

INSTITUCIONALIZAÇÃO DO SISTEMA DE ANÁLISE CRIMINAL E INOVAÇÃO NA PMGO: UMA PROPOSTA PARA O APERFEIÇOAMENTO DA TOMADA DE DECISÃO, DO EMPREGO DOS RECURSOS POLICIAIS E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO DO POLICIAMENTO OSTENSIVO PREVENTIVO

 Geyson Alves Borba

Polícia Militar de Goiás,
Goiânia, Goiás, Brasil. E-mail:
geysonborba@hotmail.com

RESUMO: O presente artigo teve o objetivo analisar a efetividade e eficácia da criação de um Sistema de Análise Criminal e Inovação na Polícia Militar do Estado de Goiás - PMGO no intuito de, aperfeiçoar e modernizar a gestão de polícia ostensiva preventiva, bem como propor a estruturação de um Centro de Análise Criminal e Inovação como órgão central de gestão de todo o sistema e verificar a possibilidade da elaboração de uma Doutrina de Análise Criminal e Inovação para a PMGO. A pesquisa foi motivada diante da necessidade de se normatizar e solucionar a produção de análise criminal, para que promova uma inovação contínua no âmbito institucional, aperfeiçoando a tomada de decisão em todos os níveis de planejamento (estratégico, tático e operacional), possibilitando o correto emprego dos recursos policiais e ao mesmo tempo fomentando a modernização da gestão do policiamento ostensivo preventivo. Para tanto, utilizou-se obras bibliográficas, artigos científicos, leis, pesquisa de campo, juntamente com a aplicação de questionário direcionado aos comandantes de unidades operacionais, administrativas e especializadas após autorização da Chefia de Estado Maior Estratégico da Instituição. Sendo constatado a importância da criação de um Sistema de Análise Criminal e Inovação na PMGO e a elaboração de uma doutrina que estabeleça um conjunto de ensinamentos, princípios, e conceitos para padronizar todas as atividades a serem desenvolvidas.

Palavras-chave: Análise Criminal. Inovação. Polícia Militar.

INSTITUTIONALIZATION OF THE CRIMINAL ANALYSIS AND INNOVATION SYSTEM AT PMGO: A PROPOSAL FOR THE IMPROVEMENT OF DECISION-MAKING, THE EMPLOYMENT OF POLICE RESOURCES AND MODERNIZATION OF THE MANAGEMENT OF OSTENSIVE PREVENTIVE POLICING

ABSTRACT: This article aimed to analyze the effectiveness and efficiency of the creation of a Criminal Analysis and Innovation System in the Military Police of the State of Goiás - PMGO in order to improve and modernize the preventive police management, as well as propose the structuring of a Criminal Analysis and Innovation Center as the central management body for the entire system and verify the possibility of developing a Criminal Analysis and Innovation Doctrine for PMGO. The research was motivated by the need to standardize and solve the production of criminal analysis, as well as promoting continuous innovation within the scope of the PMGO, in order to improve decision-making at all levels of planning (strategic, tactical and operational), promoting the correct use of police resources and at the same time promoting the modernization of the management of ostensive-preventive policing. For that, bibliographic works, scientific articles, laws, field analyzes were used, together with the application of a questionnaire directed to the commanders of operational, administrative and specialized units after authorization of the Institution's Strategic Staff. Being evidenced the importance of creating a Criminal Analysis and Innovation System at PMGO, as well as the elaboration of a doctrine in order to establish a set of teachings, principles, and concepts to standardize all the activities to be developed.

Keywords: Criminal Analysis. Innovation. Military police.

Introdução

A atividade de análise criminal, que já se encontra consolidada no meio científico da segurança pública, visa o desenvolvimento de estudos sobre dinâmica criminal, elaboração de políticas, programas, projetos e ações de redução de violência e criminalidade, estratégias de promoção da sensação de segurança, prospecção de cenários, apoiando e facilitando o processo decisório com objetivo em atingir melhores resultados.

Já a atividade de inovação tem como foco criar e propor novas ideias, meios, métodos, técnicas, táticas, protocolos, processos e soluções voltados para o aprimoramento profissional, avaliação organizacional, otimização da gestão, aplicação de recursos, critérios de avaliação, medidas de desempenho, modernização tecnológica e evolução gerencial e institucional.

É notório que a primeira atividade complementa a segunda, por disponibilizar um diagnóstico com as possíveis causas do problema, e verifica as possíveis soluções, no entanto, com um diferencial, a atividade de análise criminal realiza a solução destes problemas através de novas práticas, concepções, pontos de vista que permitam uma solução mais duradoura, eficaz e eficiente.

Com a escassez de efetivo e recursos materiais, bem como investimentos no montante apropriado, é vital a adoção de uma concepção de inovação, no intuito de criação de novas ideias e estratégias, com o objetivo de colaborar para implementação de melhorias operacionais e administrativas, novos processos e métodos organizacionais, aprimoramento tecnológico, assim como o aumento da performance no alcance de metas e objetivos da instituição.

Outro fator preponderante é o devido assessoramento dos comandantes em seus respectivos níveis com conhecimentos que permitam o ato decisório em menor tempo e com um grau apurado de certeza, subsidiando assim, os planejamentos com conhecimentos que permitam potencializar as ações do policiamento ostensivo preventivo em suas unidades.

Diante do exposto, o presente artigo científico tem os objetivos de analisar a efetividade e eficácia da criação de um Sistema de Análise Criminal e Inovação na Polícia Militar do Estado de Goiás, aperfeiçoar e modernizar a gestão de polícia ostensiva preventiva e propor a estruturação de um Centro de Análise Criminal e Inovação como órgão central de gestão de todo o sistema e verificar a possibilidade da elaboração de uma Doutrina de Análise Criminal e Inovação para a PMGO.

A pesquisa foi motivada diante da necessidade de se normatizar e solucionar a produção de uma análise criminal que promova uma inovação contínua no âmbito da Polícia Militar do Estado de Goiás, que auxilie na tomada de decisão em todos os níveis de planejamento (estratégico, tático e operacional), promovendo o correto emprego dos recursos policiais e ao mesmo tempo fomente a modernização da gestão do policiamento ostensivo preventivo.

A quebra de paradigmas dentro das polícias militares sempre foi um desafio para os gestores. A necessidade de se reinventar está cada vez mais evidente, e vários motivos alertam para isso, como a falta de investimento, déficit de efetivos, sobrecarga de trabalho, mudança na dinâmica do crime, competição institucional com outras formas de segurança e inúmeros outros fatores. Contudo, ainda existem resistências no seio da tropa, no sentido de impedir a inovação e evitar quebrar certas tradições que acabam por atrasar o seu desenvolvimento.

