



INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO

STRATEGIC INFORMATION AND PUBLIC SAFETY: A CASE STUDY

INFORMACIÓN ESTRATÉGICA Y SEGURIDAD PÚBLICA: ESTUDIO DE UN CASO

Felipe Haleyson Ribeiro dos Santos¹

e463317

<https://doi.org/10.47820/recima21.v4i6.3317>

PUBLICADO: 06/2023

RESUMO

Este artigo tem por objetivo realizar um estudo acerca do que é a informação estratégica (IE), e realiza uma análise sobre como tais IE foram utilizadas para a implantação das Unidades Paraná Seguro nas cidades de Curitiba, Londrina e Cascavel. Por se tratar de um caso único, trata-se de um estudo de caso, e foram utilizados os dados provenientes do site da Secretaria de Estado da Segurança Pública do Paraná, os quais se encontram ao livre acesso de todos. Estes dados foram coletados de forma metodológica e servem como norte para as decisões do Governo, o artigo não pretende analisar se houve mudança na segurança pública do Estado do Paraná, mas sim identificar quais informações podem ser consideradas estratégicas. As IE encontradas durante o estudo demonstraram que elas dependem da análise do tomador de decisão, e principalmente do contexto em que se encontram, portanto, a sua gestão é fundamental para a organização.

PALAVRAS-CHAVE: Informação. Estratégia. Polícia.

ABSTRACT

This paper aims to conduct a study of what is strategic information (SI) and conducts an analysis on how such SI were used for the deployment of secure units in the cities of Paraná Curitiba, Londrina and Cascavel. Because it is a single case, it is a case study, and we used the data from the State Secretariat of Public Security of Paraná, which are free to access all site. These data were collected from a methodological fashion and serve as guide for government decisions, the article does not intend to analyze whether there was a change in the public security of the state of Paraná, but to identify what information can be considered strategic. The IE found during the study showed that they depend on the analysis of the decision maker, and especially the context in which they are, and therefore its management is critical to the organization.

KEYWORDS: Information. Strategy. Police.

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo realizar un estudio sobre lo que es la información estratégica (IS), y lleva a cabo un análisis sobre cómo dicha IS fue utilizada para el despliegue de las Unidades Paraná Seguro en las ciudades de Curitiba, Londrina y Cascavel. Por tratarse de un caso único, es un estudio de caso, y se utilizaron los datos del sitio web de la Secretaría de Estado de Seguridad Pública de Paraná, que son de libre acceso para todos. Estos datos fueron recogidos de manera metodológica y sirven como orientación para las decisiones del Gobierno, el artículo no pretende analizar si hubo un cambio en la seguridad pública en el Estado de Paraná, sino identificar qué información puede ser considerada estratégica. Las IE encontradas durante el estudio demostraron que dependen del análisis del tomador de decisiones, y principalmente del contexto en que se encuentran, por lo que su gestión es fundamental para la organización.

PALABRAS CLAVE: Información. Estrategia. Policía.

¹ Oficial da Polícia Militar do Paraná. Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná. Doutorando em Gestão da Informação da Universidade Federal do Paraná.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

1. INTRODUÇÃO

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988 (CF/88) a sociedade brasileira adquiriu direitos e valores que antes eram controlados por uma constituição moldada dentro dos conceitos da Ditadura (STF, 2014), a qual, através dos atos institucionais, restringia direitos a fim de sustentar o governo daquela época.

Uma instituição fortemente afetada por tais atos era a imprensa brasileira que sofria fortes limitações da censura, e com a promulgação da Constituição Federal, esta viu-se com a oportunidade de levar à sociedade o que ocorria no âmbito da segurança pública, o que de um lado abriu os olhos da sociedade para este fato, e do outro aumentou na sociedade o sentimento de insegurança, a qual exigia uma atuação mais rígida das ações do governo, tanto Federal quanto estadual.

Ocorre que a própria CF/88 determinou às Polícias Militares Estaduais a competência para preservar a segurança pública (BRASIL, 2005), assim, a cobrança mais incisiva da imprensa e da sociedade recaiu sobre os Governos Estaduais que tiveram que adotar políticas públicas que tivessem por objetivo aumentar a sensação de segurança pública à população de sua região.

Desde meados dos anos 90, inúmeros governantes buscavam aplicar programas de combate à criminalidade, os quais apresentavam um resultado eficiente, porém, quando mudava o governo, o novo chefe do Poder Executivo implantava um novo programa de acordo como plano de governo e as promessas de campanha que o elegeram.

Independentemente de qualquer discussão política, estes governantes buscavam responder às pressões da imprensa e da sociedade acima mencionadas, e o governo atual do Estado do Paraná (2014) também aplicou aquilo que prometeu em sua campanha eleitoral, as Unidades Paraná Seguro (UPS) a qual visa combater a criminalidade de determinada região através da aproximação policial à comunidade local, e também através da disponibilização de apoio dos demais órgãos do Governo a fim suprir as demandas daquela localidade.

Ocorre que para se aplicar tal tipo de programa é necessário que o governo disponha de uma variada gama de informações para obter o melhor desempenho possível no combate à criminalidade, assim, este artigo pretende discutir como as informações estratégicas influenciam em políticas de segurança pública, em especial discutindo quais destas informações resultaram na aplicação das UPS adotadas pelo Governo do Estado.

Além disso, este artigo também pretende demonstrar qual foi o impacto de tal programa na região através da análise dos índices de criminalidade antes e depois da criação da UPS na região em questão, e para isto pretende utilizar as informações existentes no Mapa do Crime utilizado pela Secretaria de Estado da Segurança Pública.

2. REVISÃO DA LITERATURA

As organizações podem ser entendidas como uma associação de pessoas com objetivos definidos (FERREIRA, 2004), e desta associação deriva-se a definição de posições em que tais pessoas ocuparão, e dentre elas haverá aquele que deverá tomar as decisões para a execução de



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Halseyon Ribeiro dos Santos

cada ação da organização. Para tanto, faz-se necessária a existência de um arcabouço de informações que indique qual o caminho mais adequado e menos arriscado e incerto (BEAL, 2008).

Assim, o tomador da decisão, o Decisor, vê-se diante de um grande problema: como lidar com esta alta quantidade de informações que transitam pelo mundo moderno? Porém, o ser humano não dispõe de uma capacidade mental para avaliar todos os aspectos que poderiam determinar a melhor decisão a ser tomada (SIMON, 1965), sendo que para avaliar cada aspecto exigiria um poder de análise de cada informação que formaria cada um destes aspectos.

