



Instituto Superior
de Ciências Sociais e Políticas
UNIVERSIDADE DE LISBOA

U LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

A Mobilidade da Informação na Polícia de Segurança Pública. Uma Estratégia para a Gestão Operacional.

Autor: José Patrício Nogueira Camacho

Orientador: Professor Rui Carlos Pereira

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Estratégia

Lisboa, 2015

VALORIZAMOS PESSOAS

ÍNDICE

Lista de Siglas	IV
Índice de Figuras	VI
Agradecimentos	VII
Resumo	VIII
Abstract	IX
Introdução	1
Delimitação do Estudo	2
Questionamento de Partida e Objetivos	2
Estrutura da Investigação	3
Procedimentos Metodológicos	5
Capítulo I – A Teoria Enquadradora	9
Capítulo II – A Informação e as Informações	14
2.1 Conceptualização da Informação e das Informações	15
2.1.1 Ciclo de Produção de Informações	17
2.1.2 Classificação das Informações	20
2.2 A Informação Policial	22
2.2.1 As Informações Policiais	22
2.2.2 As Informações Policiais Estratégicas	24
2.2.3 As Informações no âmbito da PSP	26

2.3 A Informação Criminal	29
Capítulo III - Sistemas de Informação	32
3.1 O Sistema de Estratégico de Informação da PSP	32
3.2 A Plataforma para o Intercâmbio da Informação Criminal	36
3.2.1 A PIIC no Âmbito da PSP	39
Capítulo IV – Projetos de Referência da Mobilidade da Informação Policial	42
4.1 Polícia Militar do Estado de São Paulo (Brasil) - Tecnologia Contra o Crime ...	42
4.2 Polícia da Nova Zelândia – <i>Policing Excellence</i>	45
4.3 Polícia de Nova Iorque (EUA) - Programa de Combate ao Crime	46
Capítulo V – O Estado da Mobilidade da Informação na PSP	48
5.1 A sua Introdução Teórica	49
5.2 A Segurança <i>Just-In-Time</i>	51
5.3 O <i>Intelligence-led Policing</i>	53
Capítulo VI - Considerações Relevantes dos Entrevistados para o Objeto de Estudo	57
Relexões Finais	63
Referências Bibliográficas	66

Lista de Abreviaturas

ANSR - Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária

COPOM - Centro de Operações da Polícia Militar

CPP - Código de Processo Penal

CRP – Constituição da República Portuguesa

DIC - Departamento de Investigação Criminal

DIP – Departamento de Informações Policiais

DO - Departamento de Operações

DSIC - Departamento de Sistemas de Informação e Comunicação

GPE - Gabinete de Estudos e Planeamento

GPRS - General Packet Radio Services

GSI - Gabinete de Sistemas de Informação

GSM - Global System for Mobile Communications

HSDPA – High-Speed Downlink Packet Access

IDN – Instituto de Defesa Nacional

IGFEJ – Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça

IMT - Instituto da Mobilidade e dos Transportes

ISCPSI - Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

MAI - Ministério da Administração Interna

MDN - Ministério da Defesa Nacional

MJ - Ministério da Justiça

NAC - Núcleo de Análise Criminal

NUIPC – Número Único Identificador de Processo Crime

NYPD - Departamento de Polícia de Nova Iorque

OPC - Órgão de Polícia Criminal

PA - Plano de Atividades

PESI - Plano Estratégico dos Sistemas de Informação

PGERRTIC - Plano Global Estratégico de Racionalização e Redução de Custos com as Tecnologias de Informação e Comunicação

PIIC – Plataforma para o Intercâmbio de Informação Criminal

PSP - Polícia de Segurança Pública

RNSI - Rede Nacional de Segurança Interna

SCOT - Sistema de Contraordenações de Trânsito

SEI - Sistema Estratégico de Informação

SI - Sistemas de Informação

SIGAE – Sistema Integrado de Armas e Explosivos

SIIC - Sistema Integrado de Informação Criminal

SIRP – Sistema de Informações da República Portuguesa

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

TSI - Tecnologia e Sistemas de Informação

UMTS – Universal Mobile Telecommunication System

UTIS - Unidade de Tecnologias de Informação de Segurança

VPN - Virtual Private Network

Índice de Figuras

Figura 1 – Ciclo de Produção de Informações	17
Figura 2 – Modelo 3i	56

Agradecimentos

No decorrer desta dissertação tive a felicidade de poder contar com a preciosa ajuda, colaboração e compreensão de diversos intervenientes e chegou o momento de expressar, a todos eles, o meu reconhecimento e profundo agradecimento.

Ao Professor Rui Carlos Pereira, orientador da dissertação que, ao aceitar este desafio, acreditou e demonstrou confiança no meu trabalho. Agradeço todo o apoio, a disponibilidade dispensada, a partilha do saber e a orientação dada em todas as etapas do trabalho.

À Direção Nacional da PSP que disponibilizou documentação e autorizou a aplicação de entrevistas aos seus Diretores de Departamento, os quais responderam, de forma aberta, profissional e responsável, aos questionamentos efetuados.

Ao Intendente da PSP, Rui Moura, Diretor do DEP, que acreditou neste projeto de forma empenhada e se disponibilizou, prontamente, para colaborar fazendo-o de forma incansável.

Ao Professor Doutor Heitor Barras Romana, coordenador do Mestrado de Estratégia, que tudo fez para proporcionar aos seus alunos um nível superior de conhecimentos. Ao ISCSP, em especial o corpo docente do mestrado, pelos saberes transmitidos aos seus alunos.

Ao Martinho e à Manuela, meus pais, leais amigos e confidentes, incentivadores e apoiantes incondicionais dos meus projetos de vida que, mesmo à distância, nunca deixaram que o desânimo, o cansaço e os obstáculos com que me deparei me vencessem.

À Aninhas, minha companheira para a vida que, de forma empolgante e entusiasta, nunca me deixou desistir incutindo-me apoio e motivação constantes, fazendo-me acreditar que seria possível concretizar este meu desígnio.

Ao António, meu sogro, que, com a sua douta sabedoria, me aconselhou e me mostrou como desbravar certos caminhos que, sozinho, não o conseguiria fazer. Com 73 anos, a acabar o seu doutoramento, mostrou-me que nunca é tarde para aprender, sendo esta uma premissa que pretendo fazer minha.

À Geninha, minha sogra, por me ter acolhido como um filho e por tudo ter feito para que eu levasse este sonho até ao fim.

Resumo

Com a presente dissertação pretende-se saber se a Polícia de Segurança Pública (PSP) tem uma política de mobilidade da informação e se a exerce como estratégia de gestão operacional. Assim, a nossa intenção passou por evidenciar a importância da mobilidade da informação para as instituições policiais modernas, ponderando a relação custo/benefício que a implementação desta política pode ter nos processos de tomada de decisão.

Desde há muito que a PSP perfilha o paradigma de mão-de-obra intensiva, fruto de algumas decisões políticas e de modelos de policiamento que não se coadunam com a realidade criminal atual. Entendemos que a Instituição não deve prevenir e/ou combater o crime, recorrendo preferencialmente ao aumento do seu número de efetivos, em detrimento de uma aposta forte e sustentada em tecnologia, pois os modelos de policiamento que se exigem às polícias modernas têm uma base de sustentação muito forte na componente tecnológica.

Estrategicamente a PSP, nos últimos anos, tem feito um esforço significativo, tendo em conta as suas restrições orçamentais, no sentido de se modernizar tecnologicamente porque entende que a gestão da informação, apoiada em ferramentas tecnológicas, ajudará a aumentar os seus níveis de eficiência e com isso aumenta a qualidade do serviço prestado ao cidadão.

A evolução das tecnologias de informação móveis e sem fios permite que aplicações, serviços, dispositivos e redes estejam acessíveis e disponíveis, independentemente da sua localização, trazendo independência e flexibilidade a quem pretende aceder à informação. Por achar que o acesso à informação em qualquer lugar é imprescindível para uma eficaz ação policial a PSP está empenhada em apostar neste tipo de tecnologia.

Palavras-chave

PIIC, mobilidade, informação, informações, informações policiais, sistemas de informação, estratégia, *just-in-time*, *intelligence-led policing*, modelos de policiamento, a polícia e a tecnologia, tecnologia móvel.

Abstract

With this thesis we intend to whether the Public Security Police (PSP) has mobility policy information and to exert as operational management strategy. So our intention underwent highlight the importance of mobility information for modern police institutions, weighing the cost/benefits that implementation of this policy can have in the decision- making processes.

Long residing in the PSP the paradigm of labor-intensive, the result of some political decisions and policing models that do not fit the current criminal reality. We understand that the institution should not prevent and/or combat crime, using preferably the increase in its number of troops, to the detriment of a strong and sustained investment in technology because policing models requires to modern police have a base very strong support in the technological component.

Strategically, the PSP in recent years has made a significant effort, try into account their budgetary constraints, in order to modernize technologically because it understands that information management supported by technological tools will help increase their levels of efficiency and thereby increases the quality of service provided to citizens.

The evolution of mobile information and wireless technology allows applications, services, devices and networks are accessible and available, regardless of their location, bringing independence and flexibility to those wishing to access information. For thinking that access to information anywhere it is essential for effective police action to PSP this committed to bet on this type of technology.

Keywords

PIIC, mobility, information, intelligence, police information, information systems, strategy just-in-time, intelligence-led policing, policing models, the police and the technology, mobile technology.

Introdução

No âmbito da dissertação final do Mestrado em Estratégia pretende-se saber se, e em que medida, a Mobilidade da Informação na Polícia de Segurança Pública constitui uma Estratégia para a Gestão Operacional. Logo, o nosso propósito passa por colocar em evidência a importância da mobilidade da informação, tendo em consideração a relação custo/benefício que a implementação de uma política de mobilidade da informação pode trazer ao processo de tomada de decisão, por um lado, e ao facto de poder funcionar como um instrumento de índole policial e de análise preditiva, por outro.

Constatou-se, na revisão bibliográfica, que a problemática que envolve a pesquisa e a inovação tecnológica na PSP é ainda uma área de estudo muito incipiente no contexto português. Esta investigação pode então contribuir para a sua publicitação e para o seu (re)lançamento.

Com os conhecimentos obtidos ao longo da carreira policial e a oportunidade de reorganizar parte deles no âmbito do Mestrado em Estratégia optou-se, como trabalho final, por desenvolver uma dissertação que permitisse aplicar as noções e os conhecimentos alcançados no referido Mestrado, a umas das áreas profissionais que mais nos fascina, perspetivando criar valor acrescentado para a Instituição PSP.

Por tal facto, esta investigação está vinculada à contribuição pessoal do investigador dado que o mesmo é um membro ativo da PSP o que, por si só, já é um fator motivador para que determinadas situações vivenciadas pelo próprio sejam clarificadas, simplificadas e reestruturadas para melhorar o fim último, que é servir o cidadão de forma eficaz e eficiente.

Deste modo abordamos a teoria de que a PSP não deve prevenir e/ou combater o crime, recorrendo preferencialmente ao aumento do seu número de efetivos, em detrimento de uma aposta forte e sustentada em tecnologia inteligente, fator esse que tem servido para que Portugal tenha um rácio polícia/habitante bastante elevado em comparação com outros congéneres europeus. Face ao surgimento de novos fatores desestabilizadores esta política tem vindo a revelar um aparente enfraquecimento da capacidade de reação e resposta. A breve prazo, a PSP tornar-se-á insustentável economicamente dado que, para além de existirem algumas lacunas organizacionais e estruturais, cerca de 92% dos recursos orçamentais são

empregues em despesas de pessoal, sobrando muito pouco para a investigação e implementação de novos projetos tecnológicos (Torres, 2011, p. 240).

Ao longo dos capítulos que compõem este trabalho serão abordados os conceitos de estratégia, de mobilidade, de informação e de sistema de informação que são de extrema importância para esta investigação, dado que é sobre eles que se fundamenta o presente trabalho. Também a componente normativa e legislativa, como a Constituição da República Portuguesa (CRP), a Lei de Segurança Interna (LSI)¹, a Lei de Organização da Investigação Criminal (LOIC)², a Lei Orgânica da PSP³ os SEGNAC⁴ 1, 2, 3 e 4, será alvo de referência e servirão para fundamentar determinadas decisões que são tomadas pela Instituição. Os princípios da necessidade⁵ e da disponibilidade também serão abordados.

Para terminar pretendemos referir que esta investigação tem uma importante componente prática, contudo, não descarta os ensinamentos obtidos durante a formação académica pois é neste contexto que está inserido o presente trabalho.

Delimitação do Estudo

Pretende-se com esta investigação estudar a política de mobilidade da informação, não a nível geral das Forças de Segurança, mas sim no caso específico da Polícia de Segurança Pública. Entende-se que esta Instituição, apesar das dificuldades orçamentais, tem tentado dar passos na implementação e consolidação da política de mobilidade da informação, fator que a pode colocar num patamar destacado no quadro do Sistema de Segurança Interna.

Questionamento de Partida e Objetivos

Para esta investigação partimos da seguinte questão: A aposta da PSP numa estratégia assente em tecnologia móvel, sendo sob o ponto de vista económico viável, permite exercer uma política de mobilidade da informação, que elevará a Instituição para níveis de eficácia substancialmente mais elevados na gestão da informação?

¹ Lei n.º 53/2008, de 29 de Agosto.

² Lei n.º 49/2008, de 27 de Agosto.

³ Lei n.º 53/2007 de 31 de Agosto.

⁴ São um conjunto de instruções para a Segurança Nacional em quatro áreas específicas, são conhecidas pela designação SEGNAC's.1, 2, 3 e 4. No SEGNAC 1 estão as instruções relativas a Matérias Classificadas, o SEGNAC 2 a Segurança Industrial, o SEGNAC 3 Segurança das Comunicações e o SEGNAC 4 a Segurança Informática.

⁵ Lei n.º 53/2008 de 29 de Agosto no seu art.º 30º.

Um processo de investigação tem sempre um problema que se pretende analisar, através do qual o investigador tenta exprimir, o mais exatamente possível, o que procura saber, elucidar e compreender melhor. Sousa e Baptista (2011) entendem que o objetivo geral designa a intenção principal de um trabalho de investigação, ou seja, corresponde ao produto final que o mesmo pretende atingir. (Sousa e Baptista, 2011, p.26). Assim o objetivo geral desta mesma investigação centra-se em perceber como é que a mobilidade da informação contribui, estrategicamente, na gestão operacional da PSP.

Os objetivos específicos para Sousa e Baptista (2011) “permitem o acesso gradual e progressivo aos resultados finais, serão suscetíveis de ser atingidos a curto prazo e o seu enunciado não dará lugar a ambiguidades de interpretação, sendo, sempre que possível, quantificados.” (Sousa e Baptista, 2011, p.26). Tendo em linha de conta estes autores e para compreender esta problemática, visando o enquadramento teórico do tema e a investigação de campo, definiram-se os seguintes objetivos específicos:

- Determinar qual a eficácia operacional da política de mobilidade da informação na PSP.
- Perceber se a política de mobilidade da informação é economicamente sustentável.
- Entender em que medida a Instituição PSP está preparada para desenvolver esta estratégia.

Para ser possível atingir estes objetivos entende-se ser necessário, além da revisão da literatura, realizar trabalho de campo, empregando, para isso, estratégias de investigação que sejam conciliadoras com os objetivos que nos propomos alcançar com a realização deste estudo. Estes métodos e técnicas de investigação que utilizamos neste trabalho serão apresentados no ponto Procedimentos Metodológicos.

Estrutura da Investigação

Com o intuito de encontrar resposta para a questão inicialmente levantada decidimos organizar esta investigação em VI capítulos, para além da componente introdutória.

Introdução

Na introdução apresentamos o âmbito, a motivação, o propósito da realização deste trabalho, a delimitação do estudo à PSP, a questão central da investigação para a qual pretendemos encontrar resposta, os objetivos que se pretendem atingir, a síntese da sua estrutura e os procedimentos metodológicos que se pretendem seguir.

Capítulo I: A Teoria Enquadradora

Pretendemos efetuar de uma forma global o enquadramento da investigação, onde serão abordados os seus fundamentos.

Capítulo II: A Informação e as Informações

Faremos ou pelo menos tentaremos fazer a distinção entre os conceitos de informação e informações, onde sintetizaremos o denominado ciclo de produção de informações bem como são classificadas as informações. Seguidamente concetualizaremos as informações policiais operacionais, estratégicas e criminais e terminaremos com as informações no âmbito da PSP.

Capítulo III: Sistemas de Informação

Apresentaremos o Sistema Estratégico de Informação (SEI) da Instituição, salientado a importância que esta ferramenta de trabalho tem no desenvolvimento de todas as atividades policiais. Este sistema é um elemento estratégico para toda a estrutura da PSP, dado que permite fazer uma melhor gestão da informação. Pretende-se ainda compreender como funciona a Plataforma para o Intercâmbio de Informação Criminal e como a PSP se organizou para trabalhar com esta plataforma.

Capítulo IV: Projetos de referência da Mobilidade da Informação Policial

Pretendemos fazer referência aos projetos desenvolvidos e implementados ao nível da mobilidade da informação na Polícia Militar do Estado de São Paulo (PM), na Polícia da Nova Zelândia e na Polícia de Nova Iorque (NYPD). Daremos enfoque, sobretudo, ao desenvolvimento e aplicação desta tecnologia no âmbito operacional e se esta aplicabilidade tecnológica apresenta resultados positivos no que diz respeito à eficácia e à eficiência operacional.

Capítulo V: O Estado da Mobilidade da Informação na PSP

Abordaremos o estado da mobilidade da informação na PSP, tendo em linha de conta o seu nível de desenvolvimento e as estratégias que têm vindo a ser implementadas nesta área. Tentaremos demonstrar que as estratégias de futuro na PSP podem passar pela adoção de estratégias operacionais assentes no Segurança *Just-In-Time* e *Intelligence-led Policing*.

Capítulo VI: As considerações Relevantes dos Entrevistados para o Objeto de Estudo

Após a realização do enquadramento teórico dos capítulos anteriores, e para continuar com a prossecução dos objetivos inicialmente elencados, seguem-se os resultados. Faremos uma análise com base no método qualitativo dos dados recolhidos através das entrevistas não estruturadas que efetuamos a uma parte significativa dos diretores de departamento da Força de Segurança em estudo.

Reflexões Finais

Exporemos as conclusões resultantes do trabalho de investigação bem como algumas sugestões/ideias que deverão continuar a ser investigadas no futuro que, de algum modo, não puderam ser concretizadas neste trabalho, por estarem fora do seu âmbito.