É cogente a necessidade de mudança na visão de segurança pública, principalmente no que diz respeito ao policiamento ostensivo preventivo, se quisermos resultados mais eficazes e efetivos. A demanda por informações para planejar de maneira competente é latente, contudo, o processo não finaliza ao término do planejamento, é necessário executá-lo, e para isso a adoção de estratégias e metodologias modernas é ainda mais latente, sobretudo para conseguir superar os motivos já elencados quanto à necessidade de se reinventar.

Somente com ações exclusivamente policiais, não se consegue promover a preservação da ordem pública e a paz social. É preciso ir além, devendo haver a assunção das responsabilidades como ente integrante e participativo da sociedade.

Dentro das polícias militares existem pressões, tanto internas como externas, para que haja uma reestruturação da sua forma de atuação ou de sua estrutura, partindo de diferentes focos como criação de canais de interlocução com a comunidade mais efetivos e confiáveis, qualificação e valorização profissional de seus policiais, adoção de estratégias e monitoramento do que é produtivo no policiamento. Toda essa tentativa ou processo de mudança de cultura é marcada por avanços e retrocessos, influenciado diretamente pela utilização de sistemas de análises e informações, metodologias de trabalho, ideias que realmente fazem a diferença, que rompem paradigmas, ou seja, pela aceitação de que o caminho para o sucesso passa obrigatoriamente pela adoção de uma cultura de incentivo a inovação e produção de análises e informação.

A criação de um Sistema de Análise Criminal na PMGO, consubstanciado no princípio da interação e no caráter sistêmico e sinérgico, pode vir a estimular o intercâmbio de conhecimentos por intermédio do fluxo de informação, conhecimento, diagnósticos, prospecções e relatórios. Normatizaria ainda o acesso e divulgação de informações e documentos, sempre levando em consideração o tipo de usuário ou público e a audiência que receberá a informação, o propósito pelo qual tal informação estará sendo divulgada e o contexto de cada situação onde haverá a divulgação.

A efetivação de um sistema desta envergadura, mediante a articulação coordenada das unidades que o constituem, respeitada a autonomia funcional e observadas as normas legais pertinentes a atividade-fim, proporcionaria a coordenação, orientação, execução, supervisão, fiscalização das

atividades de análise criminal, bem como incentivaria a implementação de programas, projetos e ações estratégicas de inovação, modernização e aperfeiçoamento da gestão da PMGO e do policiamento ostensivo preventivo.

O presente trabalho foi desenvolvido por meio de levantamentos realizados em obras bibliográficas, artigos científicos, leis, pesquisa de campo, juntamente com a aplicação de questionários direcionados aos comandantes de unidades da PMGO com a devida autorização da Cheia de Estado Maior Estratégico da Instituição. Foi criado utilizando o *Google Forms*, um aplicativo do pacote *Google Drive* com serviço de armazenamento e sincronização de arquivos, sendo o questionário (Apêndice A) composto de 10 (dez) perguntas, cujo *link* de acesso foi disponibilizado via Sistema Eletrônico de Informações, ficando disponível por 10 (dez) dias. As respostas obtidas foram analisadas dentro do contexto geral do trabalho, juntamente aos demais dados apurados na pesquisa bibliográfica.

A Análise Criminal e a Inovação

Origem, produção e barreiras da análise criminal

De acordo com Souza (2008), as origens da Análise Criminal têm suas raízes na atividade de inteligência que, por sua vez, pode ser encontrada tanto em estratégias chinesas de guerra, quanto em batalhas épicas descritas em outros textos. Em quaisquer dessas publicações, entretanto, existe algo em comum: o fato de que as ferramentas da estratégia e da inteligência utilizadas são dependentes da obtenção de dados e informações que, após análise, servem como base para a tomada de decisões.

Na Era Moderna, os primeiros passos da Análise Criminal, como hoje é concebida, podem ser identificados na Inglaterra, através do trabalho do magistrado Henry Fielding (1707-1754) que, ao sistematizar os dados de denúncias de crimes, os utilizava para fazer a alocação dos policiais nas ruas (DANTAS; SOUZA, 2004).

Segundo Peterson (1994 *apud* DANTAS; SOUZA, 2004), cada vez mais os países e os departamentos de polícia têm adotado a Análise Criminal como apoio às suas operações de prevenção e de investigação. Setores específicos de Análise Criminal têm sido criados nas organizações policiais e, em certos países, como os Estados Unidos e o Canadá, a atividade de analista criminal constituiu-se em uma carreira profissional específica.

Em decorrência, surgiram importantes associações representativas desses profissionais, com o principal objetivo de difundir a Análise Criminal e de estabelecer padrões internacionais de qualificação, tanto da atividade, quanto dos profissionais que a praticam. Entre essas associações estão, por exemplo, a Associação Internacional de Analistas de Segurança Pública (*International Association of Law Enforcement Analysts - IALEIA*), criada em 1980 e a Associação Internacional de Analistas de

Crime (*International Association of Crime Analysts - IACA*), criada em 1990 (PETERSON, 1994; MACA, 2007).

No Brasil, apenas recentemente a Análise Criminal tem sido introduzida formalmente no cardápio de ferramentas disponíveis para a segurança pública. Em razão deste cenário é parca a tradução de obras literárias especializadas sobre o tema. Os profissionais brasileiros que se interessam pela temática, ainda precisam buscar fontes estrangeiras, porém ainda encontram dificuldades com relação ao contexto, que normalmente não guarda consonância com a realidade vivenciada no Brasil. Todavia, pouco a pouco, a Análise Criminal tem se tornado tema de discussão e ferramenta de trabalho em diversas organizações policiais brasileiras, ocupando, cada vez mais, espaço relevante no processo de tomada de decisão e desencadeamento de ações no âmbito da segurança pública (BEATO, 2000 *apud* DANTAS; SOUZA, 2004).

Embora sua introdução e uso sejam recentes, a Análise Criminal tem sido cada vez mais utilizada, sendo limitada pela falta de visão dos gestores policiais arraigados com velhas práticas que o conhecimento científico pouco a pouco tem colocado por terra.

A Análise Criminal, como especificam os especialistas reconhecidos mundialmente, é um instrumento de apoio à atividade de segurança pública, seja ela de prevenção ou de repressão de crimes e desordem. Em decorrência, ela serve a diferentes circunstâncias conforme sejam os objetivos finais do processo decisório.

Atualmente, existe uma ampla e farta produção de informação, metodologias e técnicas sobre o tema no âmbito da segurança pública em diferentes países, como os Estados Unidos da América (EUA), Inglaterra, Canadá e que, infelizmente, no Brasil, tal produção é escassa e restrita a algumas instituições acadêmicas e a alguns profissionais bastante especializados na gestão policial, o que poderia ser considerado um empecilho na formulação de políticas de segurança pública.

