerando o total da amostra (128) em relação ao tipo de problemas tratados no âmbito da UEOp, 62,50% (80) dos chefes de seção identificaram a predominância do tipo semiestruturado, 27,344% (35) a predominância do tipo estruturado, 9,38% (12) o tipo não-estruturado e 0,78% (1) não responderam, ver GRAF. 79.

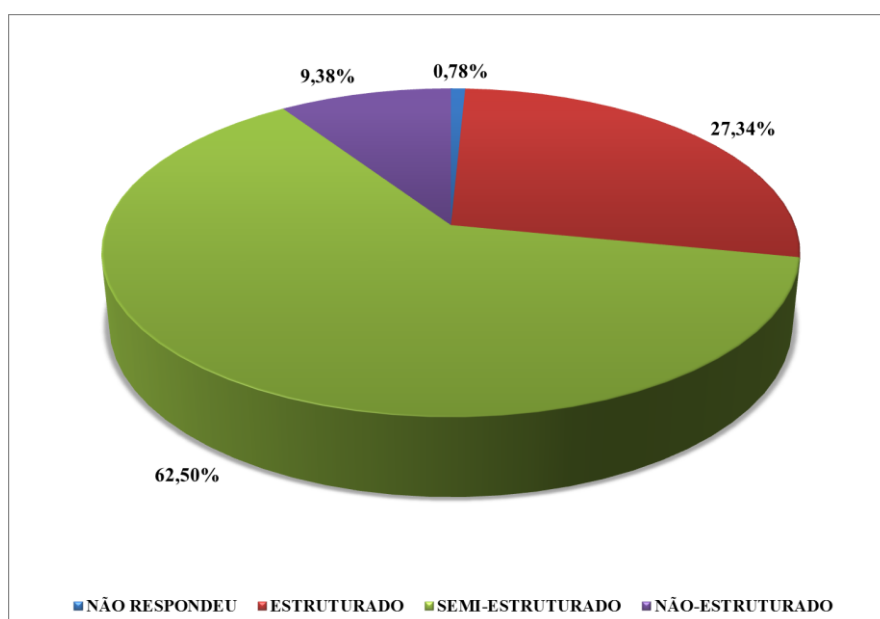


GRÁFICO 79 - Proporção do tipo de problema percebido pela amostra de chefes de seção.

Comparando a distribuição nas categorias, observa-se que na P2, 65,08% (41) identificaram o tipo semiestruturado, 25,40% (16) o tipo estruturado e 7,94% (4) o tipo não-estruturado. Na chefia da P3 60,00% (39) foi identificado o tipo semiestruturado, 29,23% (19) o tipo estruturado e 10,77% (7) o tipo não-estruturado, 0,78% (1) não responderam, ver GRAF.80.

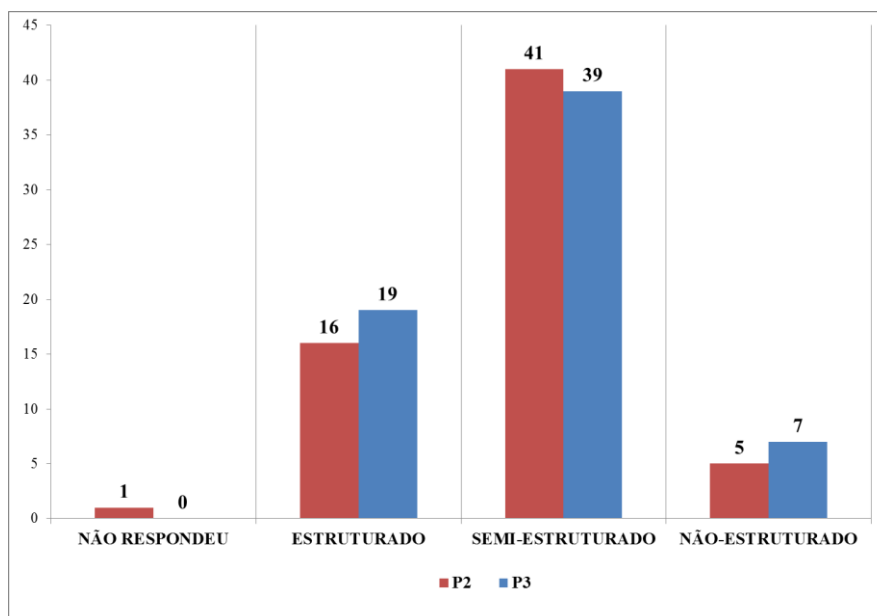


GRÁFICO 80 - Proporção do tipo de problema percebido pelos chefes de seção.

Segundo O'Brien (2007, p. 281), o grau de estrutura nas situações de decisão está relacionado ao com os níveis organizacionais (Seção 2.2), mas comparando as percepções da amostra de chefes, com o nível de tomada de decisão atual dos respondentes, verifica-se uma problemática diferente nas UEOp da PMMG, vide TAB.4.

TABELA 4 - Comparativo de nível organizacional com o nível de estrutura.

Estrutura de decisão \ Nível de tomada De decisão	Estruturado		Semiestruturado		Não-estruturado	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Tático	29	22,66	65	50,78	9	7,03
Operacional	6	4,69	15	11,72	3	2,34
Total	35	-	80	-	12	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: Foi desconsiderado o número de não respondentes.

6.7 Resultados do tipo estilo político de gerenciamento da informação percebida (questão 10)

Considerando o total da amostra (128) em relação ao estilo político percebido nos processos de gerenciamento informacionais, 46,09% (59) dos chefes de seção identificaram a predominância do estilo de gerenciamento do tipo feudalismo, 29,69% (38) a predominância do estilo do tipo federalismo, 17,97% (23) o estilo do tipo monarquia e 5,47% (7) o tipo anarquia, ver GRAF. 81.

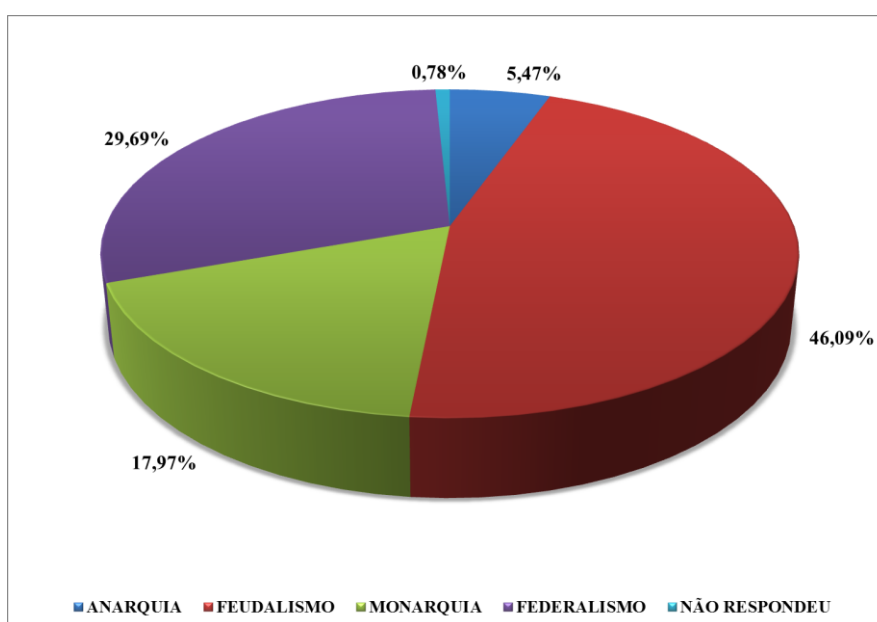


GRÁFICO 81 - Proporção do tipo de política considerando o total da amostra.

Comparando a distribuição por seções, verifica-se que, na P2, 46,03% (29) identificaram o estilo do tipo feudalismo, 38,10% (24) o tipo federalismo, 12,70% (8) o tipo monarquia e 3,17% (2) o estilo anarquia. Na P3, 46,15% (30) identificaram o estilo do tipo feudalismo, 23,08% (15) o tipo monarquia, 21,54% (14) o tipo federalismo e 7,69% (5) o tipo anarquia, ver GRAF. 82.