Procedimentos Metodológicos

A metodologia de investigação pode ser entendida como o processo de seleção da estratégia de investigação, onde o investigador pretende atingir um ou mais fins. (Sousa e Baptista, 2011, p. 53).

Carmo e Ferreira (1998) expõem as diferentes opiniões sobre a complementaridade do método quantitativo com o qualitativo, referindo que há autores que recomendam a utilização complementar dos métodos qualitativos e quantitativos, numa combinação de atributos pertencentes a cada um deles. (Carmo e Ferreira, 1998).

Em consonância com os autores a investigação vai desenvolver-se utilizando os paradigmas de investigação qualitativa (predominantemente) e quantitativa, em que a análise de conteúdo é usada sempre que necessário.

A investigação qualitativa é essencialmente interpretativa, ou seja, o investigador observa os dados segundo determinado prisma e analisa-os por temáticas ou categorias para depois fazer uma interpretação e/ou conclusão sobre os seus significados pessoais e teóricos, identificando o que se aprendeu (Sousa e Baptista, 2011, p. 57). A categorização tem como “primeiro objetivo fornecer, por condensação, uma representação simplificada dos dados em bruto” (Bardin, 2009, p.146-147). Também o paradigma quantitativo terá o seu lugar, pelo facto de ter que ser realizada análise estatística de dados e modelos matemáticos para testar hipóteses, identificar relações causais e funcionais para descrever situações relacionadas com a segurança de forma rigorosa. (Fernandes, 1991).

Utiliza-se como método de investigação o estudo de caso. Sousa e Baptista (2011) definem-no como a pesquisa de um determinado tema, enquadrado numa atividade e num espaço de tempo específico, onde o investigador de forma detalhada recolhe informação, que o ajuda a fundamentar um estudo original e específico em relação a uma determinada organização (Sousa e Baptista, 2011, p. 64).

As técnicas de investigação, a observação e análise documental são essenciais para um melhor conhecimento dos documentos existentes. Bardin (2009) define-as como “uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob a forma diferente da original, a fim de facilitar, num estado ulterior, a sua consulta e referenciação” (Bardin, 2009, p.47). Para a sua prossecução, será essencial efetuar a recolha, leitura e análise da documentação organizacional. O sucesso desta tarefa vai depender muito da abertura dos órgãos de chefia da organização, dado que existe alguma apreensão em abordar, e muito mais em disponibilizar documentos, pois alguns destes têm carácter confidencial, o que dificulta a sua exploração e explicitação para fins académicos.

De modo a aprofundar a temática em estudo seguir-se-ão as entrevistas aos órgãos de chefia da Instituição. A transcrição das mesmas será efetuada apenas para apoiar a análise de dados qualitativos para tornar mais fácil o seu estudo e não serão divulgadas dada a sua elevada confidencialidade e o compromisso assumido com os entrevistados. Para as diferenciar adotamos as designações de Dir 1 a Dir 8.

As técnicas ligadas ao paradigma qualitativo, considerando que “qualquer investigação pressupõe a recolha de dados” (Sousa e Baptista, 2011, p.72), têm de lançar mão de

entrevistas em profundidade, ligadas à experiência pessoal dos entrevistados (Aires, 2011, p.10).

As entrevistas são do tipo não estruturado por se considerar ser o mais apropriado ao estudo que se pretende realizar, pois as questões base são facilmente identificadas. No entanto, há sempre uma percentagem de subjetividade que só se resolve com este tipo de entrevista. Estas caracterizam-se pela existência de um guião previamente preparado, que serviu de eixo orientador ao desenvolvimento da entrevista, com questões abertas, que dão ao investigador a possibilidade efetuar algumas questões complementares com vista a um melhor entendimento do tema em apreço.

Antes de iniciar cada entrevista foi necessário clarificar alguns pontos, ou seja, fazer o enquadramento da mesma onde se informou o entrevistado sobre o âmbito da realização desta investigação, o tema, os objetivos a alcançar e a importância da entrevista para esta investigação e como seria usada e trabalhada a informação recolhida. Depois de solicitar e obter autorização dos entrevistados para efetuar a gravação áudio, procedeu-se à gravação das entrevistas.

Após a realização destes procedimentos começaram-se as entrevistas que se encontravam estruturadas em V partes, com um total de 11 perguntas, e onde foi salvaguardado o legítimo sigilo, a pedido dos entrevistados.

Sousa e Baptista (2011) entendem que para efetuar a análise deste tipo de entrevistas o investigador deve usar uma metodologia onde se certifica os resultados, se codifica os dados para os diminuir, se interpreta e verifica a sua fiabilidade e por fim se valida os resultados. Quanto à interpretação dos dados o investigador tem que descrever o resultado da codificação referida anteriormente e tenta perceber o seu significado, a frequência em que os estes são referidos no decorrer da entrevista, ou seja, tenta encontrar os padrões das respostas de modo a explicar e descrever os fatos (Sousa e Baptista, 2011, p.162).

Berelson (1952) citado por Bardin (2009) define análise de conteúdos como “uma técnica de investigação que através de uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações” (Bardin, 2009, p.38), ou seja “procura conhecer aquilo que está por trás das palavras” (Bardin, 2009, p. 45), esta análise é definida por Bardin (2009) como “um conjunto de técnicas de

análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens” (Bardin, 2009, p. 44).

A amostra foi definida segundo o método de amostragem por conveniência – Ou por acessibilidade, em que se selecionam, “(...) elementos a que se tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma representar o universo” (Gil *apud* Pereira, 2006, p. 107) - que se caracteriza por recorrer a um grupo de indivíduos disponíveis e com características semelhantes às do universo. Este tipo de amostra é particularmente utilizado nos estudos de carácter exploratório - O objetivo de um estudo exploratório é “proceder ao reconhecimento de uma dada realidade pouco ou deficientemente estudada e levantar hipóteses de entendimento dessa realidade” (Carmo e Ferreira, 1998, p. 47) -, cujos resultados não podem ser generalizados à totalidade do universo mas dos quais pode advir informação pertinente, se devidamente utilizada (Carmo e Ferreira, 1998).

A identificação da amostra, “regra geral, como, nos estudos quantitativos só se fazem perguntas a um subconjunto da população, (...) há que escolher e selecionar corretamente os sujeitos que vão ser inquiridos” (Sousa e Baptista, 2011, p.159).

Os elementos selecionados desempenham funções de comando e direção na Direção Nacional da PSP. Esta função “traduz-se no exercício da autoridade que é conferida a um elemento policial para comandar, dirigir, chefiar, coordenar e controlar unidades, subunidades e forças, no plano estratégico, operacional e tático, de acordo com a complexidade das mesmas, sendo responsável pelo cumprimento das missões e resultados alcançados.”⁶

Realizamos as entrevistas aos Exmo. Senhores Diretores do Gabinete de Estudos e Planeamento (GPE), do Gabinete de Sistemas de Informação (GSI), do Departamento de Operações (DO), do Departamento de Investigação Criminal (DIC), do Departamento de Sistemas de Informação e Comunicação (DSIC), do Corpo de Alunos do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI) e ao Diretor Adjunto do ISCPSI tendo em conta o desempenho funcional dos entrevistados. Estas realizaram-se entre Abril e Maio de 2015.

⁶ Estatuto do Pessoal da PSP - Decreto-Lei n.º 299/2009 de 14 de Outubro, n.º4 do artigo 39º.

Pela escassez documental e pela necessidade de aprofundar os conhecimentos sobre a Plataforma para o Intercâmbio da Informação Criminal (PIIC) optou-se por realizar uma entrevista não estruturada a um alto responsável do Sistema de Segurança Interna. Para o identificar adotamos a designação SSI.

Capítulo I – A Teoria Enquadradora

É geralmente aceite que a etimologia do termo polícia radica na palavra grega “*politeia*” ligando-a, desde logo, à ideia de “*cidade*” como conjunto de cidadãos organizados e de “arte de governar” esse mesmo conjunto (Giddens, 1997).

É no século XIX, na Europa, que a palavra polícia acaba por tomar as suas atuais significações, em virtude das duas grandes especializações que entretanto ocorreram: primeiro, a especialização da própria atividade policial pela criação de corpos próprios e com preparação específica; segundo, a especialização judiciária como auxiliar da justiça penal (Alves, 1994, p.4).

Na doutrina tradicional portuguesa e para Marcelo Caetano, que foi um dos autores que primeiro tratou a questão da polícia, esta seria “a intervenção administrativa da autoridade pública no exercício das atividades individuais susceptíveis de fazer perigar interesses gerais, tendo por objeto evitar que se produzam, ampliem ou generalizem os danos sociais que as leis procuram prevenir” (1991, cit. por Gomes *et al* 2001, p. 16). Neste sentido, a atividade de polícia visava impor limites aos direitos dos cidadãos para evitar perigos que, do seu comportamento, pudessem derivar para a sociedade, sendo uma atividade essencialmente preventiva das violações da lei. Tratava-se, pois, de um modo de atividade administrativa indissolubilmente ligado ao exercício de uma atividade de autoridade e, por isso, uma atividade restritiva com implicação de riscos para quem a exerce (Alves, 1994, p.5).

A passagem do Estado Liberal de Direito para o Estado Social de Direito levou à multiplicação dos bens sociais, susceptíveis de proteção policial. Deste modo o Estado foi conduzido a estender a sua intervenção a novas áreas, pelo que passaram a constituir bens susceptíveis de proteção policial todos aqueles que a ordem jurídica tutela-se e que pudessem objetivamente ser ameaçados por condutas perigosas dos particulares (1991, cit. por Gomes *et al* 2001, p. 16). Assim, a mudança de um Estado liberal “minimalista” a um Estado Social

mais interventor traduziu-se, necessariamente, no alargamento dos fins da atividade policial e das suas exigências.

Face ao entendimento constitucionalmente consagrado – “A Polícia tem por função defender a legalidade democrática e garantir a Segurança Interna e os direitos dos cidadãos” (artigo 272º, n.º 1, da Constituição da República) – a atividade de polícia não pode ser apenas entendida numa perspetiva meramente negativa, de imposição de restrições aos direitos dos cidadãos para preservar a sociedade dos perigos. A polícia é hoje uma atividade que contribui de modo fundamental para a preservação dos direitos dos cidadãos, assumindo também um sentido positivo, na medida em que, para consegui-lo, terá muitas vezes de adotar uma atitude positiva que vise a proteção do próprio indivíduo (Castro, 2000, p. 4).

A Globalização é um fenómeno transdimensional a nível económico, político e cultural. Nesta medida, a evolução das comunicações no contexto global veio trazer novas perspetivas aos Estados, às empresas e às populações cujas trocas comerciais, culturais e de conhecimento, entre outras, se tornaram muito mais rápidas e suscetíveis de influenciar qualquer decisão.

A Revolução da Informação que decorre desde as décadas de 60/70 veio transfigurar todo o meio comunicacional a um ritmo extremamente elevado, obrigando a um esforço contínuo de adaptação de todos os atores sociais. “Os rápidos avanços tecnológicos associados à Revolução da Informação a nível informático das comunicações e *software* vieram diminuir o custo de criar, processar, transmitir e procurar informação” (Mendonça, 2012, p.51).

A chamada Sociedade de Informação que emerge da globalização obrigou as instituições públicas a ter uma maior “dinâmica na gestão da informação, na exploração das ferramentas de comunicação, na implementação de soluções da designada web 2.0 e na consequente evolução tecnológica” (Gomes, 2013, p. 2).

As sociedades mais evoluídas, estruturadas em rede, e o natural crescimento do ciberespaço são fatores fundamentais no contexto estratégico do século XXI.

Neste contexto, o mundo atual tem que ser pensado segundo a perspetiva de uma sociedade organizada em rede, onde a interação entre as pessoas deixa de ser limitada por barreiras geográficas e passa a ser determinada pelo tempo e sobretudo pela disponibilidade em aceder aos recursos de informação (IDN, 2013, p.8).

Nas últimas dezenas de anos, verificou-se uma progressiva dependência das organizações nos seus Sistemas de Informação (SI) e, por tal facto, o valor da informação adquiriu uma importância vital para as organizações. Com estes fatores as organizações deixaram de focar as atenções nos ativos tangíveis e começaram a dar muito mais importância ao ativo informação. Segundo Lopes (2012), a “existência de Tecnologias e Sistemas de Informação (TSI) cada vez mais sofisticados e modernos que facilitem a recolha, armazenamento, processamento e disseminação de informação é crucial para o bom desempenho de uma organização” (Lopes, 2012, p.1).

A PSP, percebendo a evolução tecnológica como sendo um estímulo e uma oportunidade para crescer e evoluir, considera importante promover a inovação e a utilização das novas tecnologias de forma a garantir, sustentadamente, a convergência organizacional para a Sociedade de Informação.

Dadas as mudanças sociais, culturais, económicas e políticas pelas quais a sociedade portuguesa tem vindo a passar e que se caracterizam, não apenas, pelas grandes alterações estruturais que implicam, mas pelo ritmo rápido a que tais transformações se processam, a PSP, como parte integrante da sociedade, não pode deixar de ser igualmente atingida por este ambiente de mudança. Estas mudanças exercem as mais diversas pressões sobre o corpo de polícia tanto a nível interno como provindas do exterior. Nesta conjuntura, torna-se necessário que a PSP se adapte às necessidades com que se vai deparando, de modo a acompanhar a sociedade de que faz parte, ou corre o risco grave de ver a sua eficácia posta em causa, de se isolar e mesmo de ser renegada (Alves, 1998, p. 5).

É com este propósito que nos propomos realizar este trabalho de investigação pois entendemos que é estratégico modernizar a Instituição PSP, adaptando-a à realidade atual, aproveitando as boas sinergias que a Instituição dispõe e rentabilizando, quer os meios humanos quer os meios materiais, que ajudariam a melhorar o seu desempenho operacional.

Deste modo entendemos que a PSP, “para além dos aspetos relacionados com a necessidade de implementação de ajustamentos funcionais aos esquemas de produção de análise, o grande desafio que se coloca no plano operacional é o da resposta em tempo útil àquelas ameaças cuja configuração é altamente volátil e apresenta uma elevada ductilidade”. (Cfr. Romana, 2012, p.83).

Estamos convictos que a aposta da PSP numa “política de *mobile intelligence* assente na recolha da informação na fonte, independentemente da sua localização lógica ou física” (Gomes, 2013, p.3), daria início a um ciclo de transição “do paradigma de mão-de-obra intensiva para um modelo assente em informações e conhecimento técnico-científico (*«intelligence-led policing»*)” (Gomes, 2013, p.3).

Uma eficaz gestão da informação serve de suporte ao planeamento estratégico e ajuda a orientar os meios disponíveis, para que as atividades relacionadas com a segurança pública consigam responder “às necessidades de identificar e deter suspeitos da prática de crimes considerados prioritários, por um lado, assim como prevenir, precocemente, fenómenos criminais emergentes” por outro (Carvalho, 2011, p.129).

Segundo Sousa Lara (2012) “só com um complexo sistema de informações é possível prevenir as acções criminosas de monta” (Lara, 2012, p.11), no contexto da segurança pública, alegando que “esta política pressupõe uma continuidade estratégica, para lá da alternância governativa” (Lara, 2012, p.11).

Mas o que se verifica é que os sucessivos governos, muitas vezes apoiados pelos ditos “especialistas” e “peritos” em segurança, para tentarem dar resposta aos novos paradigmas criminais, “apostam em mais efetivos em detrimento da aquisição e atualização de equipamento e tecnologias policiais” (Torres, 2011, p.241), e se juntarmos a isso “uma obsessão permanente de visibilidade dos meios, leva-nos para um sistema de *ocupação de terreno*” (Torres, 2011, p.241). Este conceito engrossa, e muito, os encargos salariais da Instituição e “provoca uma significativa inelasticidade estratégica e tática”, fator esse, que encaminha a Instituição “para níveis de ineficiência não compagináveis com exigências de boa gestão pública” (Torres, 2011, p.240).

Um dos caminhos apontado por Torres (2011) para inverter essas tendências baseia-se na aplicação da Segurança *Just-In-Time* (JITS) como uma “estratégia de gestão policial significativamente assente em tecnologia inteligente, que alia a concentração de meios com a capacidade de os projetar quando, onde e como a situação o exigir, sendo suportada por um estudo sistemático de informações e de operações” (Torres, 2011, p.243).

Interessa, ainda, abordar para melhor entendimento global do enquadramento teórico, o conceito de mobilidade. Este, na conjuntura atual das tecnologias da informação tem

emergido a grande velocidade e com uma tendência de evolução vertiginosa. Segundo Ranito (2006) “a mobilidade não é, de facto, uma tecnologia única mas antes a utilização de um conjunto de tecnologias que permitem que as pessoas, cada vez mais, possam fazer aquilo que fazem, onde querem estar e não onde têm de estar” (Ranito, 2006, p.6). Se olharmos de uma forma mais simplista, a mobilidade permite aceder à tecnologia e à informação sem estarmos dependentes das conexões físicas, dos cabos de alimentação, enfim, de uma série de fios.

Quintas (2006) entende que do ponto de vista conceptual da mobilidade, “quando falamos em terminais móveis, no seu sentido mais lato, estamos a falar de instrumentos de produtividade, de entretenimento e de informação, que podem ser utilizados em qualquer lugar e a qualquer momento” (Quintas, 2006, p. 11) e neste sentido estamos a referir-nos, mais concretamente, aos *smartphones*, *PDA phones* e *tablets*. Mas o que distingue estes terminais móveis de um telemóvel convencional? É que estes funcionam como um minicomputador, cuja diferença para um computador tradicional é, para além de ter um tamanho reduzido e de ser facilmente transportável, “terem a capacidade de comunicação integrada adicional via GSM, GPRS, UMTS e HSDPA” (Quintas, 2006, p.11) a que chamamos 3,5G.

Os projetos assentes em tecnologia móvel implementados pela polícia militar do Estado de São Paulo – Brasil, pela polícia neozelandesa – Nova Zelândia e pela polícia de Nova Iorque – EUA, serviram de referência para este trabalho.

O Tenente Coronel da Polícia Militar do Estado de São Paulo, Alfredo Júnior, diretor da área tecnológica da PM e responsável pelo projeto tecnológico de combate ao crime, refere que os equipamentos móveis levam conhecimento aos polícias que estão no terreno, dado que lhes permite consultar a informação que está na base de dados da Instituição, em tempo real e de forma autónoma, o que para além de ajudar na tomada de decisão, rentabiliza os recursos materiais e humanos (Júnior, 2011).