De acordo com Dantas e Souza (2004), essa escassez pode estar relacionada a duas possíveis questões: de um lado a ausência de uma cultura técnica de análise criminal que não favorece uma necessária presteza no estabelecimento de grandes sistemas nacionais de dados agregados para a gestão pública de segurança; de outro, o não surgimento de uma cultura técnica que favoreça a análise criminal, pela ausência de um sistema de dados agregados que lhe dê sustentação.

A inovação na Administração Pública

Quando iniciamos as pesquisas sobre inovação, Koch e Hauknes (2005) ressaltam que para a realização de inovações atreladas aos objetivos de bem-estar da sociedade, se faz necessário gerar um quadro de análise que abarque elementos políticos e de um contexto não mercantil. A partir disso deve-

se procurar entender motivações e impedimentos à inovação onde o controle público, o fornecimento de serviços basilares e/ou a ausência de propriedade são características inerentes à prestação do serviço (DJELLAL & GALLOUJ, 2012; KOCH & HAUKNES, 2005).

Brandão e Bruno-Faria (2013) observam que na Administração Pública existem elementos que facilitam ou são barreiras às suas inovações. Facilitadores consistem nos elementos que causam influência e geram iniciativas às atividades inovadoras, prezando a excelência operacional e a eficiência de custos, sendo sua compreensão de suma importância à assimilação do processo de inovação em organizações públicas. Já as barreiras abrangem fatores que influenciam negativamente o processo de inovação, permanecendo em evidência seja quando existe carência de apoio à inovação - como também no déficit na habilidade de gestão intergovernamental e inter setorial - seja quando há dificuldade, entre outros, de capacitação da equipe e entraves legais e orçamentários (BRANDÃO & BRUNO-FARIA, 2013).

Acerca da inovação em serviços, Gallouj (1997) explica que existem três abordagens teóricas principais: baseada em serviços, tecnicista e integradora. Na abordagem integradora a inovação presente nos serviços pode ser observada, segundo o autor, em cinco ocasiões: I. Em produto (serviço final); II. Em processo (renovação de procedimentos produtivos e distribuição e ou entrega); III. Organizacional (novas formas de organização e gestão); IV. Mercado (novo comportamento do ambiente); e V. *Ad hoc* (atendendo necessidades particulares de clientes). Gallouj e Weinstein (1997) observam que uma vez em que há simultaneidade entre produção e consumo do serviço é praticamente impossível realizar uma alteração no produto sem efetivar modificações no processo. Portanto, inovação em serviços geralmente implica em mudanças em elementos do processo produtivo e do produto, simultaneamente (GALLOUJ, 1997; GALLOUJ & WEINSTEIN, 1997).

Para Mulgan (2007) existem seis elementos facilitadores capazes de promover a inovação no setor público: 1. Capacidade das lideranças organizacionais em estabelecer uma cultura de inovação; 2. Gatilhos políticos, orçamentários e tecnológicos e necessidades dos cidadãos; 3. Criatividade e capacidade de recombinação do serviço; 4. Estímulo a protótipos e pilotos; 5. Capacidade para mobilizar a implementação e disseminação da inovação em larga escala; e 6. Existência de um sistema de gestão de riscos. Ainda segundo o autor existem fatores que governos podem aplicar para aumentar as chances de que as inovações venham a instituir valor público, como criar ambientes favoráveis, recrutar pessoas inovadoras, prover demanda para soluções (e produtos) e criar espaços protegidos, onde ideias radicais possam se desenvolver.

Apesar de ser reconhecida, a importância da inovação à melhoria de serviços públicos, Storey (2000) argumenta que as respostas dessas organizações estão aquém do esperado e as razões

desse baixo rendimento são os fatores que se constituem como barreiras às atividades de inovação.

Segundo Braga (2006), as inovações na polícia são respostas a crises e aos novos dilemas produzidos pela incompatibilidade entre um novo tipo de problema criminal versus um subsistema ciclo de polícia obsoleto. O “choque externo” que os sistemas sofrem, produzido pelas manifestações de um novo problema criminal é a “mola propulsora da inovação”.

Partindo da definição de Moore (2003), um modelo mínimo de inovação se apresenta a partir de duas premissas: uma com foco na identificando e tratamento de problemas criminais, como missão da organização policial e uma segunda com priorização do policiamento ostensivo, como principal recurso da organização policial.

Em relação a inovação na segurança pública, geralmente, as possibilidades de inovação são consideradas como poucas e as organizações que operam no sistema são avaliadas como impermeáveis às inovações e são relatadas mais barreiras do que facilitadores (GOLDSTEIN, 1990). Destaca-se que pouco se pesquisa sobre a área de segurança pública (ROLLIM, 2007); a exceção tem sido serviços de polícia comunitária e de policiamento orientado à solução de problemas, abordagens colaborativas entre policiais, cidadãos e agências que compõem os sistemas de segurança pública (GOLDSTEIN, 1990). Especificamente falando sobre a Polícia Militar (PM) do Brasil, ainda que seja o “órgão de governo mais facilmente acessado e a presença mais visível do poder do Estado” (BITTNER, 2003, p. 29), as inovações esbarram no exacerbado corporativismo, na visão militarizada, no abismo entre a PM e a comunidade e na falta de planejamento e do controle gerencial.

E, talvez por constituir a parte mais visível do enfrentamento diário do crime, em face de seu caráter eminentemente ostensivo, a PM tem buscado modificações quanto a sua estrutura, suas competências, seu modo de atuar (especialmente a abordagem policial) e a natureza de suas atividades (OLIVEIRA, 2011).

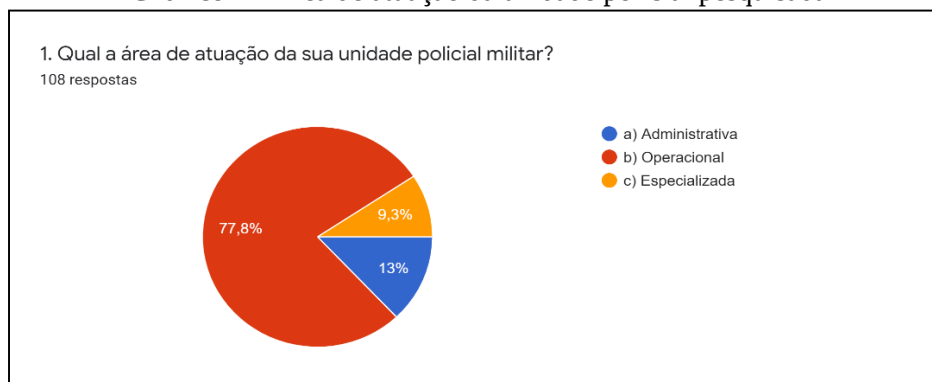
Resultados e Discussões

Buscou-se, na presente pesquisa, analisar a efetividade e aceitabilidade da criação tanto de um Sistema de Análise Criminal e Inovação da Polícia Militar do Estado de Goiás – PMGO, como de uma Agência Central para gerir tal sistema, no intuito de aperfeiçoar e modernizar a gestão de polícia ostensiva preventiva e verificar a relevância da elaboração e disponibilização de uma Doutrina de Análise Criminal e Inovação para a PMGO para nortear e ajudar na padronização das atividades.