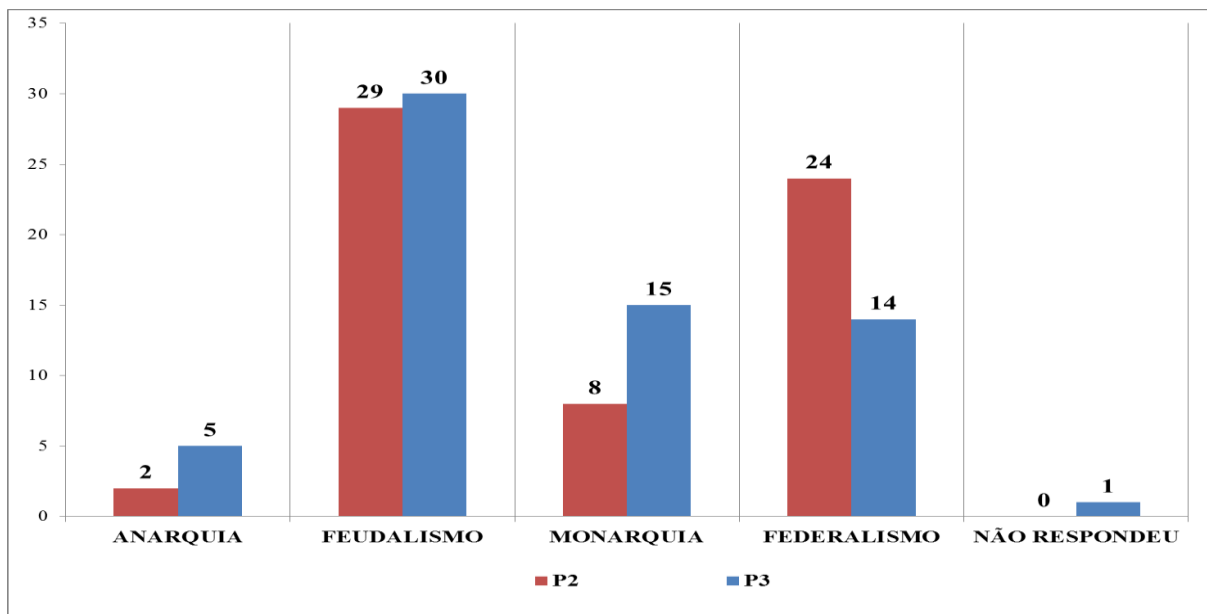


GRÁFICO 82 - Percepção dos chefes de seção quanto ao tipo de política informacional

6.8 Análise e interpretação dos dados

Com base na apresentação dos dados, a análise e interpretação são orientadas pelas seguintes etapas: (1) perfil da amostra, (2) dimensões do ambiente informacional e (3) estrutura de problema e a natureza da decisão predominante.

6.8.1 Perfil da Amostra

A pesquisa revela que metades dos chefes de seção possuem capacitação voltada para as áreas de análise criminal e análise de inteligência. A P2 contribui com 68,25% (43) do total de capacitados (63), enquanto a P3 contribui com 70,77% (46) do total de não qualificados (65) (ver GRAF.11, p. 132). Apesar da maioria dos chefes da P2 possuírem qualificação, trata-se de um percentual baixo, considerando o nível de especialização exigido para o exercício da função.

Atualmente, o curso básico de análise de inteligência é fornecido aos militares do SIPOM, através do Centro de Treinamento de Inteligência (CTInt), diferente do curso de análise criminal, que faz parte da grade curricular dos cursos de formação na PMMG, porém, conforme amostra realizado em outras instituições.

O percentual de militares que tem curso nas áreas mencionadas foi de 49,22% (63), enquanto que os que não possuem curso foram de 50,78% (65) do total da amostra (128). Esse percentual justifica-se considerado que a maior parte dos chefes de seção (ver GRAF. 10, p. 131) apresenta pouca experiência, com base no tempo médio na função de 2,7 anos. Comparado ao tempo de permanência, a de considerar a variação de 58,33% na P2 e de 67,57% na P3, entre os períodos de 0-2 e 3-5, revelando uma mudança continua na condução da chefia da seção.

Ainda com base no critério de tempo no exercício da função/cargo, a experiência na chefia da seção revelou-se incipiente em função da média verificada de 2,6 anos e ainda, a maior concentração de tempo no exercício da função, deu-se no período de até 2 anos.

Ressalte-se que poucos chefes de seção apresentaram, no momento da realização da pesquisa, um tempo de exercício superior a cinco anos.

Por fim, apesar da idade média de 38 anos e o tempo médio da seção ser de 2,6, considerando o tempo médio de serviço na PMMG de 17,5, os chefes de seção possuem experiência profissional suficiente para perceber o ambiente informacional da instituição, apesar do pouco tempo à frente da chefia da seção.

6.8.2 Dimensões do Ambiente Informacional

A existência de informações criminais pertinentes da área de responsabilidade territorial são percebidos pelos chefes da P2 e P3 (ver GRAF. 12, p. 133), enfatizando a preocupação da UEOP em conhecer o local de emprego dos recursos humanos e logísticos. Observa-se que o índice de concordância é alto e unânime entre as seções.

Percepção idêntica a P2 e a P3 possuem em relação ao nível de compreensão dos analistas da sua área de atuação (ver GRAF. 40, p. 153).

A existência de planos, definindo quais tipos de informações criminais devem ser focadas é percebida pelos chefes da P2 e P3 (ver GRAF. 13, p. 134), enfatizando a preocupação da UEOp em pré-definir os objetos de coletas das seções. Porém, nota-se que a P2 apresenta um nível de concordância maior do que a P3, tendo em vista que “o que buscar?” está devidamente previsto no Plano de Inteligência (PLANINTE), documento de existência obrigatória em toda agência de inteligência (AI).

A UEOp para cumprir sua missão principal de prover segurança ao cidadão e fazer frente aos índices de criminalidade, precisa de analistas, cuja atividade precípua, seja produzir informações para o alcance desses objetivos é percebida pelos chefes de seção (ver GRAF. 14, p. 135), apesar de não haver unanimidade e este alinhamento, evita o desempenho de atividades de menor importância na conjuntura da UEOp. Porém, existe uma percepção unânime de que os analistas tem clareza sobre os objetivos da UEOp (ver GRAF. 37, p. 151), e pelo resultado da amostra, os analistas por si só definem as atividades que melhor se adequam aos objetivos da UEOp.

O desenvolvimento de talentos que avaliam e agregam valor as informações criminais são percebidas pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 17, p. 137), apesar de não haver unanimidade. O nível de concordância da P2 foi maior em relação ao da P3, mas não expressivo, sendo este procedimento enquadrado nas técnicas de avaliação do dado (TAD) previsto no Manual de Inteligência (MANINTE), o baixo resultado pode revelar desconhecimento de tal metodologia.

Ainda, com respeito ao treinamento para ajudar a desenvolver comportamentos desejáveis com relação ao uso da informação criminal é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 74, p. 181), porém, não existindo unanimidade.

Porém, existe a percepção da P2 e da P3 de que há uma preocupação em descobrir como os analistas lidam com a informação criminal (ver GRAF. 36, p. 150), apesar de não existir unanimidade. O acompanhamento das atividades do analista, alinhado as metodologias

já existentes e.g. o Manual de Estatística e Geoprocessamento e o MANINTE, promovem o desenvolvimento de bons trabalhos analíticos.

Mas o nível de concordância é baixo, apesar da percepção da P2 e da P3 (ver GRAF. 42, p. 155), quanto à assertiva de que os analistas seguem uma metodologia específica de manipulação das informações criminais, considerando que tanto a análise criminal com a inteligência de segurança pública, seguem ritos específicos, apresentados nos manuais já mencionados anteriormente.