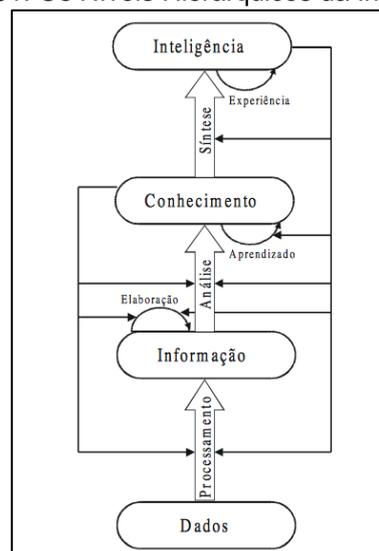
Ocorre que não existe tempo disponível para realizar estes processos, e o Decisor precisa tomar a decisão no mais curto espaço possível, assim, de acordo com as informações que ele dispõe, e dentro dos limites de sua racionalidade, é adotada a postura mais adequada para a organização.

Para a administração estratégica, a informação é considerada essencial para a formulação da estratégia, uma vez que age na formulação, tradução, execução e avaliação da estratégia em si (DUCLÓS; SANTANA, 2009), tanto que para alguns autores a informação tem que ser considerada como um ativo da organização (McGEE; PRUSAK, 2003).

Portanto, a informação não deve ser meramente conhecida pelo Decisor, mas também deve ser analisada e utilizada da forma correta, pois caso contrário não trará resultados efetivos para a organização (BEAL, 2008; VAITSMAN, 2001).

Conforme pode ser analisado na figura 01, a informação é resultado do processamento dos dados obtidos, a sua análise gera conhecimento e a sua síntese gera a inteligência, tornando possível a adoção de medidas por parte do Decisor.

Figura 01: Os Níveis Hierárquicos da Informação



Fonte: MORESI, (2000)



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

Este quadro sintetiza bem os tipos de informação que uma organização pode dispor, sendo que os sistemas de Tecnologia da Informação (TI) atuam até ao nível de conhecimento, sendo que a inteligência em si é um nível resultante exclusivamente da ação humana.

O conceito do que é uma informação depende de vários fatores, principalmente no contexto em que ela se encontra, conforme Moresi (2000) ela pode ser entendida como o produto resultante do processamento dos dados, os quais incluem itens que representam fatos, textos, gráficos etc.

Sob outro ponto de vista, a informação também pode ser entendida como “Um conhecimento de um fato ou situação resultante do processamento inteligente de todos os informes (*dados*) disponíveis sobre determinado acontecimento” (VAITSMAN, 2001).

O primeiro entendimento do que é informação parte de um estudo voltado para as organizações privadas, ao passo que o segundo parte de um estudo voltado para as organizações públicas, visivelmente ambos apresentam o mesmo conceito, com pequenas mudanças nos termos em si. Assim, para este artigo, o conceito de informação mais adequado é de que ela é “um conjunto de fatos organizados de tal maneira que possuem valor adicional, além do valor dos fatos individuais” (DAHR; SUNDARARAJAN, 2007 *apud* STAIR; REYNOLDS, 2011).

Para o campo da administração, o estudo da informação em si ainda é muito carente, uma vez que para o ambiente privado é difícil aplicar valor a ela (MORESI, 2000), e para o ambiente público a informação adquire caráter sigiloso (VAITSMAN, 2001). Assim, muitos estudos acabam voltando as atenções para a gestão de tecnologias da informação por apresentarem resultados mais palpáveis, o que prejudica a revisão da literatura adotada por qualquer estudante.

Para a administração estratégica a informação adquire outros contornos e apresenta-se como um importante fator para a tomada de decisão, conforme já mencionado, apesar disso, a literatura acerca da administração estratégica da informação é esparsa. Até mesmo Porter, considerado um dos grandes estudiosos da área estratégica, apresentou um artigo intitulado “*How information gives you competitive advantage*” (PORTER; MILLAR, 1985), em que se esperaria algo relacionado, porém contém um estudo da importância da gestão em TI.

Contudo, Lesca e Almeida (1994) apresentam um conceito relativamente novo no Brasil, e realizaram um estudo em que foi comparado o impacto da administração estratégica da informação nas organizações, assim, eles partem do pressuposto de que a informação em si é utilizada para fins estratégicos.

E é exatamente neste ponto que este artigo encontra o seu embasamento, uma vez que já é pacífico entre os estudiosos que um sistema de informação, se aplicado corretamente, irá trazer ótimos resultados para as organizações (DAHR; SUNDARARAJAN, 2007; PORTER; MILLAR, 1985; MORESI, 2000; PEREIRA; SANTOS; BRITO, 2006), porém, como já mencionado acima, para uma decisão correta é necessário saber selecionar quais informações são efetivamente necessárias, e ainda mais, quais delas são estratégicas.

Assim, a utilização da informação para fins estratégicos (LESCA; ALMEIDA, 1994) torna-se essencial para a Tomada de Decisão, e identificar dentre o grande número de informações qual delas



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

apresenta-se como estratégica é o objeto de estudo que merece ser apresentado, e além disso, apresenta-se como lacuna a ser preenchida pelos estudantes em administração.

3. APRESENTAÇÃO DO CASO

Políticas de Segurança Pública podem ser entendidas como ações adotadas pelo Governo do Estado para a promoção da Segurança Pública aos cidadãos que ali convivem. Assim, no Estado do Paraná, como plataforma política, no período compreendido entre 2011-2014 (Gestão Beto Richa), o Governo implantou as Unidades Paraná-Seguro (UPS) as quais tinham por fundamentos os mesmos princípios adotados pelas Unidades de Polícia Pacificadora (UPP) adotadas pela Polícia do Rio de Janeiro.

O projeto (UPS) trata-se de um modelo de policiamento e de prestação da segurança pública, articulado através de ações de aproximação entre a população e a polícia e permeado com o fortalecimento de políticas sociais nas comunidades, tudo proporcionado por meio do esforço conjugado entre as ações comunitárias e o policiamento de cunho comunitário proativo (MIKALOVSKI, 2014).

Por se tratar de ano político, e pela UPS se tratar de política do Governo Richa, o site da SESP não disponibiliza mais informações acerca do que é a UPS, porém este autor apresenta um conceito compatível com o que foi encontrado nas pesquisas realizadas.

Assim, esta política pretende adotar ações que não se resumam à ação policial, mas também prover aquela comunidade acesso aos serviços sociais do Estado que causem prejuízos à segurança pública (NOGUEIRA, 2012), tornando o Estado mais presente através de medidas como iluminação pública, vale-transporte etc.

Para a criação destas novas unidades foram utilizadas informações estratégicas provenientes de relatórios que servirão de base para este artigo, assim, será possível identificar qual o impacto de informações estratégicas na tomada de decisão dos gestores na aplicação da UPS.

3.1 Polícia Militar do Paraná

3.1.1 Caracterização Da Instituição

A Polícia Militar do Paraná é uma instituição pública, criada por Lei, com o intuito de fornecer a segurança pública para os cidadãos do Estado do Paraná, atendendo o que prescreve a Constituição Federal de 1988:

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

[...]

V – policiais militares e corpos de bombeiros militares.

[...]