Fica claro que tal demanda é importante para a Polícia Militar de Goiás, bem como para outras instituições de segurança pública, principalmente na preparação e planejamento das atividades para o policiamento ostensivo preventivo. Vários autores aqui citados comprovam isso, quando

demonstram a importância da análise criminal para uma instituição de segurança pública e as barreiras a serem enfrentadas, o que um sistema de análise criminal pode contribuir para vencê-las. O mesmo acontece em relação a inovação, onde vários autores citados explicitam sua importância para a melhoria de serviços públicos, principalmente na adoção de respostas a crises e escassez de recursos dentro da segurança pública.

Gráfico 1 - Área de atuação da unidade policial pesquisada



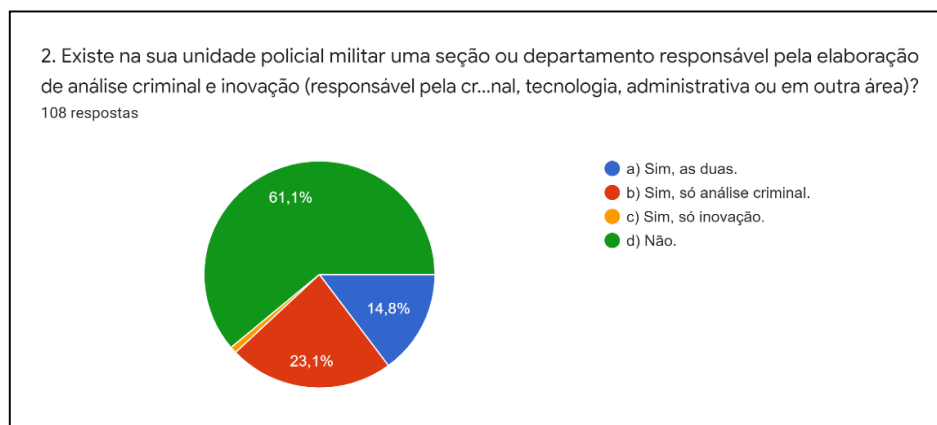
Fonte: o autor (2020).

O questionário foi disponibilizado, após autorização da Chefia do Estado Maior Estratégico da PMGO, aos comandantes de unidades da PMGO no intuito de verificar suas opiniões quanto aos objetivos do presente artigo.

O organograma da PMGO, possui 136 unidades subordinadas ao Comando Geral, tendo respondido a pesquisa 108 comandantes de unidades, o que atribui a pesquisa um nível de confiabilidade de 99% e uma margem de erro de 5,65% em relação a sua variação. A referida amostra ainda atingiu uma cobertura de 79,5% da amostra estabelecida, tendo se declarado como unidades administrativas 13% delas, 77,8% unidades operacionais e 9,3% unidades especializadas, conforme gráfico acima.

O gráfico abaixo apresenta um panorama onde 61,1% das unidades, quase todas unidades operacionais, informaram que não possuem uma seção ou departamento responsável pela elaboração de análise criminal e inovação. Outros 23,1% declararam possuir somente de análise criminal, que na sua grande maioria são unidades de nível tático, como regionais e alguns grandes comandos operacionais e outros 14,8% responderam possuir uma seção responsável tanto pela análise criminal como pela inovação, todas unidades do nível estratégico, como seções do Estado Maior e unidades de apoio.

Gráfico 2 - Existência na unidade pesquisada de seção ou departamento responsável pela elaboração de análise criminal e inovação

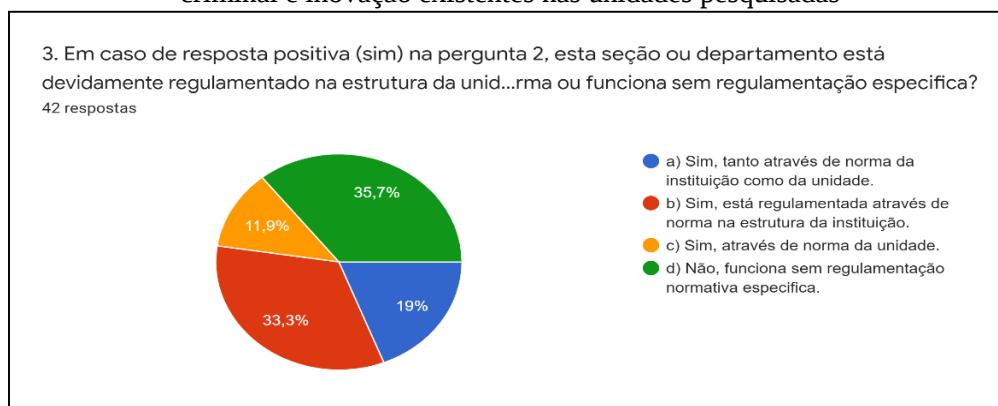


Fonte: o autor (2020).

Diante da confirmação de 42 unidades (38% da amostra) de que possuem seção ou departamento que realizam análise criminal e inovação, 35,7% delas responderam funcionar sem nenhuma regulamentação, 33,3% responderam funcionar através de norma instituída na estrutura da instituição e 19% informaram estar regulamentadas tanto por norma da instituição como da unidade, estando ainda 11,9% regulamentadas apenas com norma da unidade, conforme gráfico acima.

Fica evidente a falta de padronização da regulamentação das poucas unidades que declararam possuir uma seção responsável pela análise criminal e inovação, sendo que a maior parte delas funcionam sem regulamentação nenhuma.

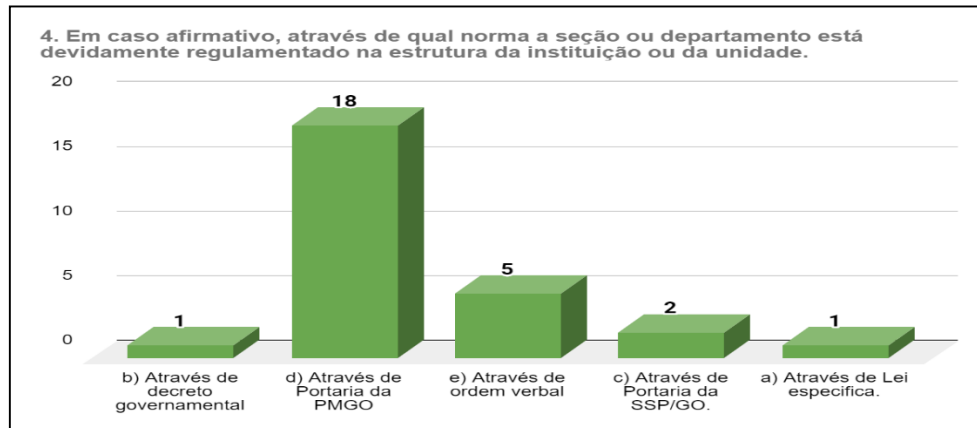
Gráfico 3 - Presença de regulamentação da seção ou departamento responsável pela elaboração de análise criminal e inovação existentes nas unidades pesquisadas



Fonte: o autor (2020).