Quanto às informações criminais disponíveis na seção serem suficientes para o planejamento das ações e operações é percebida pela P2 e P3 (ver GRAF. 15, p. 136), apesar de não haver unanimidade. É factível que a P3 concentre suas atenções informacionais criminais nos boletins de ocorrência, que é uma das fontes principais da análise criminal, porém, a inteligência, mesmo com o foco em segurança pública, precisa lançar mão do “dado não disponível” para justificar sua existência, como na amostra, o nível de concordância da P2 foi inclusive maior que o P3, o resultado aponta prováveis retrabalhos ou desfoco das atribuições.

De que existe a ocorrência de redundância ou duplicação das informações criminais não há unanimidade das opiniões, porém, a maioria afirmou positivamente. (ver GRAF. 64, p. 173). Existe uma preocupação por parte do comando quanto às informações e dados necessários ao desempenho das funções da P2 e da P3. (ver GRAF. 63, p. 172).

A existência de estímulo a utilização de tecnologia da informação é percebida pela P2 e P3 (ver GRAF. 16, p. 136), apesar de não haver unanimidade. Este resultado merece atenção, considerando que o porquê da “era da informação” é exatamente pela tecnologia da informação, e isso não está ligado somente à coleta, mas, sobretudo ao processamento da informação. Cada vez mais é disponibilizado na PMMG ferramentas de TI para a produção de análises, e não se fala em análise criminal sem mencionar geoprocessamento e estatística, porém, o nível de concordância da P2 foi maior em relação aos da P3.

Porém, percebe-se uma unanimidade de que a tecnologia atual é inadequada às necessidades de informações criminais, tanto na P2 como na P3 (ver GRAF. 38, p. 152), o que justifica, em parte, os resultados baixos de estímulo ao uso de tecnologias da informação,

mas existe a preocupação da chefia de que todos os analistas tenham sua própria estação de trabalhos e os acessos a bancos de dados, tanto interno como externo, necessários. (ver GRAF. 47 e 48, p. 159 e 160).

De que as ferramentas de análise facilitam o processo de produção de informações criminais é percebido tanto pela P2 quanto pela P3 (ver GRAF. 39, p. 153), sendo o nível de concordância da P3 maior em relação a P2, não havendo consenso quanto à facilidade de acesso as tecnologias de informação (ver GRAF. 45, p. 157).

Que a estratégia da informação criminal envolve dialogo com a equipe de analistas é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 18, p. 138), existindo unanimidade das opiniões e um percentual considerado de concordância, estratégia idêntica foi percebida pela P2 e pela P3, na relação do comando com a chefia das seções a fim de discutir as necessidades informacionais (ver GRAF. 62, p. 171).

De que a estratégia da informação criminal é elaborada pelo comandante é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 19, p. 138), apesar de não haver unanimidade. Esta afirmativa, ainda que, do ponto de vista estratégico da informação é influenciada diretamente pelo tipo de política informacional adotada na UEOp, porém, há unanimidade de que é o comando é quem define quais informações criminais são importantes e devem ser compartilhadas (ver GRAF. 69, p. 177).

De que as diretrizes relativas à informação criminal são definidas a todo o momento é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 20, p. 139), apesar de não haver unanimidade.

A existência de resistência, bem como de conflitos, relacionados à troca de informações criminais entre as seções não é percebido pela P2, nem pela P3 (ver GRAF. 21 e 23, p. 140 e 141), apesar de não haver unanimidade. Quando comparado os resultados das amostras por opinião, percebe-se uma similaridade entre as seções, logo a questão do sigilo na P2, não compromete a troca de informações criminais entre as seções, porém a maioria da amostra entende que existam barreiras ao compartilhamento de informações (ver GRAF. 70, p. 177).

Portanto, a percepção, tanto da P2 como da P3, de que uma seção controla a maioria das informações criminais (ver GRAF. 22, p. 141), não impõe dificuldade de acesso a estas informações, esta afirmativa é apoiada pela estrutura que facilita a centralização do ambiente informacional (ver GRAF. 29, p. 145).

Porém, verifica-se que não existe uma unanimidade de opiniões quanto ao controle da informação criminal associado à manutenção de poder, (ver GRAF. 27, p. 144), apesar de prevalecer à discordância. Quando existe esta associação, a compartimentação é inevitável.

Mas é indiscutível, e de percepção mútua e unânime pela P2 e pela P3, do apoio informacional de outras seções para a produção de seus produtos (ver GRAF. 34, p. 149). A integração das atividades da P2 e P3 gera provimento informacional, evitando a duplicidade de esforços.

Ainda pelos chefes da P2 e P3 é percebido de que existe uma divisão clara dentro da UEOp, pelo controle da informação criminal (ver GRAF. 68, p. 176) e como as políticas de utilização da informação criminal não são divulgadas, (ver GRAF. 73, p. 180), logo poderá existir problemas na gestão da informação.

A existência de varias fontes de informação criminal sobre o mesmo objeto de avaliação é percebida pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 24, p. 142), sendo essa, uma opinião unânime, como é perceptível que os analistas conhecem todas as fontes informacionais disponíveis (ver GRAF. 46, p. 158).

De que os analistas possuem seus próprios bancos de informações criminais é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 25, p. 143), apesar de não haver unanimidade. A utilização de técnicas de estruturação de dados e informações utilizando-se de planilhas eletrônicas facilita o trabalho do analista, sendo fonte de consultas importante na análise de crimes, sendo perceptível na amostra essa gestão sobre o ambiente informacional (ver GRAF. 49, p. 161).

A percepção, tanto da P2 como da P3, de que os relatórios têm formatos que atendem as necessidades do comando é unanime (ver GRAF. 26, p. 143), porém, não existe

consenso de como as informações criminais são compartilhadas, seja através de textos seja através de tabelas, gráficos e mapas (ver GRAF. 71 e 72, p. 178 e 179)

A existência de estímulos à troca de informações criminais através de processos informais, como diálogos e reuniões, bem como a preservação das informações pessoais, estruturando-as nos computadores é percebida pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 30 e 31, p. 146 e 147), sendo unânimes tais assertivas.

Porém, a existência de eventos formais de integração dos analistas não é percebida pela P2, nem pela P3 (ver GRAF. 33, p. 148), não sendo uma opinião unânime. A divulgação das melhores práticas entre analistas constitui-se de uma ferramenta didática poderosa para o desenvolvimento de equipes de informação, devendo ser estimuladas pela seção, nos seus diversos níveis organizacionais.

A difusão de informações criminais pelos analistas é feita com objetividade, apresentando-as de forma simples e clara é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 32 e 35, p. 148 e 150), sendo que a qualidade das informações criminais está relacionada à capacidade do analista (ver GRAF. 43, p. 156), apesar de concordarem em unanimidade de que a informação não é isenta de erros (ver GRAF. 66, p. 174), mas é fornecida de fácil compreensão. (ver GRAF. 67, p. 175).

De que a equipe de analistas é suficiente às demandas informacionais não é percebido pela P2, nem pela P3 (ver GRAF. 41, p. 154), sendo unânimes nos resultados existindo sobrecarga informacional (ver GRAF. 53, p. 164).

Se há preocupação em identificar se a informação criminal difundida teve utilidade é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 50, p. 162), apesar de não haver unanimidade. A P2 foi quem contribuiu mais para o aumento do nível de concordância das amostras, não havendo consenso entre a P3 sobre a essa assertiva. O *feedback* como é chamado por alguns autores é uma etapa fundamental para o aprimoramento do provimento das informações criminais.

Existe uma percepção mútua entre a P2 e P3 quanto de procurar conhecer as necessidades informacionais dos clientes internos (ver GRAF. 51, p. 162), portanto, as

informações produzidas assessoram o tomador de decisão (ver GRAF. 53, p. 164 e GRAF. 75, p. 181).

Tanto os chefes da P2 e da P3, forma unânimes a respeito da afirmativa de que informações criminais, sejam formais ou informais, chegam de forma oportuna (ver GRAF. 52 e 54, p. 163 e 164), inclusive que, quando solicitada, ela é obtida/fornecida rapidamente. (ver GRAF. 65, p. 174).

De que o *layout* das UEOp estimulam as trocas de informações por se constituírem em ambientes próximos e de fácil acesso não é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 56, p. 166), apesar de não serem unânimes.