Por sua vez o Comissário Adjunto de Operações da polícia neozelandesa, Mike Bush, considerado como um dos impulsionadores do projeto *mobility*, inserido na estratégia *Policing Excellence*, vem afirmar que a introdução da nova tecnologia móvel, na vertente operacional, tem trazido inúmeras vantagens, quer para o efetivo policial, quer para a população. “A *mobility* oferece aos elementos policiais que estão no terreno, fundamentalmente, uma nova forma de atuar” (Bush, 2013, p.4).

O Mayor de Nova Iorque, Bill Blasio, o Comissário da polícia, William Bratton e o Procurador do Distrito de Manhattan, Cyrus Vance, no lançamento do novo programa de combate ao crime na cidade de Nova Iorque, apoiado na tecnologia móvel, disseram acreditar que a estratégia de mobilidade adotada pela NYPD permitirá combater o crime de forma mais eficiente e que esta tecnologia irá modificar a forma como os oficiais de polícia exercem a sua atividade.

Em Portugal, um passo importante na partilha da informação entre as Forças e Serviços de Segurança (FSS) foi dado com a criação⁷ da Plataforma para o Intercâmbio de Informação Criminal (PIIC), pois trata-se de uma rede eletrónica dedicada e cifrada, que permite partilhar as informações para prevenção e investigação criminal. Estas “informações constam de bases de dados de registos e notariado, identificação civil e criminal, de contumazes e de pessoas desaparecidas, e ainda os registos automóvel, predial ou de empresas” (Fonseca, 2013). No entanto a PIIC está implementada com comunicações seguras dedicadas entre o Ministério da Administração Interna (MAI), o Ministério da Justiça (MJ) e o Ministério da Defesa Nacional (MDN) não permitindo, atualmente, a sua utilização através do conceito de mobilidade da informação.

Capítulo II – A Informação e as Informações

Na perspetiva de dar providência à teoria enquadradora deste trabalho apresenta-se o próximo capítulo, subdividido em quatro partes. Na primeira parte e tendo em consideração os conceitos de alguns autores que refletem sobre esta temática, desejamos fazer a distinção entre o que é informação e o que são as informações. Na segunda parte pretendemos salientar a importância e a utilidade das informações no âmbito da instituição policial em estudo, bem como referir e conceitualizar o que são informações policiais e informações policiais estratégicas. De seguida abordaremos o enquadramento e a especificidade da informação criminal dentro do âmbito das informações policiais.

⁷ A PIIC foi idealizada pelo XVII Governo Constitucional Português, com a Lei 73/2009.

2.1 Conceptualização da Informação e das Informações

A necessidade de conhecer está intimamente ligada às origens do homem onde a vontade de saber, em antecipação, sempre esteve e está interiorizada no seu instinto de sobrevivência. O ser humano sempre teve o desejo de saber em que direção caminha, com o que pode contar e que ameaças/perigos pode encontrar.

Munido com a capacidade de conceber, o homem pode posicionar-se no passado, no presente e no futuro dado que revive, examina, relaciona, entende, perspectiva e toma decisões com base na razão. Desta forma consegue acumular conhecimento que lhe permite decidir o rumo ou perspectivar acontecimentos futuros com maior ou menor clarividência.

A expressão informações é a tradução habitual da expressão inglesa *Intelligence*⁸, que significa conhecimento pleno e abrangente podendo, de uma forma clássica, ser conceptualizada através de varias atividades que se propõem pesquisar e explorar notícias em proveito de um Estado (Carvalho, 2009, p.7).

Se olharmos de uma forma mais técnica, a notícia ou a informação consiste na matéria-prima isolada, que pode ser verdadeira ou não, tratando-se de material não explorado e não avaliado e que, num contexto prévio, pode apresentar interesse para um serviço de informações, e cujo processo de integração/interligação apresenta as informações como resultado. Para Bispo (2004) a informação em si “é o conjunto de dados colocados num contexto relacionados com o espaço, o tempo e cenário de acção” (Bispo, 2004, p.78).

Segundo Dudziak (2003) a “informação passou a ser reconhecida como elemento chave em todos os segmentos da sociedade. Tal é a sua importância que, manter-se informado, tornou-se indicador incontestável de atualidade e sintonia com o mundo” (Dudziak, 2003, p.23). A informação é preciosa dado que existe a possibilidade de se transformar em conhecimento. Fernandes (2014) salienta que “o conhecimento é um bem intangível e fungível, admitindo várias concepções. O conhecimento é muitas vezes equacionado à capacidade de selecionar no nevoeiro informacional a informação útil” (Fernandes, 2014, p. 80). Isto porque na atual conjuntura a atomização da ameaça e a multiplicação de forma exponencial da informação torna-se difícil distinguir o essencial do acessório e em prever e desconstruir situações de

⁸ Ao longo deste estudo referimo-nos de maneira indiferenciada à designação “informações”, “inteligência” e “*intelligence*” como tendo o mesmo significado.

contrainformação, contribuído assim para que a atividade de *intelligence* seja cada vez mais complexa.

Na perspetiva de Bispo (2004) a informação só por si, “não dá a ideia da forma como os actores irão agir, quais serão os modelos de actuação, os sentidos a atingir, assim como a oportunidade de aplicação do seu esforço” (Bispo, 2004, p.78). Salienta ainda que esta “nada nos diz sobre a intenção de emprego dos meios, com que dispositivo, com que superioridade ou deficiência e em que tempo o potencial opositor os irá utilizar, sobre qual será o verdadeiro modelo da aplicação da força” (Bispo, 2004, p.78). A informação surge da recolha e tratamento de notícias após a sua validação.

As informações para Bispo (2004) “consistem na análise da informação no sentido da obtenção de conhecimento, constituem-se como patamar acima da informação, como o trabalho efectuado sobre os dados para lhes dar sentido no quadro dos propósitos a quem ele serve, seja o Estado, a Polícia ou um Serviço” (Bispo, 2004, p. 78). Os dados retratam um nível de abstração baixo pois resultam da observação, vistos de forma isolada não permite extrair um significado concreto e objetivo. Contudo, se os organizarmos, associarmos e os interpretarmos num contexto específico para chegar a um fim, dar-lhe-emos significado e importância que resulta em informação. (Fernandes, 2014, p. 79-80).

Por sua vez as informações retratam um nível de abstração mais elevado dado que são os dados num determinado contexto (Fernandes, 2014, p. 80). Bispo (2004) salienta que as informações se apresentam como sendo a “compreensão da informação relacionada, organizada e contextualizada” (Bispo, 2004, p. 78). Não é, pois, o simples plural de informação como por diversas vezes se refere (Lopes, 2004, p. 219). Lowenthal (2008) ressalta que toda a *intelligence* é informação mas nem toda a informação é *intelligence* (Lowenthal, 2008, p.1).

As informações para Romana (2014) formam um conjunto de 3M: sendo o 1º as Metodologias, o 2º os Modelos e o 3º as Matrizes. Estes “visam a aquisição, o processamento e a análise de fluxos informacionais críticos para a ação do Estado, especialmente nas áreas da segurança interna, da defesa, e da política externa, de uma forma exclusiva e submetida maioritariamente ao segredo” (Romana, 2014, p. 115).

Kent definiu as informações em três aspetos: “um tipo de produto (informações), um tipo de processo (actividade) e um tipo de organização (serviços)” (Romana, 2014, p. 117).

Num mundo verdadeiramente globalizado, onde o conhecimento especializado se transformou no principal bem e na principal riqueza de um país, a atividade de informações transformou-se numa das atividades centrais de qualquer Estado, profundamente aliada ao núcleo duro dos poderes soberanos do mesmo (Carvalho, 2009, p.7). Portanto as informações sempre foram consideradas como uma atividade determinante que salvaguarda os interesses vitais da sociedade em que vivemos, apesar de nem sempre ser possível atingir um conhecimento completo e rigoroso sobre uma determinada realidade, dado que existem alguns fatores de risco e ameaças que não são identificáveis. Segundo Donald Rumsfeld “há coisas que nós sabemos, há coisas que não sabemos e há coisas que não sabemos que não sabemos” (Cfr. Romana, 2015). Uma das características principais desta nova era “é a desterritorialidade, proporcionada pelas liberdades da *Web*, traduzida em mecanismos de comunicação e comércio virtuais” (SIRP).

2.1.1 Ciclo de Produção de Informações

A atividade de informações é dinâmica e complexa podendo ser dividida, em termos técnicos, num conjunto de fases denominadas tecnicamente por ciclo de informações (Carvalho, 2009, p.8), no qual os dados e a informação recolhida são transformados em *Intelligence*.

Geralmente este ciclo passa por cinco fases: planeamento e direção, pesquisa, processamento, análise e produção e exploração/difusão.

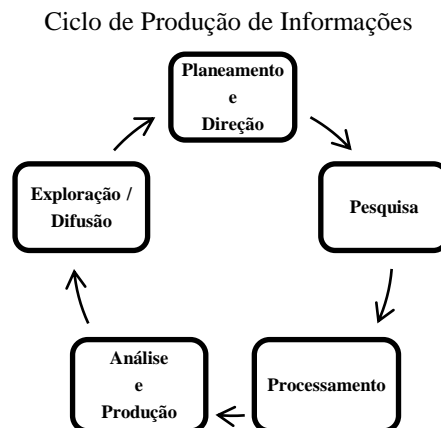


Figura 1: Adaptado de Fernandes, 2014, p. 105.

Vendo este ciclo de uma forma holística podemos referir que o mesmo tem início quando o consumidor define as suas necessidades que, posteriormente, serão hierarquizadas tendo em conta as suas prioridades e recursos disponíveis. Os dados e as notícias são pesquisados nas diversas fontes, são processados e analisados e a *intelligence* gerada é divulgada ao consumidor (Lowenthal, 2008, p.55). Em alguns casos o ciclo pode reiniciar-se caso a *intelligence* gerada “não responda às necessidades do consumidor ou novas necessidades sejam identificadas” (Fernandes, 2014, p. 105).

Na fase de planeamento e direção o decisor identifica o problema e define a(s) necessidade(s) tendo ainda que hierarquizar-las em termos de prioridade. Esta(s) necessidade(s) “têm que ser abordadas de forma inequívoca e concisa, tendo em consideração a exequibilidade da resposta às necessidades, face aos recursos, tempo e logística disponível” (Fernandes, 2014, p. 107). A resposta às questões o Quê? Quem? Quando? Onde? Como? e Porquê? constituem a base de partida para a elaboração do plano de pesquisa.

A pesquisa, para Lowenthal (2009), é a atividade mais importante da *intelligence* (Lowenthal, 2009, p.37) e pode ser determinada como um método “dinâmico e contínuo de exploração sistemática das origens de dados e informações (fontes de informação)” (Fernandes, 2014, p. 110). É nesta fase que se adquirem as notícias através dos diferentes tipos de fontes, humanas ou técnicas.

Segue-se o processamento, fase em que se modificam as notícias em informações através de um processo dinâmico, de registo, de estudo, de integração e de interpretação analítica das várias notícias disponíveis num formato passível de ser utilizado pelos analistas. Os dados recolhidos são organizados e divididos por categorias e, posteriormente, são sujeitos a uma avaliação crítica com o intuito de verificar a sua pertinência bem como lacunas existentes.

É na fase da análise e produção que os dados e as informações se transformam em *intelligence*. Nesta fase, o analista tem o papel central pois vai ter que determinar a relevância das informações disponíveis, criar hipóteses, estimativas ou conclusões sobre o objeto da análise, “interpretando o significado e as consequências resultantes dos elementos essenciais das informações, no contexto em que a análise é executada” (Fernandes, 2014, p. 118) e em que a necessidade de *intelligence* foi identificada. “A análise é sempre orientada para o futuro, por razões evidentes, mas a projeção só poderá ser efetuada com base em factos passados” (Bispo, 2004, p. 88).

A Exploração/difusão é a fase em que o consumidor recebe o produto de *intelligence*. Este deve ser divulgado de forma segura e oportuna respeitando o princípio do direito de conhecer e da necessidade de conhecer⁹ (Esteves, 2004, p. 439).

A análise, correlação e síntese de informações abrangem um “processo complexo de pesquisa, avaliação, análise, integração e interpretação de informações” (Cardoso, 1980, p. 137). Estas para serem profícuas devem ser atempadas, úteis, oportunas e bastante precisas. Devem ser ainda avaliadas, processadas e muito bem coordenadas e integradas, sendo posteriormente difundidas aos órgãos tidos por convenientes, para que sejam estudadas e, a partir daí, serem traçados planos e tomadas as decisões necessárias ao cumprimento da missão com êxito e/ou à deteção dos objetivos do adversário, de forma a preveni-los e a neutralizá-los.

A proliferação da informação e a segmentação das ameaças vieram acrescentar uma maior complexidade às tarefas comuns do ciclo, exigindo maior rigor e solidez técnica nos processos, dado que, cada vez é mais difícil “produzir informações de carácter exclusivo, e em tempo útil, dada a forte probabilidade da matéria já ter sido objecto de publicação (em tempo real) por jornais, revistas especializadas, sites de Internet ou *blogs*” (Pereira, 2010).

Este ciclo de produção de informações apresentado nesta forma simples e usual de representação tem sido alvo de algumas críticas dado que, corre-se o risco de deixar de fora alguns fatores importantes na produção de *intelligence* (Richards, 2010, p. 4). A principal crítica que Fernandes (2014) apresenta é que “o ciclo tradicional é uma representação demasiado simples e unidimensional de um processo complexo, que omite de forma adequada todas as especificidades de tal processo” (Fernandes, 2014, p. 124). Júlio Pereira (2010), Secretário-geral do SIRP, fala em “novas abordagens do tipo *target centered approach*, das hipóteses em competição, da *competitive intelligence* e da construção de cenários alternativos” (Pereira, 2010).

O ciclo tradicional utilizado pelos serviços de informações, muito próximo da lógica de uma linha de montagem não é compaginável com o tradicional ciclo de informações que, face à realidade das ameaças e à volatilidade a elas associadas, se entende ser imperioso adotar outro

⁹ Normas para a Segurança Nacional, Salvaguarda e Defesa das Matérias Classificadas, Segurança Industrial, Tecnológica e de Investigação - SEGNAC 2, Capítulo III, – art.º 11º (Online). Disponível no site da Internet: <<http://www.sis.pt/pdfs/SEGNAC%202.pdf>> [acedido em 26 de Maio de 2015].

modelo próximo de uma lógica de produção em rede porque as ameaças, também elas próprias, funcionam em rede. (Cfr. Romana, 2015).

2.1.2 Classificação das Informações

De um modo geral classificam-se as informações em detrimento do objetivo, da finalidade, do tempo e do método (Carvalho, 2009, p. 9).

As informações podem classificar-se, quanto aos seus objetivos, em externas, as que pretendem adquirir conhecimento sobre o poder e as atividades dos Estados ou entidades estrangeiras que possam criar ameaça para a defesa nacional ou aos interesses estratégicos do país, e em internas, as que se destinam a conhecer atuações operacionais que possam por em causa a segurança interna.

A finalidade das informações leva a classificá-las em estratégicas, operacionais e de contrainformação. As estratégicas, cujo fim é promover uma previsão conjetural da situação, necessária ao conjunto de ações e de meios que se vão operar, sistematizar e organizar, podendo assumir uma vertente defensiva ou ofensiva. A defensiva tende a intervir de forma preventiva, pois tem como objetivo a identificação das ameaças, vulnerabilidades e desenvolve medidas preventivas e esta componente incide sobretudo na contrainformação (Romana, 2004, p. 263). Por sua vez, a vertente ofensiva tem como objetivo projetar os objectivos principais e secundários, de um Estado, de “forma a influenciar, determinar e condicionar o quadro geopolítico, geoeconómico e geocultural de determinados espaços e áreas consideradas como vitais” (Romana, 2004, p. 263). As operacionais ou táticas promovem o conhecimento dos factos com interesse imediato, para planeamento ou condução de atividades de alcance limitado no tempo e no espaço.

No entanto não podemos menosprezar a finalidade da contrainformação ou informações negativas que são utilizadas para ludibriar e induzir em erro o adversário, de forma a desviar a sua atenção da situação que pretendemos proteger garantindo, assim, o desconhecimento da informação verdadeira. A contrainformação é a atividade que tem por “finalidade identificar e neutralizar as ameaças à segurança, provocadas por serviços de informações hostis e organizações ou indivíduos envolvidos em actividades de espionagem e sabotagem, bem

como a de actividades que tenham por finalidade encobrir as nossas vulnerabilidades e as nossas potencialidades” (Cardoso, 1980, p. 134).

Relativamente ao fator tempo, existem as informações: preemptivas, que antecipam e neutralizam cenários de ameaças, cruzando-se com as informações estratégicas de segurança, as preventivas, que analisam as implicações presentes e futuras de uma ameaça à segurança externa e interna, as situacionais, que fazem a leitura factual sobre determinadas ameaças, as correntes, que definem a situação presente e tratam os factos que vão ocorrendo continuamente, as prospectivas, que são a razão de ser dos serviços de informações, sendo importantes para a governação de um país no que respeita a tomada de decisões e ao processo decisório (*policymaking e decision-taking*), pois permitem projetar acontecimentos futuros eliminando o fator surpresa e as de base, que são produzidas a partir de fontes abertas ou de informação/notícias não classificadas (Carvalho, 2009, p.10).

Relativamente ao método utilizado para a obtenção do conhecimento – ou melhor dizendo o tipo de fontes utilizadas, dado que, “são a principal matéria-prima das informações” (Graça, 2004, p. 431), temos as fontes humanas – HUMINT (*Human Intelligence*), e as técnicas – “SIGINT (*Signals Intelligence*), que por sua vez compreende formas específicas como COMINT (*Communications Intelligence*), ELINT (*Electronics Intelligence*), MASINT (*Measurement and Signature Intelligence*) e IMINT (*Imagery Intelligence*), entre outras” (Carvalho, 2009, p.10). Graça (2004) indica-nos que existem as fontes cobertas, as fontes abertas e os serviços congéneres. As fontes cobertas ou fechadas são as que recolhem informações através de meios dissimulados, encobertos do conhecimento geral, tais como agentes encobertos, informadores, vigilâncias, escutas telefónicas e o registo de voz e imagem. As fontes abertas OSINT – *open sources intelligence*, são as que são obtidas através da população, do interior da própria instituição, dos *media*, da internet, de jornais e de revistas. A cooperação e a troca de informações entre os serviços congéneres pode ser extremamente útil e eficaz sendo, certamente, uma mais-valia à prossecução e ao culminar, com sucesso, das missões de cada um. O acesso “às informações provenientes de fontes e serviços congéneres é por isso imprescindível para se aumentar o nível de conhecimento e a capacidade prospectiva” (Graça, 2004, p. 433).