§5º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos corpos de bombeiros militares, além das atribuições definidas em lei, incube a execução de atividades de defesa civil



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

§6º Às polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios. (BRASIL, 1988)

Assim, o constituinte definiu a Corporação como parte integrante do sistema de segurança pública nacional, cabendo a ela a Polícia Ostensiva, que pode ser definida como:

Policiamento ostensivo, de competência da Polícia Militar, são todos os meios e formas de emprego da Polícia Militar, onde o policial é facilmente identificado pela farda que ostenta, como principal aspecto e de equipamentos, aprestos, armamento e meio de locomoção, para a preservação da ordem pública, observando critérios técnicos, táticos, variáveis e princípios da atividade, visando a tranquilidade e bem-estar da população. (MANOEL, 2004, grifo do autor)

Assim, o policiamento ostensivo é aquele em que um policial fardado realiza a segurança das pessoas, e quando estas pessoas precisarem de seu apoio, para qualquer tipo de necessidade ou circunstância, identifique nele alguém capaz de ajudá-las e resolver aquele problema. Para tanto, é preciso que esta identificação seja realizado de imediato, assim, estabeleceu-se a farda como meio para facilitar tal comunicação.

A Corporação não executa tão somente o policiamento ostensivo, que por si só já é uma atividade bastante complexa, mas também é enquadrada pela Constituição Federal como força auxiliar e reserva do Exército, assim, quando o país está em uma situação de guerra, a PM fica responsável por manter a defesa interna e a defesa territorial, enquanto o Exército combate contra os possíveis inimigos da nação brasileira, é nesse sentido que a Corporação se encaixa como força auxiliar.

Já no que se refere como força reserva, em alguma situação em que o Exército não disponha de efetivo para fazer frente à ameaça, o Exército pode convocar a PM para atuar diretamente no Teatro de Guerra, mas isso somente aconteceria em situações extremíssimas.

Pelo exposto, percebe-se que a responsabilidade da PMPR abrange não tão somente a segurança pública, mas muito mais além disso, ela assume algo que a obriga a permanecer em condições para ser empregada quando o Estado precisar de seu apoio. E é neste momento que se ressalta a necessidade de manter o seu vínculo militar, pois a PM apresenta duas faces que se complementam e são necessários para a execução de suas atividades.

A primeira face que se apresenta é a face policial, que é aquela representada pela fiscalização do comportamento do ser humano dentro da sociedade, ou seja, ocorre quando um agente público, neste caso o policial militar, investido do Poder de Polícia, verifica se as pessoas estão cumprindo a lei. Poder de Polícia, segundo Meirelles (2005), pode ser entendido como a “faculdade de que dispõe a Administração Pública para condicionar e restringir o uso e gozo de bens, atividades e direitos individuais em benefício das coletividades ou do próprio Estado”.

A outra face que reveste o policial, é a militar, através da qual ele se vê diante de dois rígidos princípios fundamentais: a hierarquia e a disciplina.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

Seção III

Dos Princípios Gerais da Hierarquia e da Disciplina

Art. 7º A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, por postos e graduações.

Parágrafo único. A ordenação dos postos e graduações se faz conforme preceitua o Estatuto dos Militares.

Art. 8º A disciplina militar é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes do organismo militar.

§1º São manifestações essenciais de disciplina:

I - a correção de atitudes;

II - a obediência pronta às ordens dos superiores hierárquicos;

III - a dedicação integral ao serviço; e

IV - a colaboração espontânea para a disciplina coletiva e a eficiência das Forças Armadas.

§2º A disciplina e o respeito à hierarquia devem ser mantidos permanentemente pelos militares na ativa e na inatividade.

Art. 9º As ordens devem ser prontamente cumpridas.

§1º Cabe ao militar a inteira responsabilidade pelas ordens que der e pelas consequências que delas advierem.

§2º Cabe ao subordinado, ao receber uma ordem, solicitar os esclarecimentos necessários ao seu total entendimento e compreensão.

§3º Quando a ordem contrariar preceito regulamentar ou legal, o executante poderá solicitar a sua confirmação por escrito, cumprindo à autoridade que a emitiu atender à solicitação.

§4º Cabe ao executante, que exorbitou no cumprimento de ordem recebida, a responsabilidade pelos excessos e abusos que tenha cometido. (BRASIL, 2005)

Este trecho acima colocado faz parte do Regulamento Disciplinar do Exército, promulgado em 2002, o qual determina, entre outros assuntos, o comportamento de um militar, porém como a PMPR não dispõe de um Regulamento próprio, e ela faz parte do Exército, por ser força reserva e auxiliar, o adotou como parte integrante de sua doutrina.

Neste conteúdo se demonstra que a hierarquia é a ordenação de postos, e através do qual uma pessoa é colocada dentro da cadeia de comandos, e todos aqueles que estiverem acima dela, dentro desta cadeia, devem ser obedecidas de imediato, a essa pessoa a quem ele deve obediência é chamado de Superior Hierárquico.

Ali se demonstra também o princípio da disciplina, que se traduz no cumprimento perfeito de ordens emanadas pelos superiores hierárquicos e obediência extrema às normas vigentes.

Estes dois princípios trazem à Corporação o caráter militar acima mencionado, e faz com que seus agentes, durante a atividade policial, obedeçam-nos, trazendo ordem e unidade à execução da atividade.

Assim, o policial militar, perante as suas duas faces, policial e militar, é um agente público que deve fiscalizar os comportamentos das pessoas que vivem em uma sociedade, no caso paranaense, e agir no limite que as leis estabelecem e também de acordo com as ordens de seus superiores hierárquicos.

Ao contrário das instituições privadas, um policial militar não tem opção para agir, ele deve agir estritamente dentro do que lhe foi determinado, e isso faz toda a diferença, porque torna a instituição uma organização rígida, em que não se admitem erros, pois a responsabilidade que recai sobre aquele



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Halseyson Ribeiro dos Santos

que emanou a referida ordem é muito mais pesada do que se tal ordem ocorresse dentro do âmbito civil.

3.1.2 Polícia Comunitária

Na Polícia Militar do Paraná não existe um Planejamento Estratégico formal pronto para a atuação da Corporação na área de Segurança Pública, uma vez que a instituição tem as suas ações orientadas por leis, e como não existe nenhuma norma que define que o administrador, no caso o comandante, deve adotar esta ferramenta administrativa, a sua utilização é inexistente nos quadros da Corporação.