Das 27 unidades que informaram possuir regulamentação, 18 delas informaram se tratar de uma portaria da Instituição, 05 unidades declaram estar regulamentadas por uma ordem verbal e 4 por um instrumento normativo ou da Secretária de Segurança Pública ou do próprio poder executivo, ficando evidente nestes casos, se tratar de unidades pertencentes diretamente ao comando da Polícia Militar de Goiás.

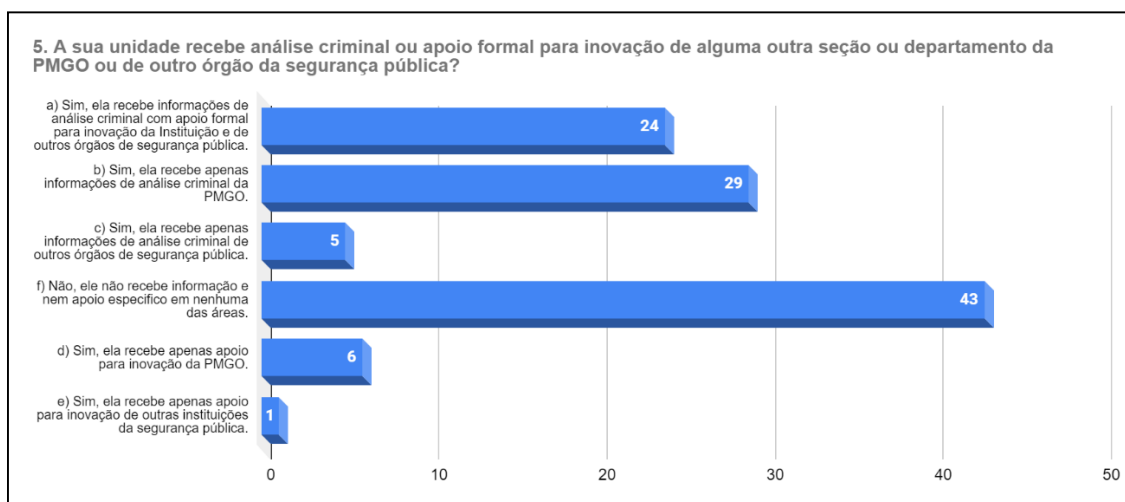
Gráfico 4 - Tipo da regulamentação da seção ou departamento responsável pela elaboração de análise criminal e inovação existentes nas unidades pesquisadas



Fonte: o autor (2020).

Após verificada a capacidade de produção de análise criminal e inovação das unidades da PMGO, bem como a sua regulamentação para funcionamento, foi questionado se as unidades recebem algum tipo de informação ou apoio formal de alguma outra seção ou departamento da instituição ou outro órgão de segurança pública, constando que a maioria, 39,8% não recebe nenhum apoio ou informações acerca de análise criminal e inovação para que possa planejar ou fundamentar sua tomada de decisão. 22,2% alegaram receber apoio formal na área tanto da PMGO como de outras instituições de segurança pública, 26,9% afirmaram receber apoio e informações somente em relação a análise criminal da Polícia Militar de Goiás, 5,6% citaram receber apenas apoio em relação a inovação por parte da instituição e 4,6% apontaram receber apenas informações sobre inovação de outras forças de segurança pública, de acordo com o gráfico abaixo.

Gráfico 5 - Tipo de apoio recebido pelas unidades pesquisadas em relação a análise criminal e inovação por outros departamentos de segurança pública



Fonte: o autor (2020).

Fica evidente a falta de apoio em relação a análise criminal e inovação nas unidades

operacionais ou o direcionamento de apoio específico em determinadas unidades, dificultando assim, qualquer preparação ou planejamento de nível estratégico e tático, o que acaba por prejudicar a execução da atividade-fim da instituição, que é o policiamento preventivo ostensivo.

Foi indagado ainda aos comandantes de unidades, através de pergunta aberta, se em caso positivo de receber análise criminal ou apoio formal para inovação de alguma outra seção ou departamento da PMGO ou de outro órgão da segurança pública, que especificassem qual ou quais. A maioria dos comandantes, que são de unidades estratégicas e táticas, responderam receber ou do Observatório de Segurança Pública da Secretária de Segurança Pública de Goiás – SSP/GO ou da 3ª Seção do Estado Maior da PMGO essa análise de dados.

O Observatório de Segurança Pública é o órgão responsável a nível de Secretária da Segurança Pública pela produção de estatísticas de segurança pública e análise criminal, no entanto, sua competência é de assessorar o nível estratégico, não consegue atender de maneira adequada o nível tático, e muito menos o nível operacional. Já a PM/3 é uma seção do Estado Maior Estratégico da PMGO que é responsável pelo planejamento operacional da instituição, mas a própria posição da referida seção evidencia seu nível de atuação, ou seja, estratégico, portanto, também não conseguindo atender de maneira satisfatória as unidades de nível tático e operacional em relação a produção de análise criminal e inovação.

Dentre os 108 comandantes de unidades entrevistados, 24 deles informaram receber informações de análise criminal que são enviadas por Núcleos de Análise Criminal que foram criados em alguns Comandos Regionais de forma integrada, no entanto a capacidade de produção destes núcleos está vinculada diretamente a quantidade de recursos disponibilizados pelos comandantes regionais, que varia de gestor para gestor, não possibilitando uma periodicidade e ininterrupta produção de análise criminal.

Outros comandantes de unidades afirmaram ter acesso a plataforma *Qlick Sense*, que é gerenciada pelo Observatório de Segurança Pública da SSP/GO e disponibiliza painéis contendo análise criminal tática e informações gerenciais de segurança pública, mas o acesso a referida plataforma é restrito e a falta de operadores de segurança pública para desenvolverem novos painéis e até mesmo com a capacidade de manuseio da referida ferramenta não são suficientes para atender a demanda das unidades, principalmente as operacionais.

Foi possível identificar através das respostas que cerca de 08 (oito) unidades regionais repassam informações sobre análise criminal e inovação recebidas do comando da Instituição ou da Secretária de Segurança Pública a suas unidades subordinadas, mas isso não é uma ação institucionalizada, obrigatória, e acaba não possibilitando que a limitada análise criminal produzida

ou informações acerca de inovação cheguem nas unidades operacionais possibilitando seu correto uso.