2.2 A Informação Policial

Nas instituições policiais modernas a informação é um bem fundamental para desenvolver todas as dinâmicas que as missões policiais necessitam para terem sucesso. Mas este sucesso está muito ligado à forma como a informação é gerida pelos elementos policiais que estão no terreno, uma vez que as instituições policiais são as que recolhem/empregam (gerem) uma maior quantidade de informação no seu quotidiano e esta informação é recolhida, sobretudo, pelos elementos policiais que desempenham a atividade operacional.

Por norma, toda a atividade policial gera dados e informações e, atualmente, todas as instituições policiais, “em maior ou menor grau, utilizam os resultados da análise dos dados e informações no apoio e fundamentação das decisões dos comandantes policiais nos vários níveis hierárquicos e funcionais da organização (Fernandes, 2014, p. 127). Por tal facto a informação dever ser considerada um bem intangível devendo ser o elemento aglutinador das diversas áreas da atividade policial, uma vez que a informação que gera conhecimento permite apoiar o processo de tomada de decisão dos decisores policiais, quer a nível operacional, quer a nível estratégico.

2.2.1 As Informações Policiais

Com a complexidade da sociedade global e com as alterações verificadas no quadro das ameaças¹⁰ é exigido quase em permanência a redefinição da missão das polícias e neste sentido as informações, num quadro conceptual de segurança mais alargado, têm um papel fundamental. Assim, quando tentarmos definir informações policiais temos que ter em linha de conta que compete às polícias, de forma genérica, prevenir as ocorrências de ilicitudes, investigar atos criminais e manter a segurança pública. Logo, e neste quadro, podemos referir que as informações que são produzidas pelas forças policiais têm que estar em sintonia com as atribuições e objetivos policiais, respeitando sempre a lei e a legalidade democrática. No caso da PSP quando recolhe, analisa, processa, arquiva e divulga a informação rege-se pelo princípio da legalidade e salvaguarda os direitos, liberdades e garantias dos cidadãos (Cfr. CRP, art.º 272º).

¹⁰ Assumimos que a ameaça no âmbito da estratégia é qualquer acontecimento ou ação, quer em curso quer em prestativa, seja ela de natureza militar, financeira, ambiental, securitária ou outra que vai opor-se à concretização de um objetivo e que, geralmente, é causadora de danos materiais ou morais.

Assim, seguindo esta linha de pensamento, Medeiros (2002) entende as Informações Policiais como “(...) um conjunto de actividades, reguladas pelos princípios enformadores da segurança interna, alicerçadas numa estrutura organizacional, que visam obter um conhecimento intrínseco à prossecução dos fins inerentes à missão policial” (Medeiros, 2002, p. 9).

Segundo Torres (2005), as informações policiais “são todas aquelas destinadas à prossecução directa das missões legalmente atribuídas a serviços de natureza policial, sejam elas de nível estratégico ou operativo” (Torres, 2005, p.593). Já para Clemente (2012) as informações policiais devem ser separadas, porque umas são informações de ordem pública e outras são informações criminais. As primeiras têm como objetivo prevenir acontecimentos que possam colocar em causa a ordem pública e evitar que surjam incivildades, sobretudo a criação de ilícitos criminais, completando o conhecimento que resulta da ação pré-processual em sede criminal. As segundas inserem-se no âmbito da ação desenvolvida na investigação criminal (Clemente, 2012, p. 109).

Por sua vez Pereira (2007) entende que o objetivo das Informações Policiais passa por “(...) evitar e investigar, procurando munir-se de dados, incidindo sobre delinquentes, seus antecedentes (...), enfim, de todos os elementos que se revelem úteis para a prevenção e investigação criminal, salvaguardando os limites legalmente impostos em termos de protecção de dados pessoais”¹¹ (Pereira, 2007, p.99). Para Fernandes (2014) o objetivo principal das informações policiais passa por “reduzir a incerteza inerente à decisão policial e promover abordagens proactivas aos problemas de criminalidade, ordem pública, bem como contribuir para o sucesso das operações policiais e para a segurança dos ativos policiais” (Fernandes, 2014, p. 165).

Neste sentido, entendemos que, no âmbito das Informações Policiais, a criminalidade é analisada de uma forma geral, onde é identificado o problema que deu origem ao(s) crime(s), onde são desenvolvidas atividades no sentido de recolher e analisar os dados, tais como o *modus operandi*, o local da ocorrência e algumas características dos intervenientes (vítimas/criminosos) com o intuito de adquirir conhecimento no que respeita a padrões e tendências da delinquência e da criminalidade, riscos referentes às incumbências policiais, especialmente no âmbito da manutenção da ordem e tranquilidade pública e na prevenção e

¹¹ Salientamos os art.º 2º e 3º da Lei n.º 67/98 de 26 de Outubro que traspôs para a ordem jurídica interna a Diretiva n.º 95/46/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 24 de Outubro de 1995, relativa à protecção das pessoas, no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados.

investigação criminal, para posteriormente desenvolver e implementar programas de prevenção e/ou de combate a estes fenómenos criminosos.

Informações deste tipo também são entendidas como informações operacionais. São informações de curto-prazo, fundamentais para planear e executar diversas operações de segurança (Goldman, 2006, p. 105) e têm como principais “consumidores” os comandantes operacionais e os diversos investigadores criminais que estão diariamente no terreno, a desempenhar a atividade operacional da Instituição (Fernandes, 2014, p. 103). A investigação criminal apoia-se neste tipo de informações para identificar características específicas de determinadas ações delinquentes ou criminosas, isto é, envolve-se de forma mais direta na investigação quer de organizações, quer de pessoas indiciadas por práticas criminais, na tentativa de identificar os possíveis suspeitos, localizá-los, avaliar as suas capacidades e vulnerabilidades e perceber de que forma executam estas práticas criminais. (Fernandes, 2014, p. 103-104)

Pelo exposto, podemos referir que as informações policiais para atingir os seus objetivos atuam em duas grandes áreas. Na primeira, as informações policiais de natureza mais preventiva, centram-se na segurança e tranquilidade da ordem pública, cujo objetivo passa por identificar e perspetivar os níveis de ameaças e de riscos a que a sociedade está exposta, bem como as suas infraestruturas críticas para evitar que se concretizem. Na segunda área as informações de natureza mais reativa, focam-se na investigação criminal em que o objetivo é encontrar, recolher e analisar factos que relacionem determinado(s) suspeito(s) com a prática de determinado(s) crime(s).

2.2.2 As Informações Policiais Estratégicas

As informações policiais estratégicas são de natureza prospetiva e são projetadas para atingir os objetivos de médio e longo prazo, pois este tipo de *intelligence* trata do paradigma criminal e das linhas gerais de ação desenhadas para atingir os objetivos da instituição policial, identificando hipóteses e novas tendências que podem modificar o ambiente externo, prevendo as consequências que estas modificações podem ter na Instituição (Fernandes, 2014, p. 102).

Este tipo de *intelligence* não destaca as ações individuais dos delinquentes mas sim o fenómeno criminal como um todo, acompanhando as tendências e perspetivando as consequências que tal fenómeno criminal possa vir a ter. Os grandes “consumidores” deste tipo de *intelligence* são os membros do governo que trabalham as matérias da segurança e os comandantes das forças de segurança, dado que funcionam como suporte para desenvolver e implementar estratégias organizacionais. Servem, ainda, de apoio à restante cadeia hierárquica de comando que tem como missão planear e tomar decisões (Fernandes, 2014, p. 102).

São infundas as definições e os critérios de circunscrição do conceito de estratégia, no entanto vamos adotar para este estudo a definição de Couto (2002) que entende que a estratégia “é a ciência e arte de, à luz dos fins de uma organização, estabelecer e hierarquizar objetivos e gerar, estruturar e utilizar recursos, tangíveis e intangíveis, a fim de se atingirem aqueles objetivos, num ambiente admitido como conflitual ou competitivo” (Couto, 2002, p.120) e a de Ribeiro (2009) que define a estratégia como sendo “a ciência e a arte de edificar, dispor e empregar meios de coação num dado meio e tempo, para se materializar objetivos fixados pela política, superando problemas e explorando eventualidades em ambiente de desacordo” (Ribeiro, 2009, p.22). Em sentido prático a estratégia tenta criar e antecipar as respostas às perguntas Onde?, O quê?, Com quem?, Quando? e Com o quê? para no futuro responder às questões do Contra quem? e do Para quê? definidos pelo poder político. Assim abre a possibilidade de selecionar o campo de ação e aplicar nele, de forma oportuna e assertiva, os meios de que dispõem. (Correia, 2002, p.29).

De uma forma geral a análise estratégica deste tipo de *intelligence* serve, a nível externo, para tentar “explicar as causas e identificar as vulnerabilidades sistémicas da sociedade que são exploradas pelas várias formas de criminalidade, bem como avaliar as consequências de tal exploração” (Fernandes, 2014, p. 141), a nível interno, ajudar a formular objetivos, e a hierarquiza-los consoante o grau de ameaça e os riscos de médio e longo prazo, contribuindo, assim, de forma ativa para a tomada de decisão no que diz respeito às políticas, às estratégias e aos modelos de policiamento que a Instituição deve adotar para neutralizar ao máximo as ameaças e os riscos que determinados fenómenos criminais emergentes possam vir a ter.

Estas informações têm por missão três pressupostos, diminuir o grau de incerteza dos comandantes de polícia no processo da tomada de decisão, tentar neutralizar o efeito surpresa

resultante das ameaças a que o estado e a sociedade estão submetidos e por fim antecipar o futuro, perspetivar, realizar cenários da realidade do presente e de como estes vão evoluir.

2.2.3 As Informações no Âmbito da PSP

A PSP, sem nunca descurar o que está estipulado na CRP, rege-se, sobretudo, pelo disposto na LSI e na LOIC. A PSP é definida, no art.º 1º, n.ºs 1 e 2 da sua Lei Orgânica como uma Força de Segurança, uniformizada e armada, com natureza de serviço público e dotada de autonomia administrativa, que tem por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e o livre exercício dos direitos fundamentais dos cidadãos, bem como o normal funcionamento das instituições democráticas, no quadro da lei.

Perante o elevado conjunto de tarefas que estão atribuídas à Instituição, esta é confrontada com uma série de desafios em que a rapidez e a qualidade de resposta têm impacto direto na vida da população. Neste contexto a PSP, ao longo dos tempos, tem considerado a informação, juntamente com os recursos humanos e materiais, como um ativo primordial para realizar estas atividades com sucesso, pois considera que se a informação não estiver estruturada, integrada e disponível, dificilmente apresentará níveis de eficiência e eficácia que satisfaçam quer a vertente operacional, quer a vertente administrativa ou de apoio à atividade operacional.

Foi a partir da viragem do século que a PSP foi deixando para trás algumas soluções parcelares ou localizadas que, sistematicamente eram utilizadas, sobretudo, na atividade operacional. Com as constantes alterações e desafios que a sociedade apresentava à Instituição, esta apresentava inúmeras dificuldades em dar respostas e em ultrapassar estes desafios, dado que as soluções utilizadas até então não estavam desenhadas segundo uma visão global e integrada, nem tinham em linha de conta as necessidades da Instituição como um todo. Isto levou a que a PSP tivesse um crescimento desordenado e fosse perdendo eficácia e eficiência, a todos os níveis.

Perante tal cenário era impreterível que a PSP alterasse esta situação, no sentido de responder cabalmente aos desafios que surgiam no decorrer das suas atividades. Para isso, era primordial colmatar algumas lacunas quer a nível tecnológico, quer a nível organizacional, para além de

elaborar um planeamento assertivo, coordenado e integrado no âmbito dos sistemas e das tecnologias de informação.

Subjacentes a estas lacunas estavam as dificuldades na gestão da informação uma vez que a informação essencial para o desempenho da atividade operacional estava desfragmentada e isolada nos diversos Comandos e Esquadras de Polícia, pelo que era inacessível, em tempo útil, e quando o era verificava-se, somente, a nível local. Este facto torna praticamente impossível ter uma visão geral e coesa. Outra das dificuldades assenta nos mecanismos utilizados para o tratamento informático que impunham que a recolha da informação fosse feita por diversas vezes, motivando maior ineficácia e aumento a probabilidade de erro. No âmbito dos sistemas e das tecnologias de informação não era feita uma efetiva liderança global.

Com o aumento das pressões externas e internas a PSP teve que tomar medidas para reverter esta situação que se estava a tornar insustentável pois, para além do alargamento das suas atribuições e competências, do aumento e aparecimento de determinados tipos de crime e de criminoso com *modus operandis* mais sofisticados e com áreas de atuação mais diversificadas, tinha outro grande desafio pela frente que era garantir a segurança do Europeu de Futebol de 2004, organizado por Portugal. Perante tais desafios, ou melhor dizendo necessidades, a PSP idealizou e implementou um novo modelo de sistema de informação que passou por uma melhor gestão, controlo e partilha da informação no seio da Instituição e por uma melhor comunicação com a população e entidades externas à PSP. Estes sistemas uniformizaram os processos de trabalho em toda a Instituição, apoiando-se fortemente na utilização dos mecanismos eletrónicos de troca e partilha de informação, que veio simplificar os canais por onde circula a informação, tornando-a rapidamente disponível e a nível nacional. Permitiu, ainda, que a recolha, o tratamento e a disponibilização da informação passassem a ser feitas de uma forma coerente, padronizada e eficiente.

Nesta perspetiva a PSP entende que as informações desempenham um papel fundamental nas suas diversas atividades dado que, sem elas, seria impensável desenvolver ações preventivas da criminalidade. A constante necessidade de ter, atualizar e controlar a informação é essencial para o sucesso de qualquer operação policial. Naturalmente, se possuir tecnologia moderna que corresponda às demandas da sociedade aumenta, significativamente, a eficiência da segurança pública. Clemente (2012) entende que a prevenção é a primeira ação policial, de

tal forma que, “ver é a essência da polícia; depois, há o agir: a informação favorece a ação – é fator crítico de sucesso da missão: conhecer para agir.” (Clemente, 2012, p. 102). Alves (2008) considera que quem “não consiga dominar a informação, nos tempos que correm, fica irremediavelmente para trás” e que “uma polícia mal informada é uma polícia paralisada” (Alves, 2008, p.180).

Tendo em linha de conta o Plano de Atividades (PA) da PSP para 2014¹², verifica-se que a Instituição, ao nível das informações, privilegia as “áreas da organização e formação, análise e avaliação de riscos, do reforço da segurança, da cooperação nacional e internacional e da coordenação de informações” (Ferreira, 2013, p. 69). Pretende ainda continuar a identificar riscos atuais e prospetivos, acompanhar e controlar os fenómenos criadores de insegurança e incivildades visando a prevenção e a neutralização dos riscos a eles associados.

Os principais objetivos da PSP para a área das informações, constantes no referido PA, passam por “proceder à implementação de gestão de conteúdos estatísticos, incrementar as informações, o conhecimento técnico-científico e a automatização de processos, incrementar o número de funcionalidades/melhorias implementadas nos sistemas de informação de índole operacional e de licenciamento e otimizar o recurso às TIC” (Ferreira, 2013, p. 69). No planeamento operacional e nas atividades de fiscalização, os objetivos passam por “promover a gestão do conhecimento e a partilha de conteúdos de âmbito técnico-policial, nomeadamente no número de relatórios estratégicos sobre o fenómeno da violência no desporto e consolidar o papel central do Ponto Nacional de Informações de Futebol” (Ferreira, 2013, p. 69).

Em Portugal qualquer atividade desenvolvida no âmbito das informações ainda é vista com algum espectro da PIDE/DGS que, em pleno Estado de Direito Democrático, já não fazer qualquer sentido, uma vez que, contrariamente à polícia política (PIDE/DGS) as informações produzidas pela PSP estão subjugadas a um conjunto de princípios e normativos legais. Podemos destacar o princípio da legalidade, da classificação de conteúdo¹³ e da necessidade¹⁴. Para além do que, para aceder à informação classificada, é necessário o elemento policial ter credenciação adequada para o efeito, pois só terá acesso à informação quem necessitar no

¹² Aprovado pelo Dr. Fernando Alexandre, Secretário de Estado-Adjunto do Ministério da Administração Interna, em 14 de Outubro de 2014.

¹³ Resolução do Conselho de Ministros n.º 50/88, de 03 de Dezembro (SEGNAC 1) que aprova as instruções sobre a Segurança e Defesa das Matérias Classificadas. A Classificação de Segurança permite identificar as matérias que necessitam de ser protegidas contra as várias ameaças e também indicar o grau de credenciação que os elementos que as trabalham necessitam de ter para as conhecer ou manusear (Silva, 2011, p.4).

¹⁴ Constante na Lei n.º 52/2008 de 29 de Agosto, no art.º 30º.

âmbito das suas funções. Assim, existe um conjunto de regras internas, que são conjugadas à luz dos princípios constantes nos diversos SEGNAC's, que definem, com clareza, os procedimentos relativos ao processo de credenciação de cada elemento policial ou civil, que tenha necessidade de manusear tais matérias (Silva, 2011, p.5).

Contudo, a PSP, nos termos da lei “permite o acesso a qualquer informação em seu poder que não se encontre sob qualquer regime legal que restrinja o seu acesso, desclassificando-a e disponibilizando-a nos exactos termos das normas legais aplicáveis”. (Silva, 2011, p.4). No entanto “reserva-se o direito de, em circunstâncias específicas, não divulgar certas informações ou de restringir o acesso à informação que normalmente divulga ou à qual permite o acesso” (Silva, 2011, p.4).

A PSP entende que a informação é um bem valiosíssimo, não só porque pode transformar-se em conhecimento e inovação tecnológica mas porque “permite que a atuação policial se execute por via da gestão dos riscos, o que aumenta a probabilidade de sucesso nas operações” (Fernandes, 2014, p. 159), ou seja, a PSP utiliza a informação como sendo uma parte fundamental do processo de decisão, que permite reduzir os riscos e as incertezas quer no âmbito na sua atividade operacional, quer no âmbito da sua atividade de apoio a atividade operacional.

2.3 A Informação Criminal

As informações policiais de ordem pública, definidas por Clemente (2012) como informação de “rua” e que servem essencialmente para a prevenção da criminalidade e das incivildades, não servem de meio de prova em julgamento. Estas são o oposto às informações criminais, dado que são utilizadas, essencialmente, na investigação do(s) crime(s), supostamente, já consumado(s) e que em sede de julgamento constituirão um essencial meio de prova. Neste caso, a informação criminal está orientada para “construir” e recolher elementos de prova num determinado processo penal, onde o seu foco de atuação não está centrado na prevenção mas sim na obtenção de meios de prova (Clemente, 2012).