Entretanto, foi verificado que apesar de não existir um plano acerca da estratégia que a PM irá adotar, foi identificada uma nova forma de agir dentro da Corporação nos últimos anos, e não somente dentro do Estado do Paraná, mas sim uma nova forma de entender o policiamento e os seus efeitos dentro da sociedade, a esta nova filosofia de trabalho e estratégia organizacional é dada o nome de *Polícia Comunitária*, que pode ser definida da seguinte forma:

A conjugação de todas as forças vivas da comunidade (a própria comunidade, a comunidade de negócios, as autoridades cívicas eleitas, as polícias todas, as outras instituições e autoridades e a mídia), sob a coordenação de policiais especialmente designados, no sentido de preservar a segurança pública, prevenindo e inibindo os delitos ou adotando as providências para a repressão imediata. Deve ser entendida também como uma filosofia de atuação da Polícia Militar, marcada pela intensa participação da comunidade na resolução dos problemas afetos à Segurança Pública." (Diretriz nº 002/2004 - PM/3)

Esta definição é encontrada na Diretriz da própria Corporação. Este é um dos principais documentos existentes dentro do sistema, pois ele é aquilo que doutrina as ações dos PM de acordo com as ordens emanadas pelo Comando Geral da Corporação. Ou seja, é a transcrição das ordens advindas do Comandante-Geral da PMPR, traduzindo-as de modo formal, a fim de evitar distorções no que deve ser cumprido.

A Polícia Comunitária visa, principalmente, aproximar o policial da comunidade, tendo por objetivo retomar a confiança da população na ação policial, mas não somente por meio da resolução de questões da Segurança Pública, mas adotando-se uma visão mais ampla. Pretende-se com isto ajudar a comunidade a se autodesenvolver e que resolvam os problemas que afetam a segurança pública com o apoio da Corporação, tal como a falta de iluminação pública cuja responsabilidade é de outro órgão, mas afeta a PM no sentido de que locais escuros aumentam o índice de criminalidade naquele local. Pois para Scheremeta (2005), "A polícia comunitária, como uma nova filosofia de pensar e agir na proteção e socorro públicos, baseia-se na crença de que os problemas sociais terão soluções cada vez mais efetivas, à medida que haja a participação da população na sua identificação, análise e discussão".

Esta mudança de pensamento, e de filosofia tornou-se muito importante no sistema brasileiro devido ao advento da Constituição Federal de 1988, a qual recebe o nome de Constituição Cidadã,



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

assim, exige-se do sistema uma postura mais próxima da população, adotando-se métodos mais preventivos, aos métodos repressivos que eram adotados na época da ditadura que se encerrou naquela década.

Com a ditadura, a população foi afastada do meio militar, e em especial da PM, uma vez que esta foi utilizada como uma ferramenta de controle da população, a qual se sentia refém de uma situação política nacional. Com a mudança da Constituição, o sistema antigo de policiamento tornou-se ineficiente, uma vez que os direitos das pessoas mudaram drasticamente. Assim, foi identificado o Policiamento Comunitário como uma nova forma de agir e que apresenta resultados no longo prazo devido aos novos métodos adotados, que se enquadram nas definições que a Constituição Cidadã define.

Esclarecido este ponto, a Polícia Comunitária já foi estudada sob diversos pontos de vista dentro da Corporação, e não é o foco a que este trabalho se destina, contudo foi percebido que ao adotar o Policiamento Comunitário procura-se, na verdade, alcançar uma Intenção Estratégica que pode ser definida como:

Um processo ativo de gestão que inclui: focar atenção da organização na essência da vitória, motivar o pessoal com a comunicação do valor da meta, abrir espaço para contribuições individuais e de equipe, manter o entusiasmo lançando novas definições operacionais à medida que mudam as circunstâncias e usar a intenção de modo consistente para orientar a alocação de recursos (HAMEL; PRAHALAD, 2005).

Mesmo não se adotando um planejamento estratégico claro dentro da Corporação, a Intenção Estratégica é percebida claramente quando se apresentam esforços dos meios para que o Policiamento Comunitário seja adotado por toda a Corporação.

De acordo com os autores, uma Intenção Estratégica resulta de um foco da organização na essência da vitória, o que confere com o Policiamento Comunitário, que nada mais busca do que combater a criminalidade local através de métodos que aproximem o policial da população, retomando a sua confiança, e quando isto ocorre representa-se uma vitória para a Corporação, pois aquela população voltou a confiar no Estado como competente para fornecer a segurança pública determinada pela Constituição Federal.

A motivação do pessoal é essencial para o ótimo funcionamento do Policiamento Comunitário, tanto que os policiais que atuam nesta nova atividade devem ser escolhidos de acordo com o seu perfil, para que possam executar as ações de forma motivada e motivadora. Além da escolha do perfil, os policiais devem passar por um treinamento adequado que os oriente sobre a forma correta de agir, criando, assim, o sentimento firme e forte de que aquilo será o melhor para aquela comunidade.

A polícia comunitária não pretende somente mudar a relação Polícia-Sociedade, mas também a forma como os policiais trabalham em equipe. Desde o advento da Constituição, o perfil do policial tem mudado, principalmente no que se refere à escolaridade dele que garante à Corporação um nível educacional avançado. Assim, é importante que, mantidos os níveis de hierarquia e disciplina, inerentes à face Militar da função PM, seja aberto espaço a todos para que novas ideias ajudem a solucionar o



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

problema que a comunidade está enfrentando. O objetivo é somar esforços para alcançar o resultado esperado.

A questão de se trabalhar em equipe não se encerra no âmbito interno, mas também envolve o âmbito externo à Corporação, pois uma vez que a PM se propõe a auxiliar a comunidade a resolver os problemas que diretamente ou indiretamente afetam a segurança pública, é necessário o apoio de vários órgãos estatais para o alcance da vitória esperada. O que deve ficar claro é que a PM não será um novo líder comunitário que resolverá os problemas daquela população, mas sim se torna uma ferramenta que auxiliará aquela comunidade a combater a criminalidade através dos meios que o Estado dispõe.

Após alcançar a motivação do policial e a integração da equipe, é necessário, segundo os autores, que novos desafios sejam lançados a fim de manter o nível motivacional da equipe, pois o sistema também muda de acordo com o tempo. Na Polícia Comunitária, o mesmo também ocorre, pois à medida que o Policiamento se desenvolve na área em questão, novos desafios começam a surgir, principalmente quando a população percebe o resultado na segurança pública, pois gera um círculo vicioso de confiança de tal forma que a população começa a realizar mais denúncias, que resulta na prisão de criminosos, gerando mais confiança. Assim, ela começa a se expor de uma maneira tal que os problemas de segurança pública, antes desconsiderados, ou até mesmo desconhecidos pelo sistema antigo de policiamento, emergem, perfazendo, portanto, novos desafios aos policiais que ali atuam. Para isso é necessário que um líder perceba esta nova movimentação e aplique o policiamento de uma nova forma criativa, resultando em motivação no policial e em toda a cadeia que ali trabalha.

Por fim, os autores definem que a intenção deve ser utilizada de modo consistente para a alocação dos recursos. A Polícia Comunitária, novamente, se enquadra no conceito de Intenção Estratégica, pois o uso de efetivo, de viatura, equipamentos e materiais é utilizado de modo mais inteligente do que o sistema antigo, pois o próprio recurso humano é treinado, adaptado e orientado à nova realidade que ele irá enfrentar, além de se usar todo o sistema governamental para que os resultados sejam alcançados de maneira eficiente e eficaz, Scheremeta (2005), concorda com tal aplicação dos recursos.