É incontestável diante do cenário identificado a falta de acesso, de normatização da distribuição, da produção adequada, do uso correto e oportuno por parte das unidades da Polícia Militar, principalmente das unidades operacionais, em relação a análise criminal e inovação, o que prejudica ainda mais, como já exemplificado neste artigo o combate e prevenção a criminalidade, preservação da ordem pública, otimização do policiamento ostensivo preventivo e desenvolvimento institucional.

Os comandantes ouvidos na pesquisa são quase que unânimes, 88% deles, em concordar que um órgão central na PMGO a nível de comando que gerenciase um sistema com capilaridade até as unidades operacionais, que desse suporte à produção de conhecimento sobre análise criminal e na criação e implementação de novas estratégias de combate à criminalidade, seja operacional, tecnológica, administrativa ou em outra área, seria importante para a instituição e para suas unidades. Apenas 9,3% opinaram que não teria grande relevância e 2,8% declararam não ser relevante para a instituição, conforme explicitado no gráfico abaixo.

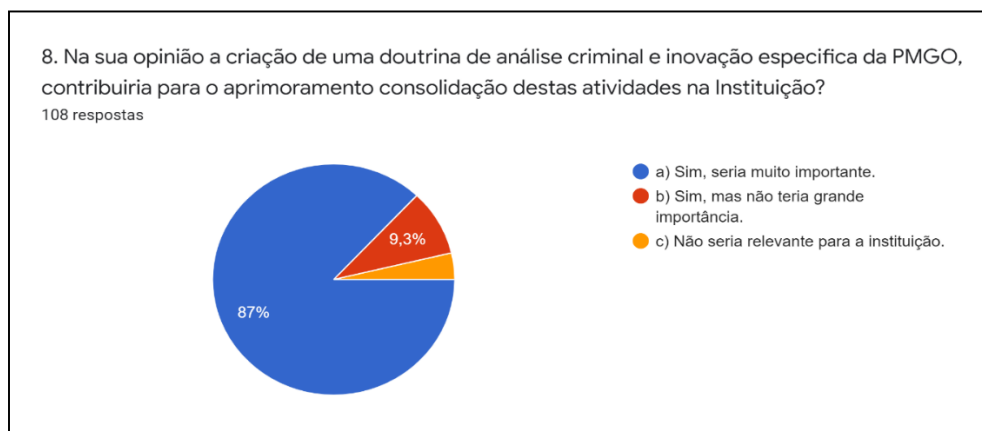
Gráfico 6 - Aceitabilidade da criação de um órgão central na PMGO para gerenciamento e produção de análise criminal e inovação



Fonte: o autor (2020)

Em relação a importância da criação de uma doutrina de análise criminal e inovação específica da PMGO, sendo de opinião que essa contribuiria para o aprimoramento e consolidação destas atividades na instituição. Observa-se ainda, que 87% concordaram, 9,3% defende que não teria grande importância e 3,7% alegaram que não teria relevância para instituição.

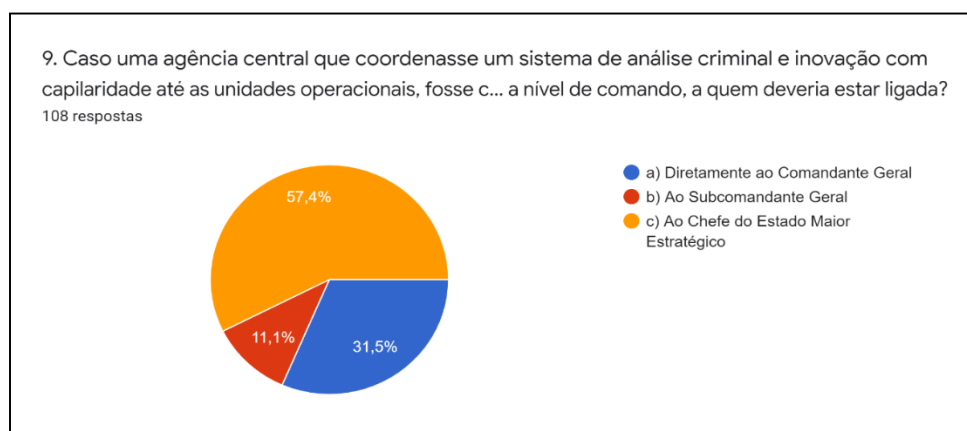
Gráfico 7 - Aceitabilidade da criação de uma doutrina de análise criminal e inovação para a produção, aprimoramento e consolidação dessas atividades na PMGO



Fonte: o autor (2020)

Em seguida procurou-se identificar qual a subordinação mais adequada para o funcionamento da agência central que seria responsável por coordenar todo o sistema de análise criminal e inovação na corporação, com capilaridade até nas unidades operacionais, tendo 57,4% defendido que devia ser subordinada diretamente ao Chefe do Estado Maior Estratégico da PMGO, 31,5% ao Comandante Geral e 11,1% ao Subcomandante Geral, segundo o gráfico a seguir.

Gráfico 8 - Subordinação dentro da PMGO da Agência Central de Análise criminal e inovação



Fonte: o autor (2020)

Finalizando a pesquisa, com o objetivo de se verificar as judicativas da escolha do nível de subordinação da agência central, em pergunta de resposta aberta, qual seria motivo da escolha da autoridade, sendo que a predileção pelo Chefe do Estado Maior Estratégico se deu devido principalmente pela organização funcional da instituição, onde o Estado Maior é o responsável direto pela elaboração e monitoramento de planejamento estratégico da PMGO, assessorando direto ao Comandante e Subcomandante: na tomada de decisões ao elaborar estratégias de combate à

criminalidade e preservação da ordem pública, otimização do policiamento ostensivo preventivo e desenvolvimento institucional. A análise criminal e inovação para serem eficientes e eficazes dependem diretamente dessas estratégias.