Este tipo de atuação está bem explícita no art.º 1º da Lei n.º 49/2008, de 27 de Agosto, referindo que compete à investigação criminal efetuar um “conjunto de diligências que, nos termos da lei processual penal, se destinam a averiguar a existência de um crime, determinar

os seus agentes e a sua responsabilidade e descobrir e recolher as provas, no âmbito do processo” (LOIC, 2008). Estas diligências estão legalmente enquadradas nas medidas de polícia, constantes nos art.ºs 28º e 29º da LSI. No Código de Processo Penal (CPP), no art.º 249º também estão devidamente salvaguardadas algumas formas de recolha de prova.

As informações produzidas pelos Órgãos de Polícia Criminal (OPC)¹⁵, segundo Pereira (2005), não causam prejuízo ao “monopólio” atribuído ao Serviço de Informações de Segurança (SIS), no que diz respeito à produção de informações que salvaguardam a segurança interna, pois as polícias, no âmbito da investigação criminal, podem “desenvolver atividades probatórias ainda anteriores ao próprio inquérito – incluindo até acções encobertas¹⁶” (Pereira, 2005, p. 160). Seguindo esta lógica, o Sistema Integrado de Informação Criminal (SIIC) previsto na LOIC¹⁷, “pressupõe a existência de informação com alcance estratégico para a investigação criminal” (Pereira, 2005, p. 160). Pereira (2005) etende que a falta de cooperação no domínio da informação criminal poderá esvaziar os OPC’s e até a própria, Polícia Judiciária (PJ), dado que o “acervo informativo mais importante é recolhido pelas polícias de cobertura territorial – a GNR e a PSP – e, não raramente, as informações mais relevantes são obtidas no decurso da investigação de crimes relativamente pouco graves” (Pereira, 2005, p. 161). Por tal facto, as polícias territoriais dispõem de um vastíssimo manancial de dados importantes para a segurança nacional.

Fernandes (2014) partilha da ideia que as informações policiais não retiram o princípio de exclusividade da produção de *intelligence* do SIS, “pois a mesma constitui-se como uma atividade complementar das missões principais das polícias, sendo essencial à prossecução de tais missões” (Fernandes, 2014, p. 169).

Atualmente, a investigação criminal é uma atividade com amplo campo de atuação que envolve, de forma transversal, os diversos OPC’s, com ausência de práticas concorrenciais. A PIIC vem incrementar o sentimento de partilha da informação e da colaboração/cooperação entre as diversas entidades que trabalham para atingir um dos objetivos do XIX Governo Constitucional que é “fazer de Portugal um País mais seguro”. Assim, “a Investigação

¹⁵ A Lei 49/2008, de 27 de Agosto, nos art.ºs 3º e 4º definem quem são os órgãos de polícia criminal bem como as suas competências.

¹⁶ Segundo Rui Pereira estas ações são levadas a cabo no âmbito da prevenção criminal e são propostas pelo magistrado do Ministério Público junto do Departamento Central de Investigação e Acção Penal (DCIAP) e autorizadas pelo juiz do Tribunal Central de Instrução Criminal – artigo 3.º, n.ºs 4 e 5, da Lei n.º 101/2001, de 25 de Agosto (Pereira, 2005, p. 160).

¹⁷ Lei 49/2008, de 27 de Agosto, no art.º 11º.

Criminal deve ser entendida como o *link* entre a atividade de segurança interna e a justiça, atestando a sua indissociável complementaridade” (Lourenço, 2015, p. 82).

No que diz respeito à importância da análise das informações criminais o Conselho da Europa refere que esta é uma tarefa que compete às forças policiais cujos dados relativos à criminalidade são “collected, collated, analysed, and disseminated. Simply put, crime analysis is the study of crime patterns and trends in an attempt to solve crimes or prevent their repeat occurrence” (Council of Europe, 2002, p.6).

Assim, na nossa perspetiva, e apesar da informação criminal estar inserida no âmbito das informações policiais, estas têm um enquadramento próprio, dado que são produzidas em sede de investigação criminal, ou seja, são conseguidas, processadas e inseridas num processo crime existente ou que se inicia com a informação apurada. Esta ordem de ideias vai no sentido da definição de informações criminais produzida pela Association of Chief Police Officers (ACPO), “Criminal intelligence can be said to be the end product of a process often complex, sometimes physical, and always intellectual, derived from information that has been collated, analysed and evaluated in order to prevent crime or secure the apprehension of offenders” (*apud* Ratcliffe, 2008, p. 92).

Se pretendermos fazer a distinção, mesmo que de forma ligeira, entre informações policiais e informações criminais podemos salientar que as primeiras são mais abrangentes, sujeitas a menores restrições e de extrema utilidade para melhorar o serviço policial, sobretudo na sua vertente preventiva, por sua vez as segundas são de âmbito mais restrito/reservado e estão sempre associadas a um ou mais crimes e/ou processos penais.

Como conclusão e síntese do que foi acima referido entendemos que a polícia, tal como outras instituições, para desempenhar bem as diversas missões que lhes são atribuídas, têm a necessidade de conhecer, permanentemente, o ambiente externo em que estão envolvidas e o ambiente interno pois, só assim, terão a capacidade de reagir. Por um lado, às ameaças e por outro, às oportunidades, planeando e distribuindo os meios que estão ao seu dispor de forma mais eficiente e eficaz. As instituições policiais modernas para “sobreviverem necessitam de saber o que aconteceu, o que está a acontecer e o que poderá vir a acontecer” (Fernandes, 2014, p. 104).

Capítulo III – Os Sistemas de Informação

Este capítulo dá sequência à abordagem efetuada em termos de conceitos diversos, tais como, informação, informações e informações policiais, pelo que colhemos uma síntese do Sistema Estratégico de Informação que a PSP criou e implementou em 2004 e que lhe permite armazenar e partilhar informação, em tempo real, entre todo o seu efetivo. Desta forma permite-se uma melhor racionalização dos meios e melhora-se a sua eficiência e eficácia operacional. Também neste capítulo abordaremos a inovadora plataforma que vai permitir a troca de informação criminal entre os diversos OPC e o Ministério Público e a relevância que esta tem para a PSP.

3.1 O Sistema Estratégico de Informação da PSP

Ao longo dos tempos os sistemas de informação policial foram evoluindo de forma rápida e sustentada, “substituindo as velhas fichas policiais de procura manual, por exemplo, por sistemas de informação computadorizados” (Fernandes, 2014, p. 127). O crescente recurso a computadores e redes, por parte das instituições policiais, vem potenciar a comunicação, o tratamento e o armazenamento da informação.

Apesar de existirem variadíssimos conceitos de sistemas de informação (SI) e de não imperar um largo consenso no seio da comunidade científica sobre esta matéria, optamos por utilizar a definição de Varajão (2005) pois entende que um SI é “um conjunto de meios e procedimentos cuja finalidade é assegurar a informação útil e necessária às diversas funções e níveis da organização, bem como à sua envolvente externa” (Varajão, 2005, p.56). Sendo um SI uma ferramenta primordial na recolha, tratamento e disponibilização de dados e informação de uma organização, somos levados a pensar que um SI funciona como o mecanismo responsável por organizar, recolher, tratar, armazenar e distribuir a informação importante para a organização, tendo como objetivo agilizar o planeamento, o controlo, a coordenação, a análise e a tomada de decisão.

Nas últimas décadas, o desenvolvimento tecnológico levou a que as instituições, e as polícias não fogem à regra, estivessem mais dependentes dos SI, dado que, grande parte da informação passou a ser armazenada em suporte digital. Portanto, atualmente, é impensável dissociar o

quotidiano policial da tecnologia. Uma instituição policial que não acompanhe este paradigma corre sérios riscos de se tornar obsoleta e inoperante. Assim, a PSP, pretendendo ser uma polícia moderna, reconheceu que seria estratégico possuir um SI que fosse capaz de “promover o fluxo da informação, vital para a eficácia operacional, uma vez que se a polícia se quer adaptar às novas circunstâncias, precisa de informações que circulam em todas as direções para que haja uma ideia clara e completa do que está a acontecer” (Fernandes, 2014, p. 306).

Foi em 1995 que a PSP tentou, pela primeira vez, implementar um SI que servisse de base para a sua atividade operacional, o Sistema de Informação Operacional de Polícia (SIOP) que rapidamente foi deixado para trás por não reunir condições administrativas para a sua implementação. Posteriormente nova tentativa é lançada com o Sistema Integrado de Gestão de Informações Policiais (SIGIP), cujas informações, apesar de importantes, não eram as suficientes.

Em 2004, a PSP aproveitou as condições favoráveis que foram criadas pela organização do campeonato europeu de futebol em Portugal, quer a nível financeiro, onde recorreu a fundos comunitários, quer a nível político, onde conseguiu “convencer” o governo que a implementação de um SI que permitisse recolher, tratar, armazenar, aceder e partilhar informação, constituía um passo significativo para garantir a segurança do evento e consequentemente na segurança interna. Neste sentido, a PSP apresentou o Plano Estratégico dos Sistemas de Informação (PESI) elaborado em 2002 onde estava previsto a criação de um Sistema Operacional, cujo valor inicial de implementação rondaria os 16.045.000€ a serem gastos entre 2002 e 2005 (Accenture/ PSP, 2002, p. 40). Este Sistema Operacional tornou-se o atual Sistema Estratégico de Informação (SEI).

O SEI tem como missão principal “assegurar a criação, manutenção e disponibilização da informação necessária e relevante à atividade operacional e de gestão da PSP, garantindo a sua atualização, coerência, integração e acessibilidade em tempo útil e de forma segura” (Accenture/ PSP, 2002, p. 14). O SEI é uma plataforma ou base de dados centralizada que armazena e partilha a informação através das diversas valências da Instituição e “(...) no meio policial (...) a partilha significa rentabilizar esforços, ou seja, uma sinergia que faz com que uma informação não necessite de ser procurada por terceiros, quando alguém do grupo já é conhecedor da mesma” (Sousa, 2011, p. 36). Esta plataforma racionaliza e uniformiza

procedimentos no âmbito dos processos de polícia e possibilita, através do relatório único de informações, aceder à informação em qualquer lugar. Este sistema vem apoiar a tomada de decisão, dado que, com o acesso à informação, as decisões já não são tomadas por base empírica ou assentes na experiência profissional mas sim sobre o conhecimento que esta informação oferece.

Com o decorrer dos anos este sistema foi evoluindo e sendo adaptado às diversas atividades que a Instituição tem que desempenhar tendo a *Accenture*¹⁸ em 2009 apresentado o Estudo de Utilização e Evolução do SEI, denominado SEI+, onde concluiu que “cerca de 80% dos utilizadores considera que o sistema contribui para a eficácia da atividade policial e que (...) é uma ferramenta fundamental para a evolução da PSP” (*Accenture/ PSP, 2009, p. 4*). Contudo, detetou que “a capacidade e os níveis de utilização do SEI e dos seus diversos módulos não são homogêneos em todo o dispositivo” (*Accenture/ PSP, 2009, p. 4*). Pelo que, propôs melhorar o SEI em quatro grandes áreas: transformar os dados em conhecimento através da implementação de dois novos módulos - Informações de Gestão e *Intelligence*; evoluir o suporte processual fornecido pelo sistema; promover a acessibilidade aos serviços, não só através de Serviços Públicos *Online* como também organizando e reestruturando a Extranet e a Intranet e por fim assegurar a qualidade da informação através da implementação da Estrutura de Qualidade de Dados (*Accenture/ PSP, 2009*).

O SEI já deu mostras de não ser um sistema estanque pois apesar de enfrentar algumas dificuldades, quer sejam elas de ordem técnica ou orçamental foi-se adaptando às novas missões que a Instituição foi abraçando e, atualmente, já nenhum elemento policial pode e/ou consegue desenvolver a sua função sem o apoio deste sistema, pois a facilidade no acesso à informação tornou-se numa necessidade premente e imprescindível para melhorar a sua performance profissional e com isto servir melhor o cidadão.

Em 2012 foi implementada a obrigatoriedade de georreferenciar todos os locais das ocorrências policiais e esta era uma funcionalidade há muito esperada pela cadeia de comando da PSP pois permite identificar *hotspots* de determinados tipos de crime, dando a possibilidade, a quem decide, de orientar o policiamento quer para prevenir, quer para combater determinado fenómeno promovendo, desta forma, o tão desejado policiamento cientificamente orientado.

¹⁸ Empresa que desenvolveu tecnologicamente este sistema.

Esta necessidade de acesso e de partilha da informação levou a que, recentemente, a Instituição lançasse o concurso público n.º 23/DAC/2014 que tem como objeto principal a aquisição de serviços de desenvolvimento, implementação de solução e serviços de Mobilidade do Projeto para uma Sociedade mais Simples e Segura (P3S). Por outras palavras, visa desenvolver funcionalidades para que os polícias que estão no terreno estejam dotados de equipamentos móveis que possibilitem a recolha, a consulta e a transmissão de informação para o sistema, em tempo real. Desta forma interagem, de forma imediata, com o SEI independentemente da sua localização lógica ou física. Consta na cláusula 2ª deste concurso que esta aplicação deve possibilitar a integração “com outros dispositivos complementares como câmaras, dispositivos de gravação, de som e de georreferenciação que contribuem não só para a agilização de tarefas mas também para o enriquecimento da informação registada”. Queremos salientar que quando falamos em equipamentos móveis não nos estamos a referir aos atuais computadores portáteis que são utilizados no âmbito das fiscalizações e no Sistema de Contraordenações de Trânsito (SCOT – Mobilidade), estamos a referimo-nos aos novos equipamento do tipo *tablet* e *smartphone*, que são mais fáceis de transportar no dia-a-dia e, com isto oferecem outro tipo de mobilidade.

Quanto à segurança no acesso à informação do SEI, e de forma a simplificar a gestão e o controlo de perfis e utilizadores, foram criados perfis de utilizador, tendo em conta as tarefas e funções que cada elemento desempenha, de acordo com o princípio da necessidade de conhecer. Assim, o acesso a determinada informação é restringido, exclusivamente, ao elemento policial que tenha necessidade de a conhecer, para poder cumprir as suas funções ou tarefas, não havendo credenciação genérica de acesso à informação apenas por força do cargo que desempenha.

A nível tecnológico o SEI é um sistema suportado num “*Mainframe IBM2 Séries*, utilizando a *Application Server IBM Web Sphere* e uma base de dados *DB2 7.1*. A tecnologia aplicável é *J2EE* utilizando a *framework Accenture GRNDS*, conferindo ao SEI um elevado nível de segurança e performance” (Accenture, 2004, p.8). O sistema é executado através de uma aplicação do tipo *browser* utilizada para aceder à internet, e com isto potencia a utilização e a aprendizagem por parte dos elementos policiais.

O SEI está incorporado na Rede Nacional de Segurança Interna (RNSI), que tem como principal objetivo a uniformização e melhoramento das infraestruturas de comunicações de

dados potenciando, desta forma, a inoperabilidade entre os diversos Organismos do MAI, sendo que a segurança desta rede fica à responsabilidade da Unidade de Tecnologias de Informação de Segurança (UTIS).

3.2 A Plataforma para o Intercâmbio de Informação Criminal

A Plataforma para o Intercâmbio de Informação Criminal (PIIC), é uma plataforma electrónica financiada pela União Europeia ao abrigo do programa Prevenir e Combater a Criminalidade (ISEC) que, na sua génese, tem por principal princípio partilhar informação criminal entre os OPC, sobretudo aqueles que lidam com a criminalidade média ou violenta e as demais autoridades judiciárias¹⁹, tendo em vista a prevenção ou investigação criminal assente na inoperabilidade dos respectivos sistemas de informação. Esta solução tecnológica, para além de ter a intensão de quebrar o paradigma da partilha de informação entre os OPC, ou seja, que esta partilha não estivesse dependente da vontade humana dos intervenientes que estão por detrás das instituições, pretendia agilizar os processos permitindo uma partilha de informação mais rápida, célere e sobretudo mais rigorosa.

Atualmente esta plataforma deve ser dos sistemas mais complexos que se encontra em funcionamento em Portugal em termos de SI, não só porque interfere com instituições que na sua totalidade tem mais de 60 000 funcionários, sejam eles militares ou civis, mas sobretudo porque assenta em três redes de comunicações diferentes, a rede da defesa, da administração interna e da justiça, assim como se encontram subjugadas a três ministérios diferentes, MDN, MAI e MJ. Para além disso ainda temos que ter em linha de conta que cada OPC e o próprio MP têm necessidades próprias e SI já com alguma idade, com maturidade e sedimentados com base nas necessidades organizacionais e por isso não existe o chamado denominador comum. Outro fator é que cada organismos recorre a *outsourcing* próprio para desenvolver os SI, ou seja, também não há um denominador comum ao nível de *outsourcing* e cada vez que a PIIC tem necessidade de fazer uma consulta ou uma manutenção evolutiva a cada um dos sistemas, “intervém ou tem que intervir forçosamente recorrendo ao *know how* do organismo

¹⁹ De acordo com as últimas alterações legislativas, no âmbito da Lei 38/2015 de 11 de Maio, o MP já tem legitimidade para o fazer, tendo perfil, estando acreditados, autenticados, tendo NUIPC, sendo a entidade com competência de coordenação em matéria de investigação faz todo o sentido que a utilize.

ou ao *know how* do *outsourcing* que desenvolve o SI para o organismo, portanto a complexidade a nível técnico ainda é maior” (SSI, 2015)²⁰.

O primeiro dos princípios básicos da PIIC é que os sistemas de informação dos OPC são independentes e geridos por cada Instituição de acordo com o quadro legal aplicável pois, para haver confiança na partilha da informação, a PIIC só vai pesquisar aquilo que os organismos têm partilhado. Estas pesquisas não acrescentam valor, apenas consulta, não é do tipo editar, eliminar, alterar, consultar e regressar à anterior origem é como se fosse uma *cloud* que é feita em termos de indexação de dados em que aquilo que passa para a nuvem são apenas indicadores, indexações, índices de informação, não é a informação propriamente dita porque isto acarreta questões de seguranças subjacentes a elas.