Assim, a Polícia Comunitária se estabelece como uma forma de Intenção Estratégica que a Corporação pretende adotar como um novo tipo de pensamento que exige uma mudança no conceito que o próprio policial faz da PMPR, exigindo uma mudança na forma com que realiza o policiamento, e, principalmente, na forma com que ele lida com a comunidade.

4. MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa exploratória por ter como foco de análise um estudo de caso, tendo por objetivo “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses” (GIL, 2007).

Trata-se também de um Estudo de Caso por analisar um fato único, relevante porque destaca uma ação do Governo do Estado do Paraná (criação das UPS), e relevante porque é a partir dele que



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

poderá ser identificado o impacto da informação adotada para fins estratégicos, uma vez que um estudo quantitativo não apresentaria resultados tão claros acerca deste tipo de utilização da informação.

Foi solicitado ao Comando Geral da PMPR a permissão para a utilização dos dados do Projeto Nereu, porém até o presente momento tais dados não foram encaminhados prejudicando a análise do caso, o que exigiu uma adaptação do presente artigo. Diante disso, foram adotados como padrão os dados constantes no site da SESP, os quais estão disponíveis ao acesso público.

Para melhorar a análise, será necessário que os dados sejam colhidos de cidades, uma vez que o método de coleta dos dados estatísticos da SESP analisa somente os dados das Áreas Integradas de Segurança Pública, que é uma divisão do Estado em áreas para administrar de maneira estratégica as especificidades de cada área do Estado.

O foco de análise será o índice de homicídios ocorrido naquela área porque ele é o fator utilizado pela SESP como norteador das ações de segurança dentro do Estado, portanto pode se tratar de uma informação estratégica.

Apesar da adoção de ações preventivas, o crime de homicídio apresenta uma tendência a ocorrer independente da presença da polícia, uma vez que a vítima não apresentará queixa e/ou denunciará o autor, porém o crime de roubo é fortemente influenciado pela presença da Polícia, portanto este índice também será adotado para facilitar a análise do uso de informações estratégicas no planejamento estratégico das UPS.

O período de análise será aquele compreendido no período de 2007 a 2013, em atenção especial ao período compreendido até o ano de 2011, e de 2012 a 2013, uma vez que a primeira UPS foi instalada naquele ano.

Os índices serão o de homicídios e o de roubo nas cidades de Londrina (19^a e 20^a AISP), Cascavel (11^a AISP) e Curitiba (1^a AISP), locais estes em que foram inseridas as UPS, programa do Governo Beto Richa, além de se tratar das maiores cidades do Estado do Paraná.

Após esta coleta, será realizada uma análise gráfica da tendência criminosa das regiões em questões, e se possível realizando uma análise mês a mês do número de crimes.

Para os crimes referentes aos homicídios, os relatórios de 2007 a 2011 apresentavam dados diferentes do encontrados no ano de 2012 a 2013, uma vez que houve uma forma metodológica de apresentação de cada um deles. No primeiro período os crimes de homicídio eram classificados de uma forma geral, porém no segundo período foram adotados novos parâmetros:

Os Relatórios destinam-se a apresentar os crimes relativos a mortes e serão divididos em dois cadernos um contendo as naturezas de Homicídio Doloso, Roubo Seguido de Morte, Lesão Corporal Seguida de Morte e outro a natureza de Homicídio Culposos de Trânsito (SESP, 2014)

Assim, faz-se necessário dividir a análise em dois períodos com o intuito de avaliar a mesma situação, uma vez que o primeiro período apresenta dados mais abrangentes do que o segundo.

Devido a esta mudança, foi necessário escolher qual relatório utilizar, e para este artigo foram selecionados os dados da natureza de homicídio doloso, uma vez que este apresenta a intenção do



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

elemento criminoso em matar, e não um homicídio como meio para algo (roubo seguido de morte) ou homicídio decorrente de agressão – culposo – (lesão corporal seguida de morte).

Também para o segundo relatório houve uma mudança na análise dos homicídios na cidade de Londrina, uma vez que no primeiro período os homicídios eram contabilizados contando-se com aqueles ocorridos na região de Rolândia-PR, e no segundo período a análise das duas cidades também foram divididas, o que também será realizado neste artigo.

E com relação ao ano de 2014, existem dados disponibilizados pela SESP foram disponibilizados até o primeiro trimestre deste ano, porém estes dados não poderão ser utilizados para fins de comparação com os outros anos, por não ser possível prever a tendência de evolução do ano somente a informação proveniente de um semestre.

Para os crimes de roubo não houve nenhuma necessidade de adaptação, uma vez que os dados apresentados pela SESP apresentam a mesma metodologia.

Por fim, para realizar a análise de todos os dados e poder realizar uma possível comparação entre as cidades, foi adotado como critério que a quantidade de crimes ocorridos seria dividido pelos dados do censo populacional das referidas cidades, porém para evitar transtornos aos dados analisados devido à inconsistência entre as fontes, foram adotados como padrão os índices populacionais do IBGE (2014).

As populações dos anos de 2007 e 2010 apresentam dados exatos, uma vez que o censo demográfico ocorreu nestes dois anos. A população do ano de 2013 é estimada, porém foi estimada pelo próprio instituto.

Para fins de comparação, a população dos demais anos foi estimada de acordo com o seguinte cálculo: foi adotada a diferença entre os anos, o que resultou no crescimento populacional entre cada ano, e este valor foi dividido para dois, arredondando-se sempre para mais, conforme tabelas abaixo:

Tabela 1: Cálculo populacional da cidade de Curitiba

População	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Curitiba	1.797.408			1.751.907			1.848.946	
Diferença		(45.501)			97.039			32.346
Divisão por três		(15.167)	(15.167)		32.346	32.346		8.087
Total	1.797.408	1.782.241	1.767.074	1.751.907	1.784.253	1.816.600	1.848.946	1.857.033

Fonte: IBGE (2014) e próprio autor



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR

ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Halseyon Ribeiro dos Santos

Tabela 2: Cálculo populacional da cidade de Cascavel

População	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cascavel	285.78 4			286.20 5			305.61 5	
Diferença		421			19.410			6.470
Divisão por três		140	140		6.470	6.470		1.618
Total	285.78 4	285.92 4	286.06 5	286.20 5	292.67 5	299.14 5	305.61 5	307.23 3

Fonte: IBGE (2014) e próprio autor

Tabela 3: Cálculo populacional da cidade de Londrina

População	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Londrina	497.83 3			506.70 1			537.56 6	
Diferença		8.868			30.865			10.288
Divisão por três		2.956	2.956		10.288	10.288		2.572
Total	497.83 3	500.78 9	503.74 5	506.70 1	516.98 9	527.27 8	537.56 6	540.13 8

Fonte: IBGE (2014) e próprio autor

Para poder realizar uma análise do ano de 2014, o cálculo adotado foi subtrair a diferença do crescimento populacional entre o ano de 2012 e de 2013, dividir este valor por 4, e acrescentar o resultado ao ano de 2013, conforme consta na tabela acima.