Implicações para a Polícia Militar

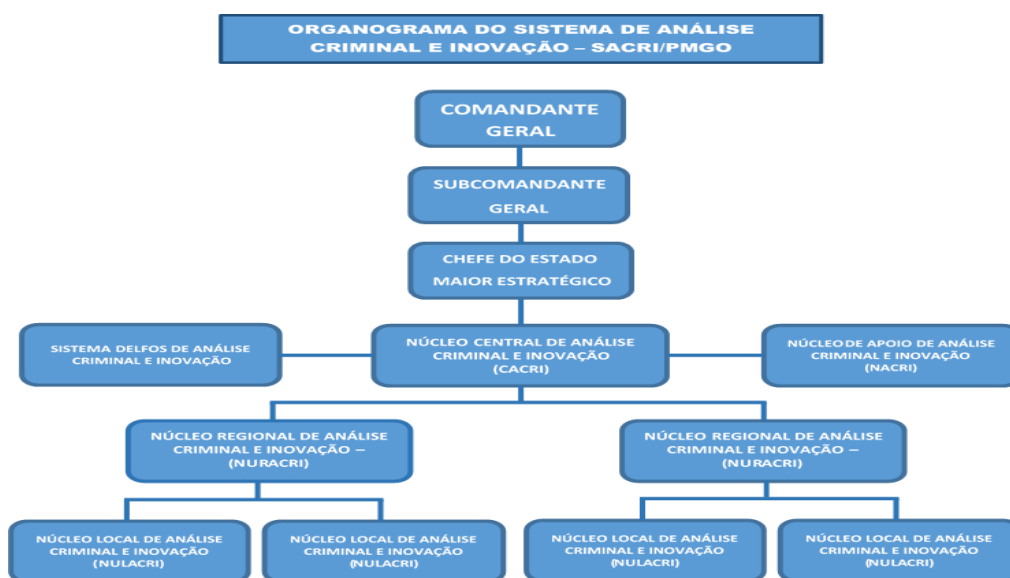
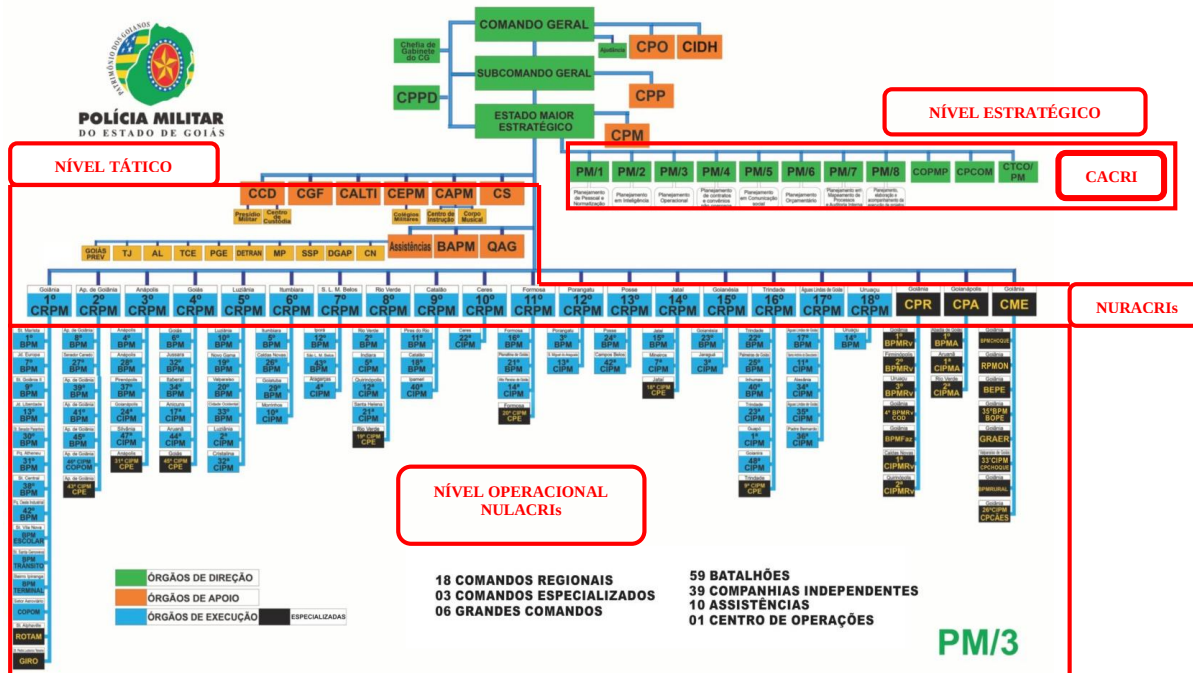
Por meio deste trabalho, percebeu-se a necessidade premente da criação de um Sistema de Análise Criminal e Inovação, consubstanciado ao planejamento, controle, coordenação e execução das atividades de análise criminal e inovação no âmbito da Polícia Militar do Estado de Goiás, com foco no aperfeiçoamento e modernização da gestão de polícia ostensiva preventiva.

Deste modo, um sistema institucionalizado permitiria o aperfeiçoamento de uma atividade criminal que visaria o desenvolvimento de estudos sobre dinâmica criminal, elaboração de políticas, programas, projetos e ações de redução de violência e criminalidade, estratégias de promoção de sensação de segurança, prospecção de cenários, apoiando e facilitando o processo decisório com objetivo em atingir melhores resultados. Já a inovação focaria em criar e propor novas ideias, meios, métodos, técnicas, táticas, protocolos, processos e soluções voltadas ao aprimoramento profissional, avaliação organizacional, otimização da gestão, aplicação de recursos, critérios de avaliação, medidas de desempenho, modernização tecnológica e evolução gerencial e institucional.

O Sistema de Análise Criminal e Informação da PMGO - SACRI-PM seria subordinado ao Comando da Instituição, através da Chefia do Estado Maior Estratégico e caberia aos integrantes, no âmbito de suas competências, o monitoramento da dinâmica criminal e seus impactos no policiamento ostensivo preventivo, produção de dados acerca da produtividade policial militar, estatística e análise criminal, através de metodologias e processos sistemáticos, com o objetivo de fornecimento de informações oportunas e pertinentes sobre padrões do crime e suas correlações de tendências, assim como possibilidades de inovações, projetos e pesquisas de modernização, para subsidiar o planejamento estratégico, tático e operacional, potencializando as ações e estratégias de polícia ostensiva, otimizando a aplicação de recursos e assessorando o ato decisório, possibilitando que ele seja realizado em menor tempo e com um grau mais apurado de certeza.

O SACRI-PM seria assim gerenciado: a nível estratégico através do Centro de Análise Criminal e Inovação – CRACI, ligado diretamente ao Estado Maior Estratégico da PMGO; a nível tático pelos Núcleos Regionais da Análise Criminal e Inovação – NURACRI (Comandos Regionais) e pelos Núcleos de Apoio de Análise Criminal e Inovação – NACRI (Grandes Comandos) e, a nível operacional pelos Núcleos Locais de Análise Criminal e Inovação – NULACRI. Para melhor compreensão do que foi acima proposto, apresentamos o organograma da Polícia Militar do Estado de Goiás, destacando em

vermelho, onde cada uma destas unidades de análise criminal e inovação seriam instaladas:



Já a Agência Central de Análise Criminal e Inovação, funcionaria como uma seção de Estado Maior da Corporação e teria como missão subsidiar a PMGO quando da elaboração de suas estratégias.

programas e ações de polícia ostensiva e na tomada de decisão, por meio da produção de análise criminal, inovação, acompanhamento da dinâmica criminal, prospecção, projetos e pesquisas, para modernização de sua governança, otimização de boas práticas e aperfeiçoamento profissional, possuindo a seguinte estrutura organizacional:

Figura 3 – Estrutura Organizacional da Agência Central de Análise Criminal e Inovação da Polícia Militar do Estado de Goiás - CACRI



Fonte: o autor (2020)

Considerações Finais

Este trabalho buscou analisar a efetividade e eficácia da criação de um Sistema de Análise Criminal e Inovação na Polícia Militar do Estado de Goiás - PMGO com o objetivo de, aperfeiçoar e modernizar a gestão de polícia ostensiva preventiva, bem como, propor a estruturação de um Centro de Análise Criminal e Inovação como órgão central de gestão de todo o sistema e verificar a possibilidade da elaboração de uma Doutrina de Análise Criminal e Inovação para a PMGO.