A inserção de dados é feita de forma automática, dado que cada OPC tem um nó e através deste a informação é indexada. Não é feito um *download* da informação para o servidor da PIIC, é sim criado um “espelho” da informação que está contida no nó do OPC para a plataforma. Portanto, o que acedemos é um espelho do que existe nos diferentes nós de cada OPC e cada um não escolhe aquilo que introduz na plataforma. No caso da PSP “quando é feito um auto de notícia, automaticamente, fica disponível no SEI que por sua vez fica disponível na PIIC, isto nem é um sistema automatizado é automático” (Dir 1).

Como os dados da PIIC são fornecidos com base nos SI dos organismos e, por imperativo legal, estes SI têm que ser mantidos e atualizados pelos respetivos OPC. Assim, os OPC e o MP é que têm a obrigatoriedade de manter os seus SI devidamente conectados e em condições de utilidade para a PIIC, utilidade em termos de interoperabilidade e qualidade dos dados.

A qualidade dos dados da PIIC “é excelente porque a PIIC não faz nada, limita-se a trazer para o sistema aquilo que consegue indexar” (SSI, 2015). A dificuldade está na qualidade dos dados de origem, a fonte, porque grande parte dos erros que se verifica por indexação são por inadequabilidade dos SI de origem, isto quer dizer que, a montante, a qualidade dos dados pode não ser boa. Por isso há “organismos já fizeram a indexação a 100% e outros estão abaixo dos 30% e isto não tem a ver com a vontade dos organismos, não tem a ver com o interesse em estar ou não conectado mas tem a ver com a qualidade dos dados dos SI que já tinham anteriormente” (SSI, 2015).

²⁰ Denominação utilizada para referenciar a entrevista concedida pelo Alto representante do Sistema de Segurança Interna em 08 de Junho de 2015.

A Secretária Geral do Sistema de Segurança Interna, Dr.^a Helena Fazenda, afirmou que aquilo que esta em causa “não é uma questão de confiança ou de interesse mas sim uma questão tecnológica de alguns SI que não se encontravam ainda adaptados a interoperabilidade que a PIIC exige” (Fazenda, 2015) e, por outro lado, a plataforma não foi concebida para contemplar todas as necessidades específicas dos respetivos organismos.

O acesso à informação tem vários níveis de controlo, o primeiro dos quais é feito por acreditação em que o computador tem que estar acreditado na rede e o sistema tem que ser autenticado. Depois de autenticado e acreditado há ainda o terceiro nível de controlo que tem a ver com o Número Único Identificador de Processo-crime (NUIPC), ou seja, o computador está na internet, o utilizador está devidamente acreditado e acede à plataforma e o utilizador tem que introduzir o NUIPC. Se este NUIPC não lhe estiver atribuído ou se introduzir mal algum caractere não consegue aceder à informação²¹. Seguidamente existem outros dois níveis de controlo, um interno e outro externo: o interno é feito pelos organismos, pelos elementos das equipas de apoio técnico e pelos auditores e o externo é feito pela Comissão Nacional de Proteção de Dados e pelo Conselho de Fiscalização do Sistema Integrado de Informação Criminal (SSI, 2015).

Existem vários níveis de segurança, todos eles certificados pela rede de comunicações do MDN, MAI e MJ e do Instituto de Gestão Financeira e Equipamentos da Justiça (IGFEJ), que é a entidade responsável pela emissão de certificados. Os certificados são o que assegura a ligação lógica entre os nós, ou seja, quando a PSP comunica com a PJ a comunicação entre os nós tem um certificado. Ao mesmo tempo quando alguém acede a um serviço tem outro certificado, ou seja, existem dois níveis de certificação e esses são assegurados, exclusivamente, pelo IGFEJ.

Então podemos questionar porque é que a PIIC tem pouca utilização segundo os dados de 31 de Dezembro de 2014 que constavam a pouca utilização tendo conta o número de utilizadores. A partir primeiro trimestre de 2015 começaram-se a “informar as pessoas da sustentabilidade, da adequação, do rigor e da informação existente na plataforma, com cerca de 21 milhões de dados indexados, considerada como uma das maiores plataformas de informação criminal existente” (SSI, 2015). Segundo o alto representante do SSI, este número de dados indexados deu-se porque foram “melhorados procedimentos, corrigidas anomalias

²¹ Basta que uma destas condições falhe para que o utilizador não consiga aceder ao nível seguinte.

técnicas, e suprimidas algumas dificuldades que limitavam o desempenho da PIIC” (SSI, 2015) passando de 21% para 45% do volume de indexações, representando um acréscimo significativo na qualidade das consultas efetuadas que, em Março de 2015 atingiram as 4.000 (SSI, 2015).

Enquadrando a PIIC na temática deste trabalho tentamos perceber se o acesso à plataforma poderia ser feito por equipamentos móveis (*smartphones* ou *tablets*). O alto representante do SSI entende que “temos que ter visões inovadoras e criativas mas temos que ter visões realistas e concentrarmo-nos naquilo que é a PIIC” (SSI, 2015). A PIIC sendo uma plataforma de acesso à informação criminal “quanto mais informação criminal andar a circular na rede mais facilmente poderemos ter problemas de violações de dados e de integridade de dados e há a possibilidade de aceder a informação que estão em segredo de estado e de justiça” (SSI, 2015). O mesmo representante deixou transparecer que não deve ser banalizado o uso da PIIC ou o acesso à informação nela contida, sob forma de não haver controlo sobre quem acede, como também “não devemos tornar a PIIC numa ferramenta acedida em qualquer lugar, por qualquer aparelho” (SSI, 2015).

Segundo o alto representante do SSI o “custo da informação que estamos a ter acesso agora, não é demasiado elevado porque normalmente temos a tendência para contabilizar o custo que as coisas tiveram” (SSI, 2015) e, enquanto não tivermos os custos da não utilização desta ferramenta para podermos comparar não chegaremos a uma conclusão que contrarie a afirmação anterior. Para além de que “todo o investimento feito na PIIC foi anterior a Julho de 2014 e tudo o que tem sido feito nos últimos tempos foi rentabilizar algo que já foi investido, a não ser o capital intelectual das pessoas” (SSI, 2015).

A nível regulamentar a PIIC é regulada pela LOIC pela LSI e ainda pelas Lei 73/2009 (Intercâmbio de Dados e Informações) e 74/2009 (intercâmbio de dados de natureza criminal entre as autoridades dos Estados membros da UE).

3.2.1 A PIIC no Âmbito da PSP

A PSP, como sendo um dos organismos envolvido no projeto PIIC, tem desenvolvido esforços no sentido de ajudar a implementar e a desenvolver este sistema de partilha de informação criminal. Entre os diretores dos departamentos da Direção Nacional da PSP

(DN/PSP) que entrevistámos é consensual que o paradigma da informação subjacente à PIIC é relevante para a PSP, dado que consideram que a informação é a chave da sua atividade e tudo aquilo que seja acesso à informação, ao conhecimento e à partilha da informação traz benefícios para todos.

A comprovar a envolvimento e a importância que a PSP atribui à plataforma foi emitido pelo Diretor Nacional o Despacho n.º 16/GDN/2013 onde estipula todas as regras implícitas à PIIC. No fundo esclarece/determina como está desenhado o funcionamento da PIIC dentro da Instituição.

Atualmente, na PSP, o acesso à plataforma está garantido pelo Departamento de Investigação Criminal (DIC), 24 horas por dia, 7 dias por semana, para quem o necessitar, pois foi criado o Núcleo de Análise Criminal (NAC) que são os únicos elementos policiais²² que têm acesso à PIIC. Estes analistas têm que possuir formação PIIC e formação de análise de informações que é ministrada pelo Departamento de Informações Policiais (DIP) ou pelo DIC.

Os analistas acedem à plataforma tendo em conta as necessidades que os Comandos Distritais têm, dado que só podem efetuar pesquisas no âmbito de um processo-crime ou de um inquérito se o investigador tiver a necessidade de informação. Esse pedido é feito, não pelo investigador, mas pelo Comando Distrital à DIC que acede à plataforma e retira as conclusões e os relatórios e encaminha-os para o Comando que o solicitou, sempre dentro do âmbito da investigação criminal e do processo, até porque a informação que é retirada da PIIC é anexada ao processo-crime e tem que constar no inquérito.

Futuramente quando a PIIC estiver consolidada e estabilizada em termos de exploração será proposto, superiormente, a atribuição de perfis PIIC para as unidades territoriais. Esta descentralização, possivelmente, irá permitir que o investigador tenha a informação que solicitou de forma mais célere.

Segundo um dos entrevistados, 60% dos dados que estão indexados na PIIC são obtidos através do nó da PSP, e são muito mais do que os restantes OPC juntos. “A PSP é uma “potência” em termos de gerar e produzir informações, é esmagadora, é incomparável com

²² Quer os critérios de acreditação dos utilizadores, quer o número ou a forma como os utilizadores são distribuídos são da exclusiva competência de cada organismo. No entanto, ficou concertado em sede do SSI um número limitado de acessos (neste momento varia entre os 10 e os 20) pois aqui o importante não é a quantidade mas a qualidade e a utilização que cada um deles faz dos perfis.

qualquer outro OPC” (Dir 1). Contudo a PSP também tem necessidade de conhecer o que é feito pelos restantes OPC e esta é uma necessidade permanente.

No que respeita o acesso à PIIC pela PSP, através do conceito de mobilidade, 50% dos diretores entrevistados entendem que este conceito poderia ser aplicado, justificando que há circunstâncias em que a investigação criminal tem necessidade de ser alimentada no local e de forma continuada, com informação. Os restantes 50% invocam, sobretudo, as questões de comprometimento da integridade e da segurança dos dados, como fator crítico, porque a PIIC, sendo ela para ser utilizada em ambiente processual, não existe absoluta necessidade de mobilidade. Outro fator muito referido prende-se com a imaturidade do próprio sistema. Estas opiniões são partilhadas pelo alto representante do SSI pois entende que, neste momento, alargar a outros utilizadores para além do pessoal que já está afeto à análise criminal, com qualquer dispositivo, carece de ser algo muito bem amadurecido dentro do organismo.

Verificamos que alguns dos diretores, na justificação da sua posição, confundiram os propósitos da PIIC com os propósitos do SEI, o que na nossa opinião são claramente diferentes pois o SEI gera informação operacional para utilização imediata e a PIIC gera informação processual. Esta é uma das dúvidas que é transportada com a PIIC e surge pelo facto de esta ser, constantemente, comparada com o SEI.

Em jeito de conclusão deste capítulo entendemos que, quando uma instituição policial implementa um SI, no caso concreto da PSP, o SEI, as informações policiais (incluindo as informações criminais) transformam-se no principal apoio à tomada de decisão, quer sejam elas de âmbito operacional, quer sejam de âmbito estratégico. Passam a ser o “cérebro” que gere todas as ações policiais. Para isso baseiam-se em dados e informações recolhidas, trabalhadas e operacionalizáveis para a atuação policial.

A PIIC é um sistema electrónico que pode tornar-se numa ferramenta essencial na cooperação policial e judicial. Apresenta elevadas potencialidades para desenvolver atividades de prevenção, investigação e combate à criminalidade, no âmbito da estratégia do SIIC.

Capítulo IV – Projetos de Referência da Mobilidade da Informação Policial

No seguimento do que foi explanado nos capítulos referentes às informações e aos sistemas de informação da PSP, pretendemos apresentar os projetos de mobilidade implementados pela polícia militar de São Paulo, Nova Zelândia e Nova Iorque bem como alguns dos resultados conseguidos, quer ao nível do desempenho operacional e/ou da performance de eficácia, quer ao nível dos ganhos “não financeiros” alcançados com o investimento feito nestes novos projetos tecnológicos.

Os projetos apresentados constituem-se modelos organizacionais ideais, ao nível da mobilidade da informação policial e rentabilização dos meios que estão colocados à disposição.

4.1 Polícia Militar do Estado de São Paulo (Brasil) – Tecnologia Contra o Crime.

Na cidade de São Paulo, no Brasil, residem cerca de 42 milhões de habitantes e esta constitui, atualmente, o maior centro de negócios da América Latina e é considerada o maior polo económico e industrial do hemisfério sul. Para garantir o cumprimento da lei conta com a maior instituição policial da América Latina, a Polícia Militar do Estado de São Paulo (PM), constituída por 100 mil polícias habilitados e equipados com ferramentas de *intelligence* e tecnologias de última geração, apoiados por 23 helicópteros, 35 mil computadores, 4 aviões, 17 mil viaturas, 2 navios, 426 embarcações, 450 cavalos e 430 cães (Camilo, 2013, p.8).

Com os índices de criminalidade constantemente em alta a PM lançou, em 2011, um projeto tecnológico de combate ao crime projeto tecnológico de combate ao crime.

Contudo, para conseguirmos perceber a complexidade deste projeto de combate à criminalidade Paulista vamos começar pelo Centro de Operações da Polícia Militar (COPOM), que recebem cerca de 35 mil chamadas de emergência por dia. No COPOM o operador tem acesso ao sistema inteligente de registo de ocorrências e de informações criminais ficando, assim, com um mapa *online* da criminalidade. Com este sistema o operador

da central consegue monitorizar, através do sinal GPS, os carros patrulha e a respetiva tripulação bem com georreferenciar as ocorrências e identificar *hotspots* da região.

É no COPOM que são visionadas e gravadas as imagens de alta resolução das 270 câmaras instaladas em pontos estratégicos da cidade, ligadas 24 horas por dia e que conseguem identificar um suspeito a 3 quilómetros de distância.

Para além destas câmaras fixas existem as que estão instaladas nos motociclos, denominadas de “*motolinks*”, que gravam toda a operação que está a decorrer e transmitem as imagens em tempo real para o COPOM. Segundo o Tenente Coronel, Alfredo Júnior (2011), diretor da área tecnológica da PM o polícia, mesmo saindo do motociclo pode continuar a gravar a ocorrência policial pois basta transportar a mochila que tem o equipamento (Júnior, 2011). Outro meio que completa este equipamento é a câmara de fibra ótica, designada de “*snake*” que, devido à sua reduzida espessura, permite passar e filmar através de qualquer ranhura, conseguindo identificar o suspeito, mesmo em ambientes escuros, porque tem incorporado um sensor térmico.

Um dos meios tecnológicos centrais neste projeto são os *tablets* que foram instalados nas 12 mil viaturas policiais. Estes equipamentos totalmente construídos e desenhados pela empresa brasileira *Maxtrack* e segundo o Tenente Coronel Marcos Mangu (2013) satisfazem as necessidades policiais, quer a nível da resistência do equipamento, quer a nível da fiabilidade do *software* que permite o acesso à informação enviada e recebida para o COPOM. (Mangu, 2013). Estes equipamentos tiveram um custo que rondou os 28,5 milhões de reais, isto é, cada *tablet* instalado numa viatura custou, sensivelmente, 2,100 reais.

O Tenente Coronel Alfredo Júnior (2011) refere que um dos objetivos destes equipamentos móveis é levar conhecimento aos polícias que estão no terreno, dado que podem consultar a informação que esta na base de dados da Instituição, em tempo real e de forma autónoma, permitindo que cada operador do COPOM possa gerir um maior número de recursos (Júnior, 2011). Outro dos objetivos passa por reduzir o volume de comunicações rádio porque com os *tablets* os polícias podem, através da rede 3G, inserir e consultar informação sobre viaturas, pessoas, locais das ocorrências da região e, através do sistema GPS conseguem saber a localização das outras viaturas policiais e se estão, ou não, a intervir numa ocorrência policial (Júnior, 2013). Este sistema liberta os canais de comunicação rádio para as ocorrências mais graves e/ou de emergência.

Segundo o Tenente Coronel Marco Severo (2011) um dos grandes vetores da Instituição é trabalhar com tecnologia avançada e inteligente porque possibilita rentabilizar os recursos humanos e materiais (Severo, 2011). Nos *tablets* instalados nos carros patrulha podem ser criados alertas sobre determinado(s) suspeito(s) e quando as viaturas circulam numa determinada rua, oferecem aos polícias informações, em tempo real, de quem vive na rua, de quem viveu, que grupo(s) atua(m) naquela rua e/ou região, os tipos de crimes que são praticados e as fotos do(s) suspeito(s) fazendo, assim, de forma automatizada, um trabalho de *intelligence*, importante para o trabalho de prevenção e para que os cidadãos se sintam mais seguros (Júnior, 2011a).

Para completar o equipamento das viaturas, estão a ser instaladas 4 câmaras de alta resolução que irão funcionar utilizando o protocolo Long-Term Evolution (LTE)²³, pois com este sistema 4G será possível, por um lado, transmitirem para o sistema em tempo real os vídeos que estão a ser captados pelas câmaras e, por outro lado, permite controlar a atuação dos polícias em cada ocorrência, evitando atitudes incorretas e fora do âmbito da lei por parte dos polícias.

Neste projeto foram ainda investidos cerca de 800 mil dólares em câmaras térmicas de infravermelhos que foram instaladas nos helicópteros. Estas conseguem identificar um suspeito através da temperatura corporal e possuem a função “*tracking*”, isto é, conseguem acompanhar, de forma automática, um indivíduo em movimento. Estes helicópteros são equipados com tecnologia que os permite receber e enviar imagens para o COPOM, em tempo real. Todo o equipamento instalado em cada helicóptero representa um investimento que ronda os 2 milhões de dólares.

A PM está consciente que tem um longo caminho pela frente, no sentido de tornar as ruas de São Paulo mais seguras. No entanto, motivadas pelos resultados apresentados pelo Ministério Público em 2013 que revelaram uma redução de 80% nos índices de homicídios em comparação com os últimos 10 anos acham que, com o investimento em novas e melhores tecnologias, permitir-lhes-á obter ainda melhores resultados, estando o Comando da PM já a ponderar expandir este projeto aos restantes estados brasileiros.

²³ O protocolo Long-Term Evolution (LTE) é utilizado na tecnologia 4G e serve para comunicar com as antenas de telecomunicações das operadoras de forma mais rápida e segura.

4.2 Polícia da Nova Zelândia – *Policing Excellence*.

O Comissário Adjunto de Operações da Polícia neozelandesa, Mike Bush, considerado como um dos impulsionadores do projeto *mobility*, inserido na estratégia *Policing Excellence* da Polícia da Nova Zelândia, vem afirmar que a introdução da nova tecnologia móvel, na vertente operacional, tem trazido inúmeras vantagens quer para o efetivo policial quer para a população. A *Mobility* oferece aos elementos policiais que estão no terreno, uma nova forma de atuar (Bush, 2013, p.4).

Desde o início de Abril de 2013, foram distribuídos 6259 iPhone pelo efetivo policial que trabalham no terreno, sendo que, cerca de 3900 destes polícias, receberam também um iPad permitindo-lhes ser mais móveis, acessíveis e produtivos.