A estrutura organizacional está voltada a gestão da informação criminal, por meio diversificado de sistemas de informação não é percebido com unanimidade pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 57, p. 167), tal resultado demonstra desconhecimento dos sistemas disponíveis ou falta de divulgação, pois, conforme o resultado da amostra, da afirmativa de que se os sistemas de informações criminais disponibilizados são suficientes para atender a demanda informacional, houve um nível de discordância alto (ver GRAF. 58, p. 170). Por isso, a não percepção, bem como a não unanimidade, se as bases de dados permitem integração de dados (ver GRAF. 59, p. 168).

De que as informações criminais ficam armazenadas em diversos meios e formatos, é percebido pela P2 e pela P3 (ver GRAF. 60, p. 169), existindo unanimidade na amostra, abarcada pela percepção de que se encontram dispersa as informações criminais (ver GRAF. 61, p. 170).

Sobre a existência de um grupo específico responsável pelo gerenciamento das informações criminais não é percebido pela P2 e pela P3. (ver GRAF. 76, p. 182).

6.8.3 Estrutura de Problema e Natureza da Decisão Predominante

O nível de tomada de decisão apontado pela pesquisa em sua grande maioria (55,47%) foi o operacional (ver GRAF. 77, na p. 183), o que está coerente com o tipo de atividade exercida pela maioria dos chefes de seção (ver GRAF. 7, p. 129), desenvolvendo planos de curto prazo e garantindo a execução de tarefas específicas definidas nos níveis tático e estratégico para o enfrentamento ao crime.

Ressalte-se ainda, a parcela de chefes que apontaram o nível tático (29,69%), que perceberam um nível de decisão da UEOp voltado a elaboração de planos de médio prazo, especificação de certas políticas, procedimentos e objetivos relacionados à eficiência e eficácia de recursos utilizados nas suas principais atividades. (ver TAB.3, p. 183) Uma pequena parcela apontou para o nível de decisão estratégico (14,84%), ressaltando as decisões que visam a problemas relacionados ao ambiente externo.

Os tipos de problemas predominantes (estruturas de decisão) apontados no âmbito da UEOp (ver GRAF.79, na p. 184) foram os semiestruturados (62,50%), seguidos dos estruturados (27,34%) e não-estruturados (9,38%), cujas proporções ficaram diferentes do nível atual dos respondentes (ver TAB.4, p. 185).

Desta forma, os níveis de decisão gerencial (estratégico, tático e operacional) devem ser apoiados pela TI e, para cada nível, existe um relacionamento com um tipo de problema (estruturado, semiestruturado e não-estruturado) que caracteriza predominantemente as atividades funcionais de cada nível hierárquico.

Neste contexto, os diversos tipos de sistemas de informação criminais devem auxiliar na obtenção de dados, apoiando os níveis de tomada de decisão e se constituem em uma importante ferramenta para a busca de soluções para os crimes e a criminalidade, dentro da esfera de competências e atribuições de cada seção definida pela PMMG.

Destaca-se, ainda, que os processos de decisão são norteados pelos fatos de natureza criminal (ver GRAF. 75, p. 181), demonstrando um grau de comprometimento e da busca do cientificismo para o emprego dos recursos da UEOP.

6.8.3 Estilo político de gerenciamento da informação

O estilo político de gerenciamento da informação apontado pela pesquisa em sua grande maioria (46,09%) foi o feudal (ver GRAF. 81, p. 186), sendo esse um modelo onde as unidades definem as suas próprias necessidades informações, com o mínimo de compartilhamento. Esta percepção é predominante na P2 e na P3.

Aliado aos problemas de controle sobre a informação (ver GRAF. 68, p. 176), relação da informação com o poder (ver GRAF. 27, p. 144) e prováveis dificuldades no compartilhamento das informações (ver GRAF. 70, p. 177), produzem um ambiente informacional segmentado em nichos informacionais, onde o retrabalho é inevitável, por trabalharem com assuntos afins, e no caso o crime.

6.9 Considerações Gerais sobre a Análise e a Interpretação

Nesta seção, apresentaram-se os resultados obtidos pelo levantamento descritivo proposto, efetuando uma análise através de inferências da amostra obtida pelo emprego de ferramentas estatísticas.

Portanto, procurou-se, caracterizar o perfil da amostra, as dimensões do ambiente informacional e a identificação da estrutura de problema no nível de tomada de decisão da P2 e da P3, bem como a natureza da decisão predominante.

Apresentados estes conceitos, interessa, agora apresentar as conclusões acerca dos resultados da pesquisa a partir da análise e interpretação dos dados coletados e apresentados,

além de oferecer contribuições e sugestões para estudos futuros e que auxiliem o processo de gestão da informação criminal na PMMG.



Conclusão

7 CONCLUSÃO

Para compreensão deste objeto de estudo, a gestão de informações criminais na Polícia Militar de Minas Gerais: visão da análise criminal e da inteligência de segurança pública buscou-se, inicialmente, compreender os conceitos de informação, bem como de qual o modelo de gestão ideal. Destaca-se que o conceito proposto por Saviani (1992), Davenport (1998) e Graeml (2000), aplica-se à situação em que a gestão da informação busca simplificar processos, reduzir custos, aumentando a qualidade e a eficácia do ambiente informacional, proporcionando competitividade empresarial e, sobretudo, sendo aporte ao tomador de decisão, nos diversos níveis de trabalho.

Quanto aos determinantes teóricos do embasamento teórico para a pesquisa, em Saviani (1992), assinala-se que o entendimento deste autor explica que uma gestão informacional eficiente depende unicamente do uso de tecnologias e sistemas de informação.

No entanto, são os autores Davenport (1998) e Graeml (2000) também selecionados para a sustentação teórica da pesquisa, que oferecem uma visão recente da situação observada, afirmando que a tecnologia da informação trata-se de apenas uma ferramenta, que a gestão do ambiente informacional está diretamente relacionada, com os responsáveis por esse ambiente, e isso diz respeito às pessoas.

A contribuição destes dois grupos de autores foi pertinente no sentido da percepção de que a gestão da informação deve considerar os diversos elementos que a compõe.

A seção 2, a caracterização do objeto de estudo, buscou apresentar o contexto macro, dentro das percepções da gestão da informação criminal na análise criminal e na inteligência de segurança pública.

Nota-se que as metodologias de manipulação da informação criminais dentro destes dois ambientes são semelhantes, diferenciado somente, pelo objeto de estudo, conforme afirmou Dantas:

[...] a AC pode reportar-se genericamente a padrões, séries e problemas, quando será simples e também genericamente identificada como AC. [...] Ela também pode ter conotação específica com a Atividade de Inteligência – a ACIntel. A ACIntel está voltada para objetos de estudo, como: (i) a identificação e operação de organizações criminosas; (ii) como elas estão vinculadas; (iii) quem são seus protagonistas-chave e; (iv) quais são os vínculos entre suas entidades constitutivas específicas. (DANTAS, 2010, p. 67).

Porém, ainda que os objetos de estudo sejam diferentes, eles dizem respeito ao mesmo tema, a criminalidade, exigindo uma convergência do ambiente informacional, com esforços integrados, haja vista que na PMMG, as seções que lidam com o assunto são a P2 e a P3, e mesmo que utilizando de metodologias específicas, seja da análise criminal, seja da inteligência de segurança pública, elas se assemelham.

O contexto micro descreve como os papéis de cada seção se misturam, aliado a um ambiente informacional compartimentado, inclusive com a segregação de acesso aos sistemas informacionais criminais, faz com que a probabilidade da sobreposição de esforços seja alta.

Por um lado, as estratégias desenvolvidas pela PMMG, tais como o uso da análise criminal e da inteligência voltada à atividade-fim, funcionam como uma busca constante do emprego racional e inteligente de recursos, devendo, contudo, estarem integradas no mesmo ambiente informacional, e não como se percebe, com base na análise dos dados da pesquisa.

Assim, a seção 5, a análise e interpretação dos dados da pesquisa, mostra que os ambientes informacionais da seção de planejamento operacional e de inteligência são semelhantes, com poucas diferenças.