5. ANÁLISE DOS DADOS

Antes de começar qualquer análise é importante ressaltar que o objetivo deste artigo é realizar um estudo acerca do que é informação estratégica, e não acerca da evolução da criminalidade, tanto que em nenhum momento foi estabelecido quais seriam os índices-padrão mínimos de violência aceitáveis, tais quais aqueles propostos por outras instituições.

Os dados brutos, apresentados nas tabelas a seguir demonstram que o quando o Beto Richa assumiu o governo do Estado no ano de 2011, as taxas de criminalidade apresentavam uma ascendência.

Este tipo de informação pode não ser relevante para o governador no estado do Amazonas, por exemplo, porém para o governo do Paraná ela se torna importante, e também estratégica, pois indica claramente a necessidade de uma adoção de medidas que combatam a evolução deste quadro perante a sociedade.

Tabela 4: Homicídios no período de 2007 a 2011

Homicídios	2007	2008	2009	2010	2011
Curitiba (1ª AISP)	549	598	632	750	685
Cascavel (11ª AISP)	124	124	152	173	186
Londrina (19ª e 20ª AISP)	163	242	221	202	205

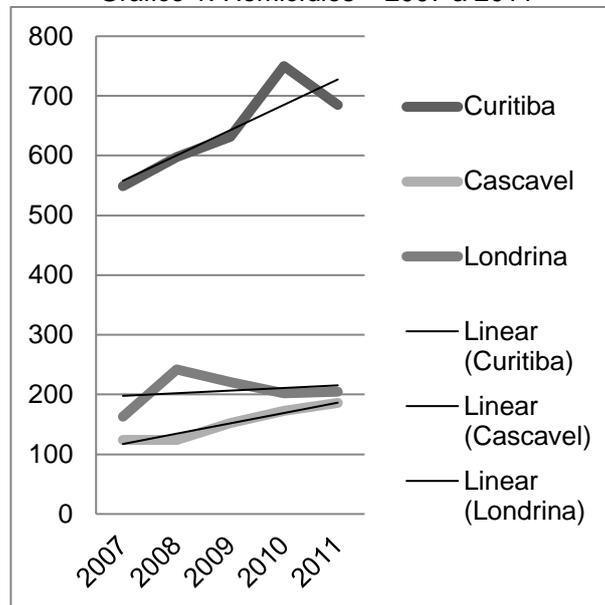
Fonte: SESP (2014).



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Halesyon Ribeiro dos Santos

Gráfico 1: Homicídios – 2007 a 2011



Fonte: autor

Para o período de 2012 a 2013, é possível perceber a tendência de queda no número de homicídios. Não é possível neste ponto realizar uma análise se houve queda no ano de 2011 para o ano de 2012, pois entre os dois houve uma mudança na metodologia de análise dos dados realizada pela SESP, contudo, do ano de 2012 para o ano de 2013 apresenta-se uma tendência de queda.

Esta tendência de queda pode ser resultante da implantação das UPS nas cidades em análise, pois foi no ano de 2012 que elas foram implantadas, portanto as suas ações (se analisarmos a queda identificada no período 2012 a 2013) obtiveram o resultado esperado.

O resultado obtido torna-se uma informação estratégica, pois ela servirá de base para a tomada de decisão do governador para a correta aplicação dos recursos de acordo com o seu plano de governo.

Portanto, a informação estratégica não é aquela que somente é importante, mas também aquela que é capaz de mudar, ou não, o plano adotado pela organização.

No caso em si, este desencadeamento resultou na implantação de mais UPS no Estado, com o devido aporte de recursos.

Tabela 5: Homicídios Dolosos de 2012 a 2013

Homicídios Dolosos	2012	2013
Curitiba (1ª AISP)	597	530
Cascavel (11ª AISP)	212	141
Londrina (20ª AISP)	176	101

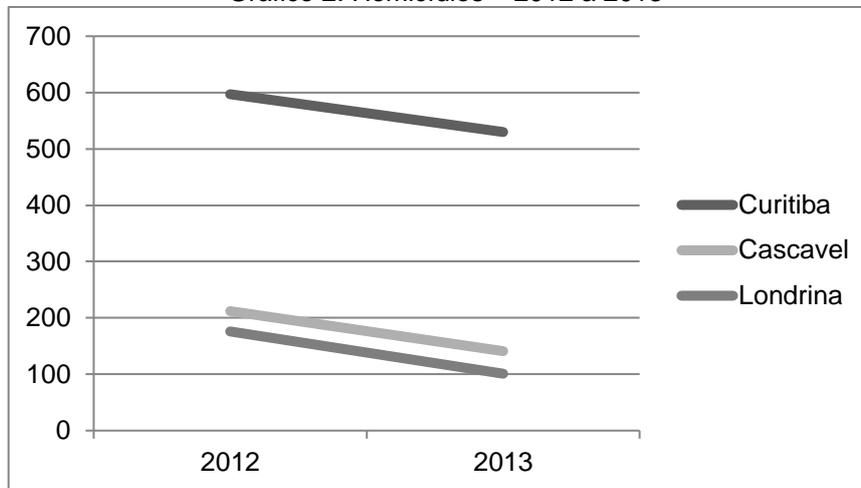
Fonte: SESP (2014).



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

Gráfico 2: Homicídios – 2012 a 2013



Fonte: autor

Os índices de roubo também apresentaram o mesmo movimento apresentado pelos índices de homicídio, conforme gráfico abaixo, porém a diferença é de que no caso dos Roubos na cidade de Curitiba-PR houve uma redução drástica.

A aplicação dos recursos estatais na criação das UPS, se analisados os dados do homicídio, denotam que eles foram corretamente aplicados e surtiram o efeito esperado, porém na cidade de Curitiba-PR houve uma maior redução no número de roubos. A redução percebida nas demais cidades é uma informação importante, porém a redução da capital do Estado torna-se estratégica pelo fato que ela indica a desnecessidade dos investimentos nesta cidade, portanto o Governador poderia mudar o planejamento e realocar os recursos, porém para realizar isto é preciso uma gama maior de informações que o apoie.

Tabela 6: Roubo no período de 2007 a 2013

Roubo	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Curitiba (1ª AISP)	14211	15821	16123	25893	25101	24379	25551
Cascavel (11ª AISP)	692	683	775	1938	1806	1942	1418
Londrina (20ª AISP)	1802	1702	1857	5655	4996	5413	4445

Fonte: SESP (2014).