Com estes equipamentos, os elementos policiais desfrutam de uma maior mobilidade operacional e de decisão, dado que têm a capacidade de aceder a aplicativos específicos da polícia onde podem consultar informações relativas a pessoas, veículos e locais. Com o acesso no terreno a estas informações os polícias têm uma melhor capacidade de decidir quando interagem com os infratores, as vítimas ou com o comum do cidadão. (Deemer, 2013).

Para além destas aplicações policiais os polícias podem utilizar as funções básicas dos equipamentos como visualizar mapas, aceder aos e-mail, calendário, mensagens txt, tirar fotos, fazer chamadas telefónicas, ler e partilhar documentos.

A informação que é produzida pelos elementos que estão no terreno é armazenada *online* e depois é recuperada e inserida nos sistemas e bases de dados pelos elementos administrativos. Este processo vai permitir que os elementos de campo estejam mais tempo no terreno, dado que, não necessitam de ficar nas Esquadras a completar o serviço burocrático. E com base neste aspeto a Polícia da Nova Zelândia estima que as tecnologias móveis irão permitir reduzir uma quantidade significativa de documentos e aumentar a produtividade em 30 minutos por turno, totalizando 520 mil horas por ano ou 304.800.000\$ (NZD) em economias de produtividade, acima dos 12 anos (Deemer, 2013).

Segundo o Comissário Peter Marshall, a utilização desta tecnologia pela polícia é o caminho para o futuro e que, após um balaço de 11 meses, onde estiveram envolvidos 100 polícias, o

investimento em tecnologia proporcionará benefícios de produtividade de 305 milhões dólares ao longo de 10 anos (Marshall, 2013).

Este projeto teve um custo inicial de 4,3 milhões de dólares e, nos próximos 10 anos, irá haver necessidade de investir mais 159 milhões de dólares.

4.3 Polícia de Nova Iorque (E.U.A.) – Programa de Combate ao Crime.

Em Outubro de 2014 o Mayor de Nova Iorque, Bill Blasio, o Comissário da polícia, William Bratton e o Procurador do Distrito de Manhattan, Cyrus Vance, anunciaram um novo programa de combate ao crime, fortemente apoiado na tecnologia móvel, que veio modificar a forma como os oficiais do Departamento de Polícia de Nova Iorque (NYPD) exercem a sua atividade.

Foram distribuídos pelo Gabinete do Procurador Distrital de Manhattan 41 mil dispositivos móveis, sendo que 6 mil são *tablets* para os carros patrulha e 35 mil são *smartphones* para os elementos policiais.

Bill Blassio no seu discurso alegou que “We must have 21st Century tools to deal with 21st Century threats, and this infusion of new resources will arm our officers with the technology and information they need to fight crime and protect the City against terrorism more efficiently and more effectively” (Blassio, 2014), dado que, com estes equipamentos, os Oficiais que estão no terreno podem aceder, em tempo real, à informação que está armazenada nas diversas bases de dados utilizadas pela NYPD, tornando o processo de tomada decisão mais ágil e assertivo.

O Comissário da polícia, William Bratton, afirma que “the timely access to critical information is the key to effective policing and enhanced public safety” (Bratton, 2014). Esta estratégia de mobilidade adotada pela NYPD permite combater o crime de forma mais eficiente e constitui-se como um conjunto de novas ferramentas de combate ao terrorismo e ao crime organizado.

O investimento nestas novas tecnologias permite que os polícias exerçam uma melhor aplicação da lei que, por sua vez melhorará o sistema de justiça criminal, não só de Manhattan mas também de toda a cidade de Nova Iorque.

Dos 160 milhões de dólares que foram disponibilizados para implementar este projeto de mobilidade na NYPD, durante os próximos três anos, 70 milhões foram dados pela cidade e os outros 90 milhões são provenientes das sanções aplicadas pela Procuradoria de Manhattan ao BNP Paribas SA (BNPP) – um dos maiores bancos Francês. “The settlement, which required BNP to pay \$8.83 billion to the United States for violating financial sanctions, gave \$448.7 million to the district attorney’s office and \$447 million to New York City” (Vance, 2014). O BNPP veio a admitir que movimentou centenas de milhões de dólares através de instituições financeiras sediadas em Manhattan em nome de clientes, principalmente, sudaneses, iranianos e cubanos.

O Procurador do Distrito de Manhattan, Cyrus Vance, seguindo o mesmo sistema, pretende efetuar outros financiamentos cujo foco se centraliza no combate aos crimes sexuais, crimes cibernéticos e violência doméstica. Refere ainda que prevê financiar o melhoramento das bases de dados, dos servidores, dos dispositivos de armazenamento de dados, das aplicações para os equipamentos móveis, das redes de comunicação, da capacidade, da resiliência e da redundância do interface entre a rede de telecomunicações e a rede da NYPD (cf. Vance, 2014a).

Este projeto de mobilidade também contará com uma versão móvel do Domain Awareness System (DAS)²⁴. Isto é relevante porque este sistema agrega e analisa dados, em tempo real, relacionados com a segurança pública e fornece aos investigadores, que estão a operar no terreno, uma visão mais abrangente das potenciais ameaças e das atividades criminosas. Para além disso vai permitir que os polícias que estão no terreno recebam, diretamente, informações referentes às chamadas de emergência feitas para o 911 e, através do sistema GPS, localizem estas mesmas chamadas, ficando assim, georreferenciadas.

Em 2015, os responsáveis da NYPD tencionam equipar esta tecnologia móvel com um sistema de recolha/reconhecimento de impressões digitais, pois entendem que facilitará o trabalho dos polícias que estão no terreno, dado que conseguirão identificar alguns suspeitos

²⁴ Sistema pioneiro que está a ser utilizado à cinco anos pela NYPD para identificar possíveis terroristas.

sem ter que se deslocar à Esquadra. Pretendem ainda que os operacionais de campo possam preencher os relatórios das ocorrências sem ter que se deslocar às Esquadras, permitindo assim que os polícias estejam mais tempo no terreno.

Foi criado nos *tablets* um sistema de alertas que recebe da central fotos de pessoas desaparecidas e viaturas furtadas, potenciando as hipóteses de localização e recuperação das mesmas, por parte da polícia, de forma mais rápida e eficaz.

O Comissário William Bratton referiu que todos os polícias terão um endereço electrónico individual com o objetivo de melhorar a comunicação entre eles e o Departamento (cf. Bratton, 2014).

O mesmo Comissário anunciou que no projeto de mobilidade da NYPD vai incluir um programa piloto que pretende equipar alguns polícias com microcâmaras instaladas no corpo. Estes equipamentos vão enviar para o centro de operações, e em tempo real os vídeos com a atuação do polícia dado que, no último verão, subiu a contestação em volta da “brutalidade” policial e da responsabilização da polícia nas mortes de Eric Garner em Staten Island e do caso Michael Brown em Ferguson, Mo. (cf. Bratton, 2014a).

Sintetizando o que foi explanado ao longo deste capítulo podemos concluir que alguns aspetos são transversais a todos estes projetos de mobilidade. Realçam-se as vantagens de estar no terreno e conseguir aceder à informação em tempo real, tornando a tomada de decisão mais eficaz e assertiva.

Apesar dos avultados investimentos na aquisição e implementação destas tecnologias móveis os resultados “não financeiros” obtidos são significativamente superiores pois o importante é que a polícia garanta o respeito pela legalidade e sirva o cidadão de forma mais eficaz e eficiente.

Capítulo V – O Estado da Mobilidade da Informação na PSP

Após termos verificado nos projetos anteriores que a tecnologia avançada modificou a forma de atuação da polícia pretendemos, neste capítulo, dar a conhecer alguns dos passos que a PSP está e/ou pretende dar para se adaptar à nova realidade social e tecnológica, no sentido

de melhorar a qualidade do serviço prestado ao cidadão dado que, no futuro, iremos ter, necessariamente, um policiamento diferente do atual.

5.1 A sua Introdução Teórica

Nas últimas décadas a PSP identificou que as TIC constituem um instrumento essencial para melhorar a eficiência do serviço público e, por tal motivo, definiu uma estratégia para as TIC, para o triénio 2013-2016, onde harmonizou a sua visão estratégica nesta área com o Plano Global Estratégico de Racionalização e Redução de Custos com as Tecnologias de Informação e Comunicação (PGERRTIC) emanado pelo Governo.

Esta estratégia tem por base três grandes eixos orientadores, sendo o 1º eixo o da gestão do conhecimento, o 2º eixo o da exploração das TIC e o 3º eixo o do investimento em TIC.

Na gestão do conhecimento, a PSP considera que a informação de que dispõem é o seu ativo intangível mais importante e, por se tratar de gerir o capital intelectual da Instituição, não restam dúvidas que este deve ser utilizado no processo de gestão do conhecimento. Está previsto nas suas opções estratégicas que partilhar informação significa promover, inovar e adquirir capacidades de análise e produção de conhecimento.

Para que a Instituição faça uma gestão das TIC mais eficiente e eficaz, sem comprometer a segurança a ela associada, “o parque aplicacional disponível, ou a desenvolver, deve alavancar de forma inovadora a gestão da informação e de conteúdos, aumentar a componente móvel de recolha e acesso, bem como a capacidade de monitorização institucional, através da regular produção de informação” (Gomes, 2013, p. 3).

Balão (2014) relembra que “informação é conhecimento e a sua *good governance* é sinónimo de poder.(...), este poder efectivo também se mede pela capacidade de acesso, processamento, difusão e salvaguarda de informação vital” (Balão, 2014, p. 127).

No 2º eixo a aposta está a ser feita no melhoramento da qualidade da informação recolhida, analisada e partilhada bem como na gestão mais rigorosa dos utilizadores e conteúdos funcionais. A “gestão dos recursos operacionais assente em tecnologia inteligente, que alia a condensação de meios com a capacidade de os projetar quando, onde e como a situação o

exigir, sendo suportada por um estudo sistemático de informações e de operações, dita a implementação do conceito de Segurança *Just In Time*” (Gomes, 2013, p. 4).

Neste sentido a PSP pretende e/ou já está a implementar algumas ferramentas, que fazem parte da visão global da operacionalização da estratégia TIC, que promovem a mobilidade, tais como:

- Integração de funcionalidade para registo de ocorrências no terreno com procedimentos automáticos de agilização;
- Georreferenciação dos seus recursos operacionais;
- Instalação de equipamentos de vigilância para automatização de atividades de fiscalização;
- Consulta de informação nas bases de dados internas e externas com relevância para a atividade operacional, dando uma maior segurança aos elementos que estão no terreno.

Esta gestão está sendo feita com o recurso a “meios de comunicação que permitam igualmente a sua localização e transmissão não apenas de voz mas também de dados, podendo recorrer – sem diminuir a segurança a soluções de *cognitive communications*” (Gomes, 2013, p. 4).

No 3º eixo é referido que a prioridade do investimento na área das TIC tem em linha de conta as “soluções que efetivem a desmaterialização e a conseqüente rapidez de acesso interno e externo à informação” (Gomes, 2013, p. 4). Este investimento em ferramentas que suportem a atividade operacional está a ser feito de “forma parcimoniosa e sustentada, pela PSP ou com recurso a patrocínios do MAI/DGIE” (Gomes, 2013, p. 4).

Assim, podemos concluir que os objetivos operacionais construídos em torno destes eixos estratégicos serão e/ou são sustentados pelo investimento em novas tecnologias ou equipamentos, que possam assegurar um policiamento cientificamente orientado pelas informações, apoiado em tecnologia inteligente e baseada em estudos sistemáticos de informações e operações.

Esta forma de policiamento necessita que a PSP faça uma melhor gestão do conhecimento e

de ter no seu sistema mecanismos que lhe possibilite ter uma melhor e maior eficiência, eficácia e maleabilidade nos processos produtivos.

5.2 A Segurança “*Just In Time*”

Aos olhos da sociedade civil a atividade policial assenta, essencialmente, no modelo de policiamento tradicional, onde prevalece a ideia que a segurança só é efetiva com mais homens, mais meios e mais dinheiro. Opinião corroborada por comentadores televisivos tidos como “especialistas” e “peritos” em segurança. Contudo, nos últimos anos, este modelo tem dado mostras de inoperância, de ineficácia e de uma certa incapacidade em prevenir e combater a criminalidade. Segundo Fernandes (2014) “o modelo tradicional ou profissional-burocrático pode ser caracterizado pela centralidade do poder coercivo da lei penal como principal meio de resolução dos incidentes, apostando na ideia da omnipresença policial como base da prevenção” (Fernandes, 2014, p. 175). Neste sentido, o papel das informações é francamente limitado tendo em conta a rigidez da gestão operacional dos recursos policiais.

Neste contexto, a gestão operacional consiste na compreensão e abordagem dos aspetos relacionados com a utilização e rentabilização dos meios, considerando as suas características e possibilidades para a concretização dos objetivos que foram fixados superiormente (Ribeiro, 2009, p.83). A gestão operacional passa pela “análise sistemática dos diversos factores, permanentes e variáveis, por um planeamento cuidado, pela condução das ações estratégicas, pelo acompanhamento do seu desenvolvimento e ponderação da sua eficácia” (Correia, 2002, p.33).

Apesar da atual conjuntura económica (desfavorável) a PSP tem feito um esforço no sentido de acompanhar a evolução tecnológica, tentando conciliá-la com alguns dos seus programas especiais de policiamento, na tentativa de reverter o modelo de policiamento tradicional para um modelo mais apoiado na tecnologia e na melhor formação dos seus recursos humanos. Este é então um “modelo que concilia a necessidade de criar suficiente massa crítica no que toca a meios de maior complexidade e capacidade, opção típica de modelos de logística enxuta, com a de gerir eficazmente o sentimento subjetivo de insegurança” (Ferreira, 2013, p. 34).

Para Torres (2011) este modelo não afeta os desideratos de proximidade e de visibilidade da polícia junto da população, uma vez que um maior conhecimento técnico-científico baseado

nas ferramentas tecnológicas melhora os índices de interação e evita a dispersão dos elementos no terreno, tornando a sua distribuição mais eficaz (Torres, 2011, p. 243).

Observando numa perspetiva custo/benefício entende-se que a estratégia mais adequada para prevenir e combater a “violência urbana, transformada em caos, que assume cada vez mais uma dimensão política que se organiza e projeta segundo uma lógica de mobilidade e mobilização” (Romana, 2012, p. 84), passa pela implementação, na PSP, de políticas organizacionais e funcionais do tipo “*just in time*”.

Torres (2011) entende que, para que este modelo de policiamento resulte e seja operacionalizável, têm que estar, obrigatoriamente, reunidas diversas condições:

- Numa estrutura hierarquizada como a PSP tem que estar bem definida a cadeia de comando, coordenação e controlo;
- Os meios têm que ser versáteis e móveis, dado que a PSP tem de ter capacidade de os projetar quando e onde a situação o exigir, quer nas ações reativas, quer nas preventivas – funcionando como fator dissuasor da criminalidade e da desordem pública;
- Tem que existir uma aposta significativa na componente de *intelligence*, dado que, este modelo só “sobrevive” se for controlado e gerido por um sistema de informação extremamente eficaz. Nesta matéria a PSP pode contar com a preciosa ajuda do SEI;
- As operações que estão no terreno têm que ser fortemente apoiadas pela tecnologia avançada que está ao serviço das polícias modernas. Torres (2011) refere-se aos “sistemas de vídeo-proteção e vídeo-vigilância, de geo-referenciação criminal, de investigação operacional, de polícia técnica e científica, de interoperabilidade de bases de dados em tempo real” (Torres, 2011, p. 245) que, no caso da PSP, têm sido instituídos de forma ligeira.
- Harmonizar e clarificar a doutrina, técnica e tática operacional, pois é importante existir consolidação teórica da técnica e do ensinamento conseguido pela prática;

- Qualificar e especializar os elementos numa óptica equiparada à gestão empresarial, “sob um paradigma de descentralização de funções e de controlo tanto nos procedimentos como nos resultados” (Torres, 2011, p. 245);
- Implementar estratégias de gestão do risco uma vez que, não é viável, prever todo e qualquer tipo de ameaça em todos os cenários.

Assim, podemos concluir que a segurança “*just in time*”, apesar de depender de algumas condições é um modelo que acarreta menos custos, é mais simples do ponto de vista da gestão corrente, é menos rígido e, de uma forma geral é mais eficaz e produtivo. Torres (2011) conclui que “no fundo, o que se pede é mais cérebro e menos músculo!” (Torres, 2011, p. 245).

5.3 O *Intelligence-led Policing*

Nos anos 90, recaía sobre as polícias um alargado conjunto de desafios, emergidos pelas novas formas de criminalidade, pelos novos tipos de criminosos, pela continuada redução orçamental e pela constante pressão política e mediática que obrigava as polícias a serem mais eficientes nos aspectos preventivos em detrimento dos aspectos reativos.

Esta conjugação de fatores ajudou à criação do policiamento orientado pelas informações, onde o termo *Intelligence-led policing* surge na Kent Police no UK porque, para enfrentar o novo paradigma criminal, essa polícia decidiu criar uma equipa de trabalho que fizesse uma análise das suas reais capacidades de pesquisa e produção de informações. No relatório final verificou-se que a atividade das informações era passiva, tinha escassos recursos e era pouco direcionada e orientada para atividade operacional. Outra das conclusões era que as informações teriam de estar no epicentro do processo de decisão pois ajudariam a neutralizar a criminalidade e a monitorizar os suspeitos de atos criminais continuados.

Desde então, o conceito de *intelligence-led policing* foi sendo analisado e aprofundado, onde devemos salientar a harmonização em volta do mesmo, conseguida com os relatórios da *Audit Commission*²⁵, em 1993, e o do *Home Office*²⁶, em 1997. Segundo Ratcliffe (2008) o

²⁵ Audit Commission Report: “helping with enquiries – tackling crime effectively”.

²⁶ Her Majesty Inspectorate of constabulary “policing with Intelligence”.

Comissário-Chefe da Kent Police, David Philips, foi o pioneiro na operacionalização deste conceito, focando-se nas seguintes premissas:

- A atenção da polícia deve recair nos indivíduos que fazem do crime o seu modo de vida;
- Deve ser feita uma triagem das ocorrências mais significativas;
- Devem ser aprimoradas as estratégias de vigilância e de gestão dos informadores;
- As informações devem constituir-se como o elemento central no processo de tomada de decisão.