Os GRAF. 41, 42, 64, 68, 70, 73 81, oferecem dados que comprovam parcialmente a hipótese básica deste estudo, no sentido de que as variáveis possuem relação forte, e como está clara, a existência de divisão de esforços afins na PMMG, entre a P2 e a P3, a gestão das informações criminais constitui-se de um fator primordial para evitar a sobreposição de esforços, mas segundo os dados da pesquisa, verifica-se que essa gestão necessita de avanços.

Desta forma, os autores dos determinantes teóricos selecionados para o estudo realçam aspectos tais como a implementação de tecnologia e sistemas informacionais, formação e capacitação de equipes informacionais, criação de ambientes compartilhados, centralização das informações comuns, políticas informacionais orientadas pela missão da organização, além de diversos outros aspectos referentes ao ambiente informacional, e no caso em lide, sobre todos os aspectos do crime, da criminalidade e do criminoso, garantem ações e operações mais elaboradas, com resultados positivos, frente aos índices e taxas de criminalidade.

Conclui-se finalmente que com o advento da inteligência de segurança pública, bem como, as técnicas da análise criminal, obrigam a PMMG rever os seus processos, e suas estruturas, de forma a potencializar a produção de produtos informacionais que atendam as demandas informacionais de todos os níveis organizacionais, exigindo uma convergência e compartilhamento de técnicas, além do desenvolvimento integrado dos planos e planejamentos.

Esta reflexão deve considerar os diversos esforços já realizados, bem como a própria evolução tecnológica e cultural da informação criminal na PMMG, na busca de continuar prestando bons serviços, promovendo o enfrentamento do crime, com bases nas metodologias de análise criminal de inteligência de segurança pública.

Desta maneira, a pergunta de pesquisa elaborada para este estudo foi parcialmente respondida, necessitando de um maior aprofundamento, e os objetivos propostos foram alcançados, principalmente no que diz respeito, as percepções da análise criminal e da inteligência sobre a gestão da informação criminal.

No entanto, conforme apontado, a questão sobre a sobreposição de esforços das seções de inteligência e de planejamento operacional poderá ser mais bem compreendida se, outros estudos, tais como quais seriam os fatores intervenientes, dentro da estrutura atual que contribuem ou dificultam a promoção deste ambiente informacional único, poder completarem a visão buscada neste trabalho.

Os principais achados e conclusões desta pesquisa permitem sugerir:

- integrar o ambiente informacional criminal das seções de planejamento operacional e de Inteligência;
- implantar processos informacionais únicos que abarquem as duas ações, evitando a sobreposição de esforços;
- resgatar a figura da inteligência como fonte informacional de assessoramento as UEOp no planejamento e orientação do emprego de recursos;
- rever o compartimentação de informações de segurança pública, por parte da Inteligência, tornando-se fonte primária da seção de planejamento operacional.
- disponibilizar os produtos informacionais criminais da Inteligência ao policiamento ostensivo.



Referências

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Priscila Carlos Brandão. *SNI & ABIN: Entre a Teoria e a Prática Uma leitura da atuação dos serviços secretos brasileiros ao longo do século XX*. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2001. 29 p.

BARBOSA, Adriano M. *O ciclo do esforço investigativo criminal - CEIC*. [S.l.], 2011. Disponível em <<http://www.jurisway.org.br>> Acesso em: 03 set. 2012.

BEATO FILHO, Cláudio Chaves. *Informação e desempenho policial*. Belo Horizonte, 2001. Disponível em: <<http://www.crisp.ufmg.br/InfoPol.pdf>>. Acesso em: 16 jan. 2013. 7 p.

BEUREN, Ilse Maria. *Gerenciamento da Informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial*. 2. ed. Editora Atlas S.A.: São Paulo 2007. p. 14, 28, 68-70, 72.

BOBA, Rachel. *Introductory Guide to Crime Analysis and Mapping*. Disponível em <http://www.cops.usdoj.gov/html/cd_rom/tech_docs/pubs/IntroductoryGuidetoCrimeAnalysisMapping.pdf> Acesso em: 22 jan. 2013. November 2001. p. 67-68.

BOBA, Rachel. *Crime Analysis and Crime Mapping*. California: Ed. Sage Publication Inc., 2005. p. 5, 9-16.

BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria Nacional de Segurança Pública. *Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP)*. Brasília, 2009. p. 10, 14, 18-19, 50.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. *Código de Processo Penal*. Brasília, 1941. Disponível em <<http://www.planalto.gov.br>> Acesso em: 26 out. 2012.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. *Lei Complementar N. 14, de 08 de junho de 1973*. Brasília, 1973. Disponível em <<http://www.planalto.gov.br>> Acesso em: 01 nov. 2012.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. *Lei N. 12.527, de 18 de novembro de 2011*. Brasília, 2011. Disponível em <<http://www.presidencia.gov.br>> Acesso em: 04 jan. 2013.

BRITO Vladimir de Paula. Novos paradigmas para a Inteligência Policial: Análise comparativa entre os modelos de Estado, Policial e Competitiva. Trabalho de conclusão de curso (Pós-Graduação Lato Sensu em Monitoramento e Inteligência Competitiva) - Universidade Federal do Amazonas. Manaus, 2006. p. 78-79.

CEPIK, Marco Aurélio Chaves. *Serviços de inteligência: agilidade e transparência como dilemas de institucionalização*. 2001. Tese (Doutorado em Ciência Política) – Instituto Universitário de Pesquisa do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001. p. 36, 104-107.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. p. 154-156.

DANTAS, George Felipe. *Análise Criminal: livro didático*. Palhoça: Ed. UniSul Virtual, 2010. p. 26, 28, 107

DANTAS, George Felipe. *Algumas considerações básicas acerca da moderna “análise criminal”*. [200-]. Disponível em <<http://www.policiaeseguranca.com.br/basicas.htm>> Acesso em: 26 out. 2012.

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

FILHO, Cláudio Chaves Beato. *Informação e desempenho policial*. Belo Horizonte, 2001. Disponível em: <<http://www.crisp.ufmg.br/InfoPol.pdf>>. Acesso em: 30 jan. 2013.

FUENTES, Colonel Joseph R. *Practical Guide to Intelligence-Led Policing*. New Jersey: Ed. Harbinger, 2006. 6 p.

HERMAN, Michael. *Intelligence Power in peace and war*. United Kingdom: Royal Institute of International Affairs, 1996. p. 39, 61-78.

GRAEML, Alexandre Reis. *Sistemas de Informação: O Alinhamento da Estratégia de TI com a Estratégia Corporativa*. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000. p. 17-18, 21-22, 32, 38-40, 51, 116.

KENT, Sherman. *Informações Estratégicas*, v. 57, pub. 262. Rio de Janeiro: Ed. Biblioteca do Exército, 1967. p. 110.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane Price. *Gerenciamento de Sistemas da Informação*. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2001. p. 191, 289, 290

LIMA, Rinaldo Azevedo. *A execução de despesas de caráter sigiloso no âmbito do Sistema de Inteligência da Polícia Militar de Minas Gerais*. Monografia apresentada à Academia de Polícia Militar do Estado de Minas Gerais e à Fundação João Pinheiro, como requisito para obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica de Segurança Pública. Belo Horizonte, 2010. 24 p.

MARTINS, Gilberto Andrade; LINTZ, Alexandre. *Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso*. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

MCGEE, James V. PRUSAK, Laurence. *Gerenciamento Estratégico da Informação*. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 244 p. Ernest & Young. Série Gerenciamento da Informação. p. 138, 155.

MENDES, C. A. *O processo de informatização dos registros de eventos de defesa social e a sua utilização como instrumento de gestão, de compartilhamento e integração de informações e de controle social das instituições policiais de Minas Gerais*. Monografia (Especialização) - Academia de Polícia Militar, Polícia Militar do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007. p. 60.