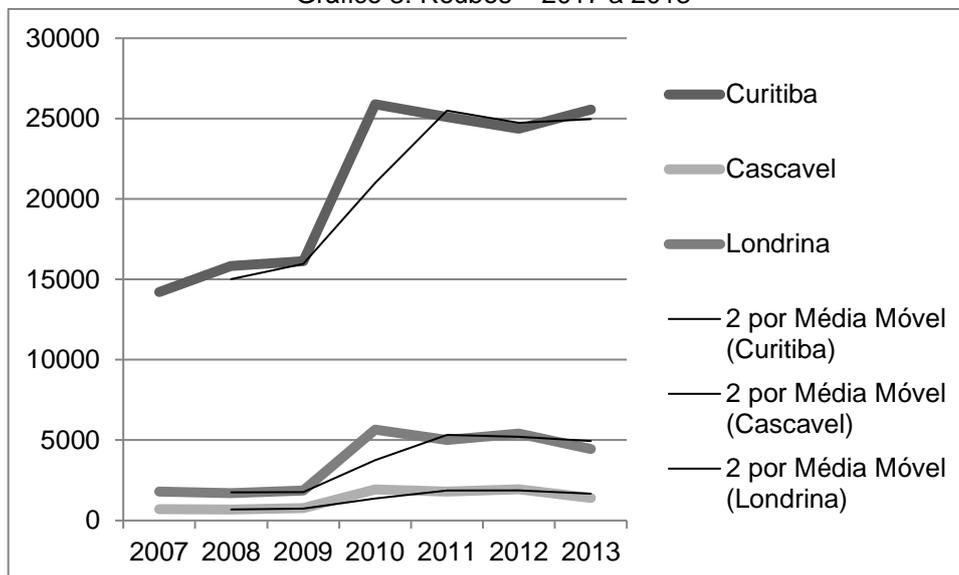


RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR

ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

Gráfico 3: Roubos – 2007 a 2013



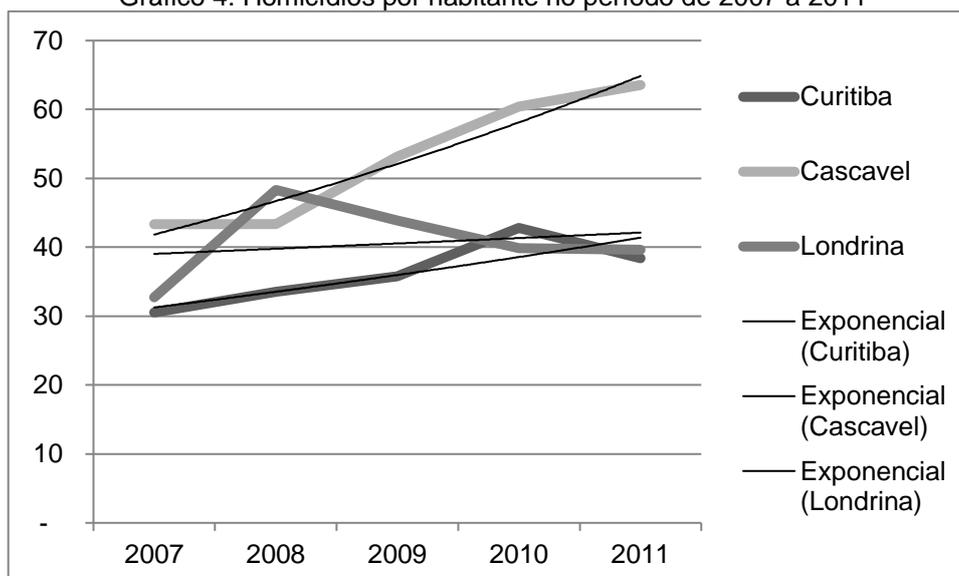
Fonte: autor

Tabela 7: Homicídios por habitante no período de 2007 a 2011

Homicídio por habitante	2007	2008	2009	2010	2011
Curitiba (1)	31	34	36	43	38
Cascavel (11)	43	43	53	60	64
Londrina (19 e 20)	33	48	44	40	40

Fonte: autor

Gráfico 4: Homicídios por habitante no período de 2007 a 2011



Fonte: autor



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Haleson Ribeiro dos Santos

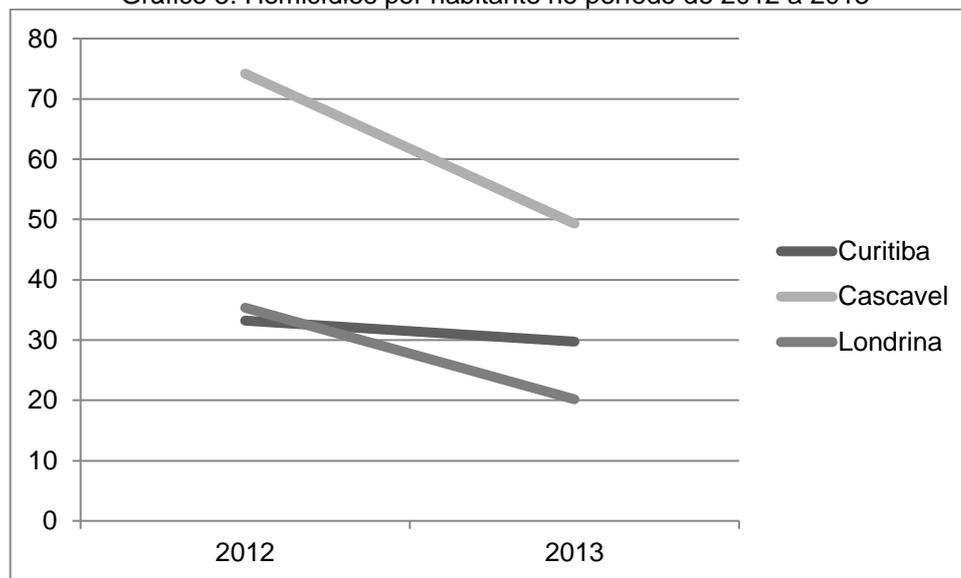
A quantidade de pessoas morando em determinada região influencia as taxas analisadas pela SESP, tanto que no primeiro gráfico a cidade de Curitiba-PR apresentava as mais altas taxas de homicídio, porém, neste novo gráfico a capital apresenta os menores índices por 100 mil habitantes. Portanto, o governo do estado deveria adotar medidas que combatessem a criminalidade na cidade de Cascavel-PR, por apresentar os maiores índices. Assim, este tipo de informação também se torna estratégica porque é capaz de mudar o planejamento do Estado, e nortear as ações do governador.

Tabela 8: Homicídios por habitante no período de 2012 a 2013

Homicídios Dolosos	2012	2013
Curitiba (1)	33	30
Cascavel (11)	74	49
Londrina (20)	35	20

Fonte: autor

Gráfico 5: Homicídios por habitante no período de 2012 a 2013



Fonte: autor

Apesar da diferença apresentada entre os números de homicídios absolutos e ao relativo ao número de habitantes no período de 2007 a 2011, neste último gráfico é possível visualizar que houve queda no número de homicídios, portanto esta informação se torna estratégica porque apesar de haver um aumento populacional, o número de homicídios diminuiu, portanto, o programa do governo apresentou resultados e pode ser implantado nas demais cidades.