A pesquisa foi motivada diante da necessidade de se normatizar e solucionar a produção de análise criminal, para que promova uma inovação contínua no âmbito institucional, aperfeiçoando a tomada de decisão em todos os níveis de planejamento (estratégico, tático e operacional), possibilitando o correto emprego dos recursos policiais e ao mesmo tempo fomentando a modernização da gestão do policiamento ostensivo preventivo.

Para alcançar este objetivo, buscou-se: (a) realizar uma leitura sistematizada para a

investigação documental em artigos científicos, livros e leis que debatiam a temática abordada; (b) aplicar um questionário estruturado, por meio do *Google Forms*, direcionado aos comandantes de unidades operacionais, administrativas e especializadas após autorização da Chefia de Estado Maior Estratégico da Instituição. Como resultado, observou-se a importância da criação de um Sistema de Análise Criminal e Inovação na PMGO e a elaboração de uma doutrina que estabeleça um conjunto de ensinamentos, princípios, e conceitos para padronizar todas as atividades a serem desenvolvidas.

Por fim, verificou-se a importância da elaboração de uma Doutrina de Análise Criminal e Inovação que estabeleça um conjunto de ensinamentos, princípios, e conceitos padronizando todas as atividades a serem desenvolvidas pelas unidades que compõem o Sistema. Devido ao caráter multidisciplinar de criação de uma doutrina, optamos em não elaborar uma proposta.

Referências Bibliográficas

- BEATO, Cláudio. **Fontes de Dados Policiais em Estudos Criminológicos: Limites e Potenciais**. Fórum de Debates: Criminalidade, Violência e Segurança Pública no Brasil: Uma Discussão sobre as Bases de Dados e Questões Metodológicas, 1º Encontro: Conceituação do Sistema de Justiça Criminal, Crime e Relato I: As bases de dados policiais. Diretoria de Estudos Sociais, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) e Centro de Estudos de Segurança e Cidadania (CESec), Universidade Cândido Mendes, 2000.
- BITTNER, E. **Aspectos do trabalho policial**. São Paulo: Edusp. 2003
- BOBA, Rachel. **Crime analysis and Crime Mapping**. Thousand Oaks: Sage Publication Inc., 2005.
- BRAGA, A.A. & David Weisburd. **“Police Innovation – Contrasting Perspectives”**, New York: Cambridge University Press, 2006.
- BRANDÃO, S. M. & BRUNO-FARIA, M. F. (2013). **Inovação no setor público: Análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração**. Rev. Adm. Pública, 47(1), pp. 227-248.
- DANTAS, G. F. de L., SOUZA, N. G. **A Integração de Sistemas em Segurança Pública como suporte à Inteligência Policial**. In: SIMPÓSIO NACIONAL: ‘INTELIGÊNCIA POLICIAL E CRIMINALIDADE DE MASSA’ DA AGÊNCIA BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA (ABIN), 2004, Brasília. *Anais*. Brasília, 2004.
- DJELLAL, F. & GALLOUJ, F. **L'innovation dans les services publics**. Revue française d'économie, 2(XXVII), pp. 97-142. 2012.
- FILIPE, Alécio. **Análise Criminal: Perfil do Analista nos EUA**. 2007. 92 f. Monografia (Pós-graduação MBA em Gestão de Segurança Pública e Defesa Social). Brasília: União Pioneira de Integração Social - UPIS, 2007.
- FURTADO, Vasco. **Tecnologia e Gestão da Informação na Segurança Pública**. Local: Rio de

Janeiro: Garamond, 2002.

GALLOUJ, F. & WEINSTEIN, O. **Innovation in services**. Research Policy, v. 26 n° 4-5, p. 537-556. 1997.

GOLDSTEIN, Herman. **Problem-Oriented Policing**. New York: McGraw-Hill, 1990. 1997.

HAUKNES, J. **Services in innovation – Innovation in services**. Step report, 13 Koch, P. & Hauknes, J. On innovation in the public sector. Oslo: Publin Report, D20. 2005

MACA. Massachusetts Association of Crime Analysts, 2007. **A History of Crime Analysis**. Disponível em <<http://www.macrimeanalysts.com/articles/historyofcrimeanalysis.pdf>>. Acesso em: 01 abr. 2013.

MOORE, M, H. **Policiamento Comunitário e Policiamento para a Solução de Problemas**. In Michel Tonry & Norval Morris, Policiamento Moderno. São Paulo: EDUSP, 2003. (Série Polícia e Sociedade 7).

MULGAN, G. **Ready or not? Taking innovation in the public sector seriously**. Prime Minister's strategy Unit, Cabinet Office: UK, ver1.9. 2007.

OLIVEIRA, P. (2011). **A atividade de inteligência na polícia militar do distrito federal como orientadora do emprego do policiamento ostensivo para a Copa do Mundo de 2014**. Monografia apresentada ao Departamento de Estudos da Escola Superior de Guerra do Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia.

PEIXOTO, Betânia Teotônio. **Curso de Análise Criminal**. Brasília: SENASP/MJ, 2008.

PETERSON, Marilyn B. **Applications in criminal analysis: a sourcebook**. EUA: Praeger, 1994.

ROLLIM, M. **Caminhos para a inovação em segurança pública no Brasil**. Revista Brasileira de Segurança Pública, v. 1 n°1, pp. 32-47, 2007.

SOUZA, Nelson Gonçalves. (Comp.) **Apostila do Curso de Análise Criminal: Nível Multiplicadores**. Brasília: SENASP/MJ, 2008.

STOREY, J. **The management of innovation problem**. International Journal of Innovation Management, v. 4 n° 3, p. 347-369, 2000.

Sobre o Autor

Geyson Alves Borba é Tenente Coronel da PMGO, Bacharel em Direito, Pós-Graduado em Gestão Prisional – UFG, em Policiamento Comunitário - UNISUL, em Gestão de Ciência Policiais - FALBE, em Desenvolvimento Gerencial na Administração Pública - FAAP/SP e em Altos Estudos de Segurança Pública - UEG. Atua como docente na área de Análise Criminal, Inteligência, Gerenciamento de Crise e Negociação Policial em várias Instituições de Segurança Pública e professor universitário nas áreas de Direito e Segurança Pública.

Recebido: 31 jan. 2021

Aceito: 26 mai. 2021