MINAS GERAIS. Constituição (1989). *Constituição do Estado de Minas Gerais*: promulgada em 21 de setembro de 1989: atualização até a emenda Constitucional n. 89, de 07-12-2011, 14ª ed. Belo Horizonte, 1989. Disponível em <<http://www.almg.gov.br>> Acesso em: 03 set. 2012.

MINAS GERAIS. Governo do Estado. *Decreto n. 44.633, de 10 out. 2007*: Institui o Disque Denúncia Unificado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2007a. Disponível em <www.almg.gov.br>. Acesso em: 01 nov. 2012.

MINAS GERAIS. Governo do Estado. *Lei 6.664, de 08 jul. 1975, alterada pela lei 9.774, de 07 de jun. 1989*: Dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. Belo Horizonte, 1975. Disponível em <www.almg.gov.br>. Acesso em: 01 nov. 2012.

MINAS GERAIS. Governo do Estado. *Lei 13.772, de 11 dez. 2000*: Dispõe sobre o registro e a divulgação de dados relativos a violência e a criminalidade no Estado. Belo Horizonte, 2000. Disponível em <www.almg.gov.br>. Acesso em: 01 nov. 2012.

MINAS GERAIS. Governo do Estado. *Lei delegada n. 180/2011, de 21 jan. 2011*: Criação do Subsistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública de Minas Gerais (SEISP/MG). Belo Horizonte, 2011a. Disponível em <www.almg.gov.br>. Acesso em: 01 nov. 2012.

MINAS GERAIS. *Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado 2011 - 2030 (PMDI)*. Belo Horizonte, 2011b, p. 63. Disponível em <<http://www.planejamento.mg.gov.br>> . Acesso em: 24 out. 2012.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Diretriz para a produção de serviços de Segurança Pública n. 01/2002*. Belo Horizonte, 2002a.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Diretriz para a produção de serviços de Segurança Pública n. 3.01.01/2010*: Diretriz Geral de Emprego Operacional da PMMG (DGEOp). Belo Horizonte, 2010a.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Instrução n. 02/2003*: Salvaguarda de dados, informações, documentos, áreas, instalações e materiais sigilosos. Belo Horizonte, 2003a.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Instrução 03/97-CG*: Comunicação de Ocorrência de Destaque. Belo Horizonte, 1997.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Memorando 21.849/2008-EMPM*: Cadastro de Vínculos Criminais (CVC). Belo Horizonte, 2008a.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Plano Estratégico 2004-2007*. Belo Horizonte, 2003b.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Plano Estratégico 2009-2011*. Belo Horizonte, 2009.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Resolução n. 3.654, de 23 mar. 2002*: Contém o Regulamento do Estado-Maior da Polícia Militar (R-102). Belo Horizonte, 2002b.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Resolução n. 3.769, de 19 jul. 2004*: Altera o Manual de Inteligência e o Plano de Inteligência ambos da Polícia Militar de Minas Gerais, aprovados, respectivamente, pelas Resoluções n.3.250 e 3.251, de 28Dez1995. Belo Horizonte, 2007b.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Resolução n. 3.918, de 26 fev. 2007*: Aprova o Manual de Banco de Dados, Estatística e Geoprocessamento. Belo Horizonte, 2004a.

MINAS GERAIS, Polícia Militar. Comando-Geral. *Resolução n. 4.093, de 16 jul. 2010*: Altera a Resolução 3.250, de 28 dez. 1995. Belo Horizonte, 2010b.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Resolução n. 4.206, de 29 mar. 2012*: Altera o Detalhamento e Desdobramento do Quadro de Organização e Distribuição (DD/QOD) da Polícia Militar de Minas Gerais, aprovados pela Resolução n. 4.119, de 23 de novembro de 2010. Belo Horizonte, 2012a.

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Comando-Geral. *Sistema de Gestão Estratégica*. Belo Horizonte, 2012b.

MINAS GERAIS. *Resolução Conjunta n. 54, de 18 jun. 2008*: Estabelece a estrutura organizacional e atribuições do Centro Integrado de Informações de Defesa Social - CINDS e dá outras providências. Belo Horizonte, 2008b. Disponível em <<http://pt.scribd.com/doc/38503158/Resolucao-Conjunta-SEDS-PMMG-PCMG-CBMMG-n%C2%BA-54-de-18-de-Junho-de-2008>> Acesso em: 01 nov. 2012.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Defesa Social. *Decreto 43.778, de 12 abr. 2004*: Institui o Sistema Integrado de Defesa Social de que trata o inciso I do art. 2º, da Lei Delegada n. 56, de 29 de janeiro de 2003, no âmbito da Secretaria de Estado de Defesa Social. Belo Horizonte, 2004b. Disponível em <<http://www.almg.gov.br>>. Acesso em: 26 out. 2012.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Defesa Social. *Resolução Conjunta n. 04, de 19 dez. 2003*: Aprova o formulário do Boletim de Ocorrência, de uso comum no Estado de Minas Gerais, pela Polícia Civil, Polícia Militar e Secretaria de Estado de Defesa Social. Belo Horizonte, 2003c.

O'BRIEN, James A. *Sistemas de Informação: e as decisões gerenciais na era da internet*. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2002. p. 181-182.

OSBORNE, Deborah; WERNICKE, Susan. *Introduction to Crime Analysis: Basic Resources for Criminal Justice Practice*. Binghamton, NY: The Haworth Press, Inc., 2003. p. 4-5

PACHECO, Denílson Feitoza. Atividades de inteligência no Ministério Público. In: Congresso Nacional do Ministério Público – Ministério Público e Justiça Social, 16, 2005, Belo Horizonte. Anais. Belo Horizonte: Associação Nacional dos Membros do Ministério Público / Associação Mineira do Ministério Público, 2006. p. 631-649.

SAVIANI, José Roberto. *O analista de negócios e da informação: Um Novo Perfil do Profissional de Informática (Business Analyst)*. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1992. p. 16, 66.

ZARANTONELI, José Ricardo Grünewald. *Atividade de Inteligência como suporte às ações e operações de Polícia Ostensiva de Preservação da Ordem Pública em Belo Horizonte*. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Gestão Estratégica de Segurança) - Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2002. p. 16, 24.



Anexos

ANEXO A - MODELO DE BOLETIM INDIVIDUAL

19730 Segunda-feira 13

DIARIO OFICIAL (Seção I)

Outubro de

DISTRITO POLICIAL

Boletim Individual N.

Nome..... Sexo.....
 Nacionalidade.....
 Idade..... anos. Filho de.....
 e de..... (declarar se legítimo, ilegítimo ou legitimado)
 Instrução..... Estado civil..... (v. nota 1)
 Profissão..... (v. nota 2)
 Residência.....
 Religião ou culto.....
 Raça..... Profle..... (declarar se legítima, ilegítima ou legitimada)
 Preso em..... de 19.....
 Incurso no artigo..... de 19.....
 Identificado em..... de 19.....
 e em..... de 19.....
 recolhido..... (declarar a prisão onde foi recolhido) \$.....
 Soltos em virtude de fiança no valor de..... \$.....
 o BELEGADO

Em..... de 19..... foi..... (denúncia)
 como incurso no art..... por despacho
 de..... de 19..... foi.....
 para..... (pronunciado ou impronunciado)
 e em..... de 19..... foi.....
 (absolvido ou condenado)
 Foi aplicada medida de segurança.....
 (natureza)

Tendo..... apelado, foi por
 acórdão de..... de 19.....

Foi suspensa a execução da pena por despacho de.....
 de..... de 19.....
 e remetida ao..... (inscrever o estabelecimento penal)

(Esta parte seguirá com os autos do inquérito policial, mas depois de passar em julgado a sentença definitiva e preenchidos os dizeres finais, será desentranhada e remetida ao Instituto de Identificação e Estatística, ou repar-tição congênera)

DISTRITO POLICIAL

Boletim Individual N.