Tabela 9: Homicídios por habitante no período de 2012 a 2013

Roubo	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Curitiba (1)	791	888	912	1478	1407	1342	1382
Cascavel (11)	242	239	271	677	617	649	464
Londrina (20)	362	340	369	1116	966	1027	827

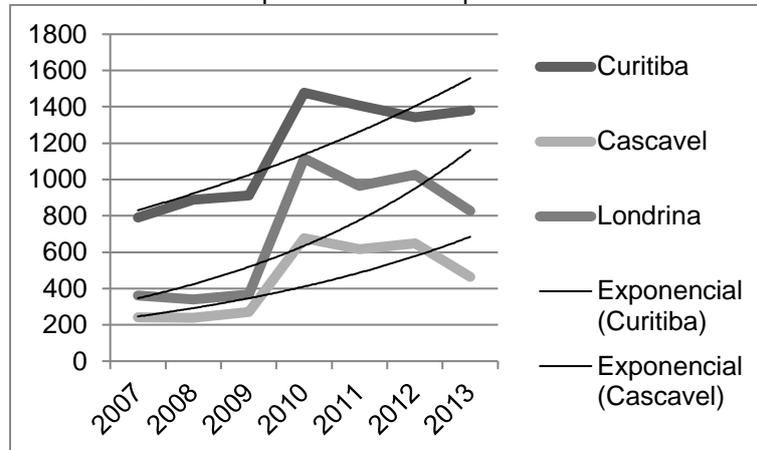
Fonte: autor



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Halseyon Ribeiro dos Santos

Gráfico 6: Roubos por habitante no período de 2007 a 2013



Fonte: autor

Ao contrário do que ocorreu com a taxa de homicídios, o índice de roubos permaneceu mais alto na capital do Estado, o que indica a necessidade de investimento na capital para combater este crime, o que segue contra o que foi analisado no caso dos homicídios.

Esta informação também se torna estratégica, pois é capaz de determinar um novo aporte de recursos para reforçar a segurança.

6. CONCLUSÃO

A informação pode ser entendida como estratégica quando ela apresenta um potencial para impactar o planejamento adotado pelos estrategistas, seja pela manutenção, seja pela mudança de planos. Assim, torna-se importante ao gestor possuir a capacidade de identificar quais são estas informações e como utilizá-las de forma correta.

Este artigo apresentou um conceito inicial que preencheu as lacunas acerca da importância em se administrar as informações no mundo moderno, e sugere-se para que outras pesquisas sejam realizadas de forma a identificar se as informações aqui percebidas como estratégicas foram tratadas como tais, a capacidade do gestor em identificar as informações estratégicas, e também qual o impacto para uma organização dispor de um setor para administrá-las.

Assim, o mais importante é que não basta ao gestor saber que IE existem, porém é essencial que ele saiba utilizá-las de forma correta e gerar conhecimento acerca daquilo, para nortear as suas decisões, caso contrário sempre apagará incêndios.

REFERÊNCIAS

BEAL, Adriana. **Gestão Estratégica da Informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Constituição, 1988.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Halseyson Ribeiro dos Santos

BRASIL. **Constituição Federal, Estatuto dos Militares, Código Penal Militar, Código de Processo Penal Militar**. 6. ed. rev. atual. ampl. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2005.

DAHR, Vasant. SUNDARARAJAN, Arun. Information Technologies in Business: a blueprint for education and research. **Information Systems Research**, jun. 2007.

DUCLÓS, Luiz Carlos. SANTANA, Valdinei Leandr de. **Ciclo Estratégico da Informação**: como colocar a TI no seu devido lugar. Curitiba: Champagnat, 2009.

FERREIRA, A. B. H. **Miniaurélio**: o minidicionário da língua portuguesa. 6. ed. rev. atual. Curitiba: Posigraf, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. Intenção Estratégica. **Harvard Business Review**, jul. 2005.

IBGE. **Cidades**. Brasília: IBGE, 2014. Disponível em:
<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/uf.php?lang=&coduf=41&search=parana>. Acesso em: 26 jul. 2014.

LESCA, Humbert. ALMEIDA, Fernando C. de. Administração Estratégica da Informação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 29, n. 3. p. 66-75, jul./set. 1994.

MANOEL, Élio de Oliveira. **Policiamento Ostensivo, com ênfase no processo motorizado**. Curitiba: AVM, 2004.

MCGEE, James V.; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento Estratégico da Informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como um ferramenta estratégica. Tradução: Astrid Beatriz Figueiredo. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 30. ed. Atualizado por Eurico de Andrade Azevedo, Délcio Balestero Aleixo e José Emmanuel Burle Filho. São Paulo: Malheiros, 2005.

MIKALOVSKI, Algacir. UPS - Unidades Paraná Seguro: A Polícia Cidadã reocupando seu espaço no Coração da População. **Olhar aberto PR**, 2014. Disponível em:
<http://olhoabertopr.blogspot.com.br/2014/03/upsunidades-parana-seguro-policia.html>. Acesso em: 09 jul. 2014.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Delineando o Valor do Sistema de Informação de uma Organização. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 14-24. jan./abr. 2000.

NOGUEIRA, Diego. Unidade Paraná Seguro: uma abordagem inicial. *In*: **Anais do Congresso Internacional Interdisciplinar em Sociais e Humanidades**. Niterói: RJ. 03 a 06 de setembro de 2012.

PEREIRA, Maria Cecília. SANTOS, Antonio Claret dos. BRITO, Mozar José de. Tecnologia da Informação, Cultura e Poder na Polícia Militar: uma análise interpretativa. **Cadernos EBAPE. BR.**, v. 4, n. 1, mar. 2006.

PORTER, Michael E. MILLAR, Victor E. How Information Gives you Competitive Advantage. **Harvard Business Review**, v. 63, n. 4, July/August. 1985.

SCHEREMETA, Marcos Teodoro. **A Polícia Comunitária na Polícia Militar do Paraná**. Curitiba: Conseg, 2005. Disponível em:
http://www.conseg.pr.gov.br/arquivos2/File/material_didatico/policia_comunitaria.pdf. Acesso em: 12 set. 2012, às 15h.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS E A SEGURANÇA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO
Felipe Halseyson Ribeiro dos Santos

SESP. **Estatísticas**. [S. l.]: SESP, 2014. Disponível em:
<http://www.seguranca.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=38>. Acesso em: 26 jul.14.

SIMON, H. **Comportamento Administrativo**. São Paulo: FGV Editora, 1965.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. **Princípios de Sistemas de Informação**. Tradução: Harue Avritcher; Rev. Téc. Flávio Soares Correa da Silva. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

STF. **Guia de Direito Constitucional: Constituições Federais Anteriores a 1988**. Disponível em:
<http://www.stf.jus.br/portal/cms/verTexto.asp?servico=bibliotecaConsultaProdutoBibliotecaGuiaDC&pagina=constituicaoanterior1988>. Acesso em: 11 jun. 2014.

VAITSMAN, Hélio Santiago. **Inteligência Empresarial: atacando e defendendo**. Rios de janeiro: Interciência, 2001.