Nome..... Sexo.....
 Nacionalidade.....
 Idade..... anos. Filho de.....
 e de..... (declarar se legítimo, ilegítimo ou legitimado)
 Instrução..... Estado civil..... (v. nota 1)
 Profissão..... (v. nota 2)
 Residência.....
 Religião ou culto.....
 Raça..... Profle..... (declarar se legítima, ilegítima ou legitimada)
 Condições econômicas..... (v. nota 3)
 Condições de saúde física ou psíquica..... (v. nota 4)
 Preso em..... de 19.....
 Incurso no artigo..... de 19.....
 O delito foi praticado em..... (v. nota 5)
 às..... horas, com emprego de..... (inscrever o crime - v. nota 6)
 sendo apreendidas as seguintes armas.....

Tem antecedentes?..... Co-autoria?.....
 Reincidência?..... de 19.....
 e em..... de 19.....
 recolhido..... (declarar a prisão a que foi recolhido) \$.....
 Soltos em virtude de fiança no valor de..... \$.....
 sendo os autos de..... distribuídos
 em..... (inquérito ou flagrante)

em..... de 19.....
 Distrito Federal..... de 19.....
 o ESCRIVÃO

(Esta parte será remetida ao Gabinete de Identificação e Estatística, ou repartição congênera)

DISTRITO POLICIAL

Boletim Individual N.

Nome..... Sexo.....
 Nacionalidade.....
 Idade..... anos. Filho de.....
 e de..... (declarar se legítimo, ilegítimo ou legitimado)
 Instrução..... Estado civil..... (v. nota 1)
 Profissão..... (v. nota 2)
 Residência.....
 Religião ou culto.....
 Raça..... Profle..... (declarar se legítima, ilegítima ou legitimada)
 Condições econômicas..... (v. nota 3)
 Condições de saúde física ou psíquica..... (v. nota 4)
 Preso em..... de 19.....
 Incurso no artigo..... de 19.....
 O delito foi praticado em..... (v. nota 5)
 às..... horas, com emprego de..... (inscrever o crime - v. nota 6)
 sendo apreendidas as seguintes armas.....

Tem antecedentes?..... Co-autoria?.....
 Reincidência?..... de 19.....
 e em..... de 19.....
 recolhido..... (declarar a prisão a que foi recolhido) \$.....
 Soltos em virtude de fiança no valor de..... \$.....
 sendo os autos de..... distribuídos
 em..... (inquérito ou flagrante)

em..... de 19.....
 Distrito Federal..... de 19.....
 o ESCRIVÃO

(Esta parte ficará arquivada no cartório do escritório policial)

ANEXO B – MODELO DO REDS (PRIMEIRA FOLHA)



CORPO DE BOMBEIROS MILITAR - POLÍCIA CIVIL - POLÍCIA MILITAR										REDS	
BOLETIM DE OCORRÊNCIA						BO NÚMERO				Fl.	
UNIDADE						MUNICÍPIO					
DESTINATÁRIO								DATA DO REGISTRO			
ORIGEM DA COMUNICAÇÃO											
COMO FOI SOLICITADO O ATENDIMENTO DA OCORRÊNCIA								DATA DA COMUNICAÇÃO		HORA DA COMUNICAÇÃO	
COD. OPERAÇÃO ORIGEM XXXX											
DADOS DA OCORRÊNCIA											
PROVÁVEL DESCRIÇÃO DA OCORRÊNCIA PRINCIPAL											
COD. PRINCIPAL			TENTADO / CONSUMADO			ALVO DO EVENTO					
DATA DO FATO		HORÁRIO DO FATO		DATA NO LOCAL		HORÁRIO NO LOCAL		DATA FINAL		HORÁRIO FINAL	
COMPL DE LOCAL MEDIATO						COMPL DE LOCAL IMEDIATO					
LOCAL (AV., RUA, ETC)											
NÚMERO		KM	COMPLEMENTO				BAIRRO / VILA				CEP
MUNICÍPIO					UF	PAÍS					
PONTO DE REFERÊNCIA								LATITUDE		LONGITUDE	
TIPO LOCAL						MEIO UTILIZADO					
CAUSA PRESUMIDA											
QUALIFICAÇÃO DOS ENVOLVIDOS											
ENVOLVIDO 1											
TIPO DE PESSOA		COD. NATUREZA	TENTADO / CONSUMADO		SEXO			TIPO ENVOLVIMENTO			
DESCRIÇÃO NATUREZA											
NOME COMPLETO											
APELIDOS											
NACIONALIDADE					DATA NASCIMENTO			NATURALIDADE / UF			
IDADE APARENTE		GRAU DA LESÃO					ESTADO CIVIL				
CUTIS					OCUPAÇÃO ATUAL						
RELAÇÃO VÍTIMA / AUTOR											
MÃE											
PAI											
TIPO DO DOCUMENTO DE IDENTIFICAÇÃO											
NÚMERO DOCUMENTO IDENTIDADE				ORGÃO EXPEDIDOR				UF	CPF / CNPJ		
ESCOLARIDADE											
ENDEREÇO (AV., RUA, ETC)					NÚMERO		KM		COMPLEMENTO		
BAIRRO				MUNICÍPIO							UF
PAÍS				CEP			TELEFONE RESIDENCIAL		TELEFONE COMERCIAL		
PRISÃO / APREENSÃO								HOUE USO DE ALGEMAS / IMOBILIZAÇÃO DE ENVOLVIDOS ?			

Apêndices

APÊNDICE “A” – CARTA DE APRESENTAÇÃO
CHEFES DE SEÇÃO DE INTELIGÊNCIA (P2) E DE PLANEJAMENTO OPERACIONAL
(P3)

Prezados chefes de seção

A qualidade dos trabalhos analíticos, no campo da Segurança Pública, constitui-se fator primordial para o emprego científico de recursos humanos e logísticos, a fim de proporcionar o combate à criminalidade.

A PMMG vem aperfeiçoando seus sistemas de informações criminais, buscando parcerias com outros órgãos de segurança pública, a fim de garantir condições mínimas para a produção de informações criminais que possam servir de base para a tomada de decisão.

Nesse sentido, estou desenvolvendo pesquisa no Curso de Especialização em Segurança Pública (CESPII), cujo objetivo analisar a gestão das informações criminais na PMMG. A pesquisa tem como título “A GESTÃO DE INFORMAÇÕES CRIMINAIS NA POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS: VISÃO DA ANÁLISE CRIMINAL E DA INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA”.

Por isso, a sua contribuição para minha pesquisa será de suma importância. Para isso, solicito especial fineza de responder as questões a seguir, marcando apenas uma alternativa, com exceção das questões que exijam mais de uma resposta e as dissertativas.

Agradeço vossa colaboração!

Cássius Marcelo Pereira de Oliveira, Cap PM
Aluno do CESPII/2012

APÊNDICE “B” – QUESTIONÁRIO AOS CHEFES DE SEÇÃO DE INTELIGÊNCIA(P2) E DE PLANEJAMENTO OPERACIONAL (P3)

Sobre o respondente – Parte 1

O objetivo é caracterizar os dados pessoais do entrevistado:

1 – Idade em _____ anos.

2 – Tempo de serviço na instituição _____ anos.

3 – Tempo exercido na chefia da seção _____ anos. (considerar o tempo em que já exerceu o cargo, somando ao atual em exercício, se for o caso – P2/P3)

4 – Possui algum curso específico nas áreas de análise criminal ou análise de inteligência? Se a resposta for sim quais deles. _____

5 – Em qual instituição ou unidade realizou os cursos citados? _____

Sobre a gestão da informação – Parte 2

O objetivo é caracterizar a percepção do entrevistado em reação ao ambiente informacional criminal no qual está inserido.

Ao responder a questão 6, preencha cada parêntese utilizando o intervalo de pontos ordenados na tabela 1, com as seguintes interpretações.

Tabela 1 – Escala tipo *Likert*

Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

6 - As afirmativas seguintes referem-se ao elemento críticos relacionados à percepção do ambiente informacional criminal (divido em seis partes) que influenciam nas mudanças do uso da informação criminal:

PARTE 1 – ESTRATÉGIA DA INFORMAÇÃO

- a. São disponibilizadas informações criminais valiosas pertinentes a sua área de responsabilidade. ()
- b. Existem planos definindo quais tipos de informações criminais devem ser focadas. ()
- c. Estão enfatizadas as atividades a serem realizadas pelos analistas para que a UEOp possa cumprir sua missão. ()
- d. As informações criminais disponíveis na sua seção são suficientes para o planejamento das ações e operações. ()
- e. Existe o estímulo à utilização de tecnologia da informação. ()
- f. Desenvolvem talentos que avaliam e agregam valor as informações criminais. ()
- g. A estratégia da informação criminal envolve diálogo com a equipe de analistas. ()
- h. A estratégia da informação criminal é elaborada pelo comandante. ()
- i. As diretrizes relativas à informação criminal são definidas a todos o momento. ()

PARTE 2 – POLÍTICA INFORMACIONAL

- a. Existem resistências para se trocar informações criminais entre seções. ()
- b. Uma seção controla a maioria das informações criminais. ()
- c. Existem conflitos relacionados à troca de informações criminais ()
- d. Existem varias fontes de informação criminal sobre o mesmo objeto de avaliação. ()
- e. Os analistas possuem seu próprio banco de informações criminais. ()
- f. Os relatórios têm formatos que atendem a necessidade do comando. ()
- g. O controle da informação criminal está associado à manutenção de poder. ()
- h. O acesso às informações criminais é livre. ()
- i. A estrutura facilita a centralização do ambiente informacional. ()

PARTE 3 – CULTURA E COMPORTAMENTO

- a. São estimuladas as trocas de informações através de processos informais, como diálogos e reuniões. ()

- b. Preservam-se as informações criminais, transferindo-as das pessoas para o papel ou computador de forma a mapeá-la. ()
- c. A difusão de informações criminais pelos analistas é feita com objetividade. ()
- d. Existem eventos formais de integração dos analistas. ()
- e. O apoio de informações criminais vindas de outras seções é imprescindível para a produção de seus produtos informacionais. ()
- f. Procura-se apresentar as informações criminais de forma simples e clara. ()
- g. Há preocupação em descobrir como os analistas lidam com a informação criminal. ()
- h. Os analistas tem clareza sobre os objetivos da UEOp. ()

PARTE 4 – EQUIPE DE INFORMAÇÃO

- a. A tecnologia é adequada às necessidades de informações criminais. ()
- b. As ferramentas de análise facilitam o processo de produção de informações criminais. ()
- c. Os responsáveis pela análise das informações criminais tem compreensão da sua área de atuação. ()
- d. A equipe de analistas é suficiente às demandas informacionais. ()
- e. Os analistas seguem uma metodologia específica de manipulação das informações criminais. ()
- f. A qualidade das informações criminais está relacionada à capacidade do analista. ()
- g. Os analistas conhecem a estrutura da PMMG ()
- h. Os analistas tem facilidade de acesso às tecnologias da informação ()
- i. Os analistas conhecem as fontes de informações criminais disponíveis. ()

PARTE 5 – GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO

- a. Existe a preocupação de que todos os analistas tenham acesso a computadores pessoais e redes de trabalho. ()
- b. Existe a preocupação com acesso a serviços e bancos de informações criminais internas e externas. ()
- c. Todos os funcionários gerenciam seu próprio ambiente informacional, criando relatórios próprios e banco de dados necessários a sua função. ()
- d. Há preocupação em identificar se a informação criminal difundida teve utilidade. ()

- e. Procura-se conhecer as necessidades dos clientes internos na geração da informação criminal. ()
- f. A maioria das informações criminais formais chega tarde demais para sua utilização. ()
- g. A maioria das informações criminais formais é de pouca utilidade para a tomada de decisão. ()
- h. A maioria das informações criminais informais chega tarde para sua utilização. ()

PARTE 6 – ARQUITETURA DA INFORMAÇÃO

- a. As necessidades informacionais, de modo geral, estão sendo atendidas, não havendo sobrecarga de informações. ()
- b. O layout da UEOP estimula a troca de informações, por se constituírem em ambientes próximos e de fácil acesso. ()
- c. A estrutura organizacional está voltada a gestão da informação criminal, por meio diversificado de sistemas de informação. ()
- d. Os sistemas de informações criminais disponibilizados são suficientes para atender as demandas informacionais. ()
- e. As bases de dados permitem integração de dados. ()
- f. As informações criminais ficam armazenadas em diversos meios e formatos. ()
- g. As informações criminais encontram-se muito dispersas. ()

7 – Ainda com relação ao ambiente informacional criminal, para cada item assinale a alternativa correta e apenas uma.

a) O comando reúne-se com os chefes de seção para discutir as necessidades de informação?	()sim ()não
b) Sou questionado pelo comando sobre dados e informações que julgo serem valiosas ao meu trabalho?	()sim ()não
c) É comum a ocorrências de informações criminais redundantes ou duplicadas?	()sim ()não
d) A informação criminal é obtida/fornecida rapidamente quando solicitada?	()sim ()não
e) A informação criminal disponível/fornecida é precisa, isenta de erros?	()sim ()não

f) A informação criminal disponível/fornecida é de fácil compreensão?	()sim ()não
g) Existe uma divisão clara pelo controle da informação criminal, por parte da UEOp?	()sim ()não
h) A especificação de informações criminais que são importantes e devem ser compartilhadas, é ordenada pelo comando?	()sim ()não
i) Existem barreiras relacionadas ao processo de compartilhamento de informações criminais?	()sim ()não
j) A maioria das informações criminais compartilhadas é comunicada de forma de leitura (textual)?	()sim ()não
k) A maioria das informações criminais compartilhadas é comunicada em forma visual (gráficos, tabelas, mapas)?	()sim ()não
l) Políticas para a utilização da informação criminal são divulgadas para auxiliarem na estrutura dos ambientes pessoais de informação?	()sim ()não
m) São oferecidos treinamento para ajudar a desenvolver os comportamentos que se desejam com relação ao uso da informação criminal?	()sim ()não
n) Os processos de decisão são baseados em fatos (informações criminais), do que norteados pela intuição?	()sim ()não
o) Existe uma equipe ou grupo de pessoas, responsável pelo gerenciamento das informações criminais?	()sim ()não

8 – identifique o nível predominante em que as decisões são tomadas, na solução de problemas no âmbito da UEOp. (assinale somente uma opção)

- a. Nível de natureza estratégica. Objetiva metas de longo prazo e políticas de crescimento e alocação de recursos, visando problemas externos relacionados ao ambiente organizacional.
- b. Nível de natureza tática. Objetiva o controle de tarefas específicas (operacionais), visando à estruturação de recursos.

- c. Nível de natureza operacional. Objetiva a aquisição/uso eficaz de recursos para alcançar metas de curto prazo, visando o controle administrativo.

9 – Identifique os tipos de problemas predominantes tratados no âmbito da UEOp, conforme explicação de cada item. (assinale somente uma única opção)

- a. Estruturados. (o processo de decisão se dá em condições de certeza de modo que os procedimentos a serem seguidos para a sua solução podem ser previstos de antemão)
- b. Semiestruturados. (possuem algum fator ou critério variável que pode influir no resultado, de forma que alguns procedimentos de decisão não podem ser pré-especificados)
- c. Não-estruturados. (a decisão é feita sob “condições de incerteza”, não sendo possível não só especificar de antemão procedimentos a serem seguidos, bem como obter todas as informações necessárias a sua solução e o decisor efetua a escolha baseada em sua experiência)

10 – Assinale o estilo político de gerenciamento da informação criminal que mais se aproxima da sua UEOp (assinale somente uma única opção)

- a. ausência completa de uma gerência da informação criminal que deixa a cargo de seus analistas obterem e gerenciar seu próprio ambiente informacional.
- b. gerenciamento da informação por setores específicos, que definem suas próprias necessidades de informação e compartilham apenas uma quantidade limitada de informações com as outras UEOp.
- c. a aquisição classificação e disseminação da informação através da UEOp são feita pelo comandante, que podem ou não compartilha-la após sua coleta.
- d. uma abordagem de gerenciamento informacional baseada no consenso e na negociação da informação estratégica criminal necessária ao seu fluxo para todas as demais UEOp.

MUITO OBRIGADO