Como se constata nos pontos focados por David Philips é extremamente necessário/urgente que as polícias adotem este novo paradigma operacional baseado nas informações policiais, dado que estas se constituem como o principal suporte para a definição do planeamento estratégico e operacional. Christopher, referido por Ratcliffe (2008), salienta de forma incisiva “(...) as opposed to being a marginalised, subordinate activity, mythologically and furtively pursued by a caucus of officers, the collection and analysis of intelligence has become central to contemporary policing” (Ratcliffe, 2008, p.7).

Assim, o espectro das informações policiais tem que se expandir para incluir a análise constante das ameaças e riscos, numa conspeção holística de “*early-warning system*”. Segundo Romana (2012) a ativação deste tipo de sistema “com carácter permanente poderá constituir um instrumento estratégico na perceção, no acompanhamento e na neutralização do fenómeno da violência urbana” (Romana, 2012, p. 83).

O significado inicial de *Intelligence-led Policing*, em virtude da sua crescente importância estratégica, evoluiu de um conceito para um modelo de gestão das instituições policiais, sendo importante salientar que “(...) intelligence-led policing is evolving into a managerial model of evidence-based, resource allocation decisions through prioritisation. It is also a philosophy that places greater emphasis on information sharing and collaborative, strategic solution to crime problems” (Ratcliffe, 2008, p. 85).

De uma forma geral e de acordo com Ratcliffe (2008) podemos delimitar a definição *Intelligence-led Policing* pelos seguintes princípios:

- Este modelo é equiparado com o modelo de gestão empresarial;
- Através da aposta na prevenção procura diminuir o crime e acabar com as incivildades socialmente alarmantes;
- A estratégia de gestão tem que seguir a via hierárquica;
- As informações policiais têm que estar no centro da tomada de decisão;
- Foca as atenções na identificação e detenção de suspeito recorrentes da prática de crimes.

Carvalho (2011) refere que Silva (2008) alinhou estes princípios com quatro elementos operacionais fundamentais (Carvalho, 2011, p. 129):

- Definir o perfil dos suspeitos;
- Gerir os *hotspots* identificados com os crimes e as desordens;
- Investigar as conexões entre uma série de crimes e desordens;
- Aplicar medidas preventivas.

Portanto conclui-se que a melhor definição de *Intelligence-led Policing* é proferida pelo investigador Ratcliffe (2008):

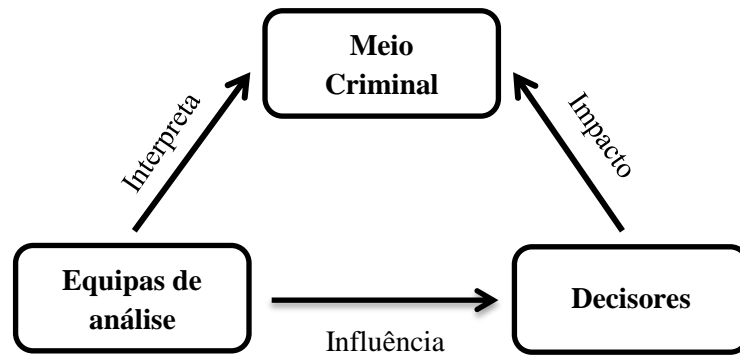
“(…) Intelligence-led Policing is a business model and managerial philosophy where data analysis and crime intelligence are pivotal to an objective, decision making framework that facilitates crime and problem reduction, disruption and prevention through both strategic management and effective enforcement strategies that target prolific and serious offenders” (Ratcliffe, 2008, p. 89).

Este autor defende que (...) “This model would share information freely in an effort to produce a product that commanders can use to direct their resources in an efficient and effective manner”²⁷.

O esquema conceptual denominado “modelo 3i” criado por Ratcliffe (2008) tenta clarificar como o modelo *Intelligence-led Policing* pode reduzir o crime.

²⁷ Innovative Analytics & Training - Intelligence Led Policing: A valuable law enforcement philosophy (online). Disponível no site da Internet: <<http://innovative-analytics.com/docs/IntelligenceLedPolicing.pdf>>, [acedido em 22 de Abril de 2014].

Figura 2. Modelo 3i



Fonte: Adaptado de Ratcliffe, 2003.

Assim, perante esta representação, para que o *Intelligence-led Policing* consiga garantir os princípios anteriormente referidos, todas as variantes do “modelo 3i” têm que estar representadas em simultâneo, ou seja, os analistas policiais têm que interpretar e compreender o meio criminal para poderem, com o conhecimento adquirido, influenciar os decisores para que estes possam direccionar os seus recursos de modo a causar um impacto positivo no meio criminal.

Em relação a esta matéria a PSP referiu, na sua visão global da operacionalização da estratégia para as TIC, que pretende implementar, nos próximos anos, algumas soluções que lhe permitirá atuar numa lógica de *Intelligence-led Policing*. Estas soluções parece-nos demasiado ambiciosas para o espectro nacional, pois passam por:

- Sistemas de suporte à produção de informação de gestão que, com a análise produzida, capacite os decisores da PSP;
- *GIS Intelligence*, que permite a integração da informação de diversas fontes e sistemas, para além da utilização de uma plataforma geográfica de referência;
- *Network Analysis*, que permitirá explorar a informação de uma forma gráfica, baseada nas redes de interdependência entre os elementos informacionais significantes para a tomada de decisão;
- *Predictive Analysis*, onde se pretende aplicar métodos analíticos e estatísticos sobre dados passados para prever as tendências e padrões de comportamento do futuro;
- *Biometric Analysis*, onde se recorre à tecnologia biométrica na identificação e vigilância de pessoas.

Contudo, Fernandes (2014) entende que “apesar da popularidade do conceito entre os comandantes policiais, o que se verifica é uma clara descontinuidade entre as intenções e a prática, e o facto é que a maior parte das polícias continuam a privilegiar a reacção em detrimento da prevenção” (Fernandes, 2014, p. 191).

Para concluir este capítulo queremos referir que a PSP, apercebendo-se das mudanças verificadas no ambiente interno, e sobretudo no externo, concluiu que tem, forçosamente, de alterar o seu modelo de policiamento. No futuro parece certo que a PSP vai ter acesso a menos recursos financeiros, razão pela qual deve priorizar as suas necessidades para depois partir ao encontro de soluções que equilibre a balança custos/benefícios. No nosso entender o caminho é potenciar os recursos existentes e apostar em tecnologia inteligente que acrescente valor a toda atividade operacional e aos serviços de apoio a essa mesma atividade.

Capítulo VI – Considerações Relevantes dos Entrevistados para o Objeto de Estudo

Na tentativa de arrumar as principais ideias recolhidas das entrevistas realizadas aos diversos Diretores de Departamento da DN/PSP, e tendo em consideração os objetivos e a questão central deste estudo, optamos por reagrupá-las em quatro categorias. A primeira passa por saber se existe na PSP uma estratégia assente numa tecnologia móvel - questionaram-se os entrevistados sobre a política de mobilidade da informação na PSP. Na segunda, tentamos saber se na PSP existem níveis de eficácia elevados na gestão da informação. Socorremo-nos para tal de duas questões. Com a primeira pretendeu-se saber se o entrevistado conhece as atividades em que a PSP utiliza a política de mobilidade da informação e com a segunda, em que outras atividades a PSP poderia utilizar a política de mobilidade da informação. Na terceira categoria procuramos entender junto dos entrevistados qual a sustentabilidade económica da mobilidade da informação e colocamos, novamente, duas questões. Será a aposta da PSP numa política de mobilidade da informação economicamente sustentável? Foi esta a primeira pergunta e pretendeu-se saber se deveria existir, neste contexto, um maior investimento da PSP nesta área, tendo em conta os ganhos “não financeiros” expectáveis. Na última categoria houve a tentativa de perceber se a PSP exerce uma política de mobilidade da informação, tendo em conta a estratégia para as TIC da PSP 2013-2016 e a sua

operacionalização. Nesta perspetiva foram questionados os entrevistados com a seguinte pergunta: será que a PSP está preparada para desenvolver esta estratégia?

Em relação à primeira categoria dois dos diretores entendem que a Instituição não tem uma política de mobilidade da informação apesar de ser uma das grandes opções estratégicas da PSP para 2013-2016 e de constar no plano estratégico para as TIC para o mesmo triénio.

Por sua vez, três dos diretores são perentórios em afirmar que essa política esta presente, embora não sendo executada e/ou disseminada em toda a plenitude. Não está a ser suficientemente operacionalizável tendo em conta as necessidades das polícias modernas. Apesar de tudo, reconhecem que a Instituição possui ferramentas que permite aos polícias terem informação no terreno, em tempo útil. O Dir 1 chega a afirmar que “ter uma política é diferente de ter uma capacidade de mobilidade”.

Os restantes três diretores entendem que, para além da política, a PSP tem uma visão estratégia superiormente bem definida na área da mobilidade, pois está a dar passos fundados para capacitar, dotar e potenciar a mobilidade da informação em algumas das suas unidades, lançando mão da tecnologia móvel. A ideia final é de que o polícia, através de uma aplicação informática dentro da VPN da Instituição possa, em tempo real e oportuno, ter acesso direto à informação que está no SEI obtida através de dispositivos móveis do tipo *tablet* e *smartphones*.

A ideia está em andamento de acordo com as diretrizes emanadas do Dir 3. Recentemente foi lançado um concurso público no sentido de desenvolver a aplicação que, posteriormente, será instalada naqueles equipamentos móveis.

Quanto à segunda categoria constatamos que dois dos diretores não conhecem em pormenor as atividades que a PSP exerce na consecução da sua política de mobilidade. No entanto, foram unânimes em considerar que esta política é aplicada, essencialmente, ao nível do trânsito, onde o SCOT surge como a referência predominante. São ainda aplicáveis os modelos dos acidentes de viação e o denominado “polícia inteligente”²⁸. Dois dos diretores fizeram referência à aplicabilidade da política da mobilidade na investigação criminal e no

²⁸ Trata-se de um sistema instalado em algumas viaturas policiais. Uma câmara de alta resolução lê as matrículas que encontra ao longo do percurso e, de forma automática, verifica no SI se consta algo sobre a viatura. No caso de constar o SI envia automaticamente um alerta com a informação para um ecrã instalado na viatura. Deste modo o elemento policial pode intervir/abordar a viatura de imediato.

SIGAE. O Dir 3 salienta que, apesar de ser possível, hoje, elaborar uma participação de acidente de viação no terreno através de um computador portátil, esta prática não é de grande aplicabilidade, predominantemente em Lisboa e no Porto, devido ao grande volume de chamadas a que estas equipas estão sujeitas. Desta forma, seguindo a lógica da mobilidade, a solução pensada pela PSP, passa por os Agentes tirarem fotografias aos locais do acidente para posteriormente servirem de croqui. Acede-se depois a uma aplicação informática, onde se inscrevem as matrículas das viaturas. Desta forma, consegue-se consultar e importar da base de dados do IMT, os dados referentes às mesmas e aos seus proprietários. Fica claro que as participações ficam quase preenchidas.

Quando analisamos as respostas ao segundo questionamento desta categoria verificamos que seis dos diretores pensam que a mobilidade da informação deveria ser aplicada a todas as atividades da PSP. Estes pensamentos incidem, sobretudo, ao nível da fiscalização, pois entende-se que não é prática a utilização de um computador portátil aquando da fiscalização de pedreiras, de discotecas ou de clubes de diversão noturna. Acrescenta-se ao descrito a ideia de que se os Agentes tivessem um *smartphone* poderiam aceder à informação com mais facilidade e de forma mais atempada e prática.

O Dir 5 argumenta que a tecnologia móvel deve permitir, em simultâneo, a consulta e a inserção de dados no SEI, pois só assim é que este tipo de tecnologia oferece ao elemento policial a capacidade de melhor gerir e controlar a ocorrência em que está integrado.

Por seu lado o Dir 2 destacou a aposta da Instituição no sistema AV (aparelhos de voo livre), pois considera que podem vir a constituir-se como ferramenta essencial na gestão de multidões, de tráfego e na identificação de situações de risco. A visão aérea, transmitida em tempo real para um dispositivo móvel, “pode definir em termos de planeamento de intervenção, uma interseção mais adequada, mais ponderada e mais dirigida”, ou seja, os decisores operacionais poderiam orientar os meios no terreno de forma a obter uma eficácia operativa fundamental para os cidadãos. Outro dos sistemas pelo qual o Dir 2 é entusiasta é o da leitura do tacógrafo digital já que este sistema, caso o condutor tenha cometido alguma infração, vai detetá-la(s) automaticamente sem que exista intervenção do elemento fiscalizador²⁹. Permite-se, assim, fazer uma fiscalização muito mais capaz, muito menos

²⁹ Na sequência desta fiscalização é impresso um talão com uns códigos que servem como elemento de prova, em que o elemento fiscalizador, com formação específica, os interpreta e, se detetar infrações, enquadra-as legalmente enviando esta informação para a entidade competente que levanta o auto de contraordenação. Na

demorada e muito mais eficaz. O Dir 2 entende que a PSP melhoraria a sua eficácia se também apostasse nas *body cams*, contudo reconhece que, dificilmente, com o atual panorama da proteção de dados, este sistema venha a ser implementado.

O Dir 4 considera importante que a mobilidade da informação pudesse ser extensível a todos os programas de policiamento e a todas as operações realizadas pela PSP, pois considera fundamental fazer a geolocalização dos meios operacionais, em tempo real e o roteamento eficaz e eficiente dos meios auto. A gestão dos meios e dos incidentes também foi referida pelo Dir 3 que entende que, quanto mais informação o elemento policial tiver no local e na hora, melhor será a sua decisão ou resolução ajustada do incidente.

Analisando a terceira categoria identificamos que o Dir 1 foi o único que achou que a aposta numa política de mobilidade da informação não é economicamente sustentável, referindo que também não tem que ser, porque a PSP não visa o lucro, mas sim a qualidade do serviço prestado ao cidadão. O Dir 6 entende que esta aposta só é economicamente sustentável se for muito bem ponderada e gerida porque, segundo ele, “não podemos entrar numa estratégia de querer ter tudo porque a PSP não tem folga orçamental para isso. Tem que haver ponderação com a realidade”. Nas palavras do entrevistado uma coisa é o que temos que ter outra é o que seria bom ter.

Os restantes seis diretores entendem que a aposta nesta política teria como retorno, não os ganhos monetários, mas os ganhos sociais, ou seja, teríamos à disposição um serviço policial mais eficaz, eficiente e de qualidade - evitaríamos a duplicação de tarefas e faríamos uma melhor gestão dos meios. O Dir 5 pensa que o futuro nos vai obrigar a evoluir tecnologicamente, portanto o investimento nas tecnologias móveis vai ser quase obrigatório a médio prazo. O Dir 3 afirma que a consolidação desta aposta “não vai trazer mais custos ao nível da aplicação geral/principal. Traz custos ao nível do equipamento móvel, mas isto vai-se comprando à medida do orçamento”. De acordo com as suas afirmações, a aplicação que está a ser desenvolvida foi desenhada para ser instalada independentemente do aparelho móvel e da evolução tecnológica que este possa vir a desenvolver.

grande maioria dos casos, em sede de julgamento, quer os procuradores, quer os juízes, por falta de formação nesta área, solicitam a ajuda dos elementos policiais para interpretar os referidos talões.

Por sua vez o Dir 7 dá outro significado ao problema e afirma que se a polícia, não puder ter em tempo real e em qualquer lugar a informação necessária para agir, coloca-nos em presença da falência de funcionamento da organização.

Quanto a haver um maior investimento nesta área, tendo em conta os ganhos “não financeiros” expectáveis, dois diretores impõem algumas reservas. O investimento só deve ser realizado se existir maior capacidade financeira, pois entendem que ter a informação no terreno através de um *tablet* não é uma necessidade premente, é mais um elemento facilitador do serviço.

Os outros seis diretores apesar de partilharem a ideia de que deve existir um maior investimento nesta área, alertam veementemente para as implicações orçamentais do facto. No entanto, sempre põem em relevo que não é possível descuidar a segurança. O Dir 3, relativamente à mesma problemática, acentua que, nos últimos anos, a “PSP tem tido uma visão praticamente contínua de que a tecnologia é estratégica para si, portanto tem apostado muito na tecnologia”. O Dir 5 entende que se a qualidade do serviço aumentar, forçosamente irá existir uma maior eficiência e eficácia. Justifica a ideia argumentando “permite aproveitar melhor os recursos em ação operacional tendo em conta que existem meios tecnológicos que permitem retirar informação de forma imediata”. Concorda com a sua eficácia, porque permite registar e processar a informação em tempo real.

Partindo para a análise da última categoria destacamos o facto de existir um sentimento unânime entre os diretores no que se refere à preparação da PSP no desenvolvimento da estratégia da mobilidade da informação, pois entendem que a Instituição atingiu um nível de maturidade que lhe permite avançar para outro patamar de utilização da tecnologia. Coaduna-se esta perspetiva, segundo eles, com os níveis de literacia atingidos na área tecnológica pelos elementos policiais, suficientes para mudar alguns dos paradigmas subjacentes à implementação de uma estratégia de mobilidade.

O Dir 1 realça que, neste momento, grande parte da criminalidade já se desenvolve em meio tecnológico. Hoje em dia “é incontornável a necessidade de acesso a novas tecnologias e esta é uma área em que a PSP, mais do que reativa tem que ser pró-ativa”. Entende, pois, que a dificuldade de execução desta estratégia não tem a ver com as limitações de ordem financeira, nem com a formação dos recursos humanos. O único constrangimento detetado “é com o decurso e execução dos processos de aquisição”.

Sob o ponto de vista estratégico, o Dir 2 explica que a PSP está a desenvolver alguns projetos com a Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária (ANSR), na área da fiscalização de trânsito, porque também lhes interessa uma atuação policial mais eficaz, tendo em vista o lucro inerente. Neste contexto, há disponibilização de algumas verbas que ajudam a PSP a desenvolver componentes tecnológicas e a melhorar o seu SI. Este diretor gostaria de ver, em 2016, grande parte dos Agentes que estão no terreno, equipados com *tablets* ou *smatphones*, pois entende que, com estes equipamentos, os Agentes vão desenvolver melhor o seu serviço: vão potenciar a sua segurança e a capacidade operacional e elevar a qualidade do serviço prestado ao cidadão. Também é um modo de dar uma imagem da polícia completamente renovada, mais “*friendly*”.

A PSP, segundo o Dir 3, está a dotar e a capacitar algumas das suas unidades com equipamentos móveis, pois prevê que, a breve prazo, pode tornar-se procedimento obrigatório que o Agente transmita e registe a informação recolhida em tempo real.

O Dir 7 entende que a “mobilidade da informação é indispensável ao policiamento orientado pelas informações, (...) se não existir informação disponível, inteligente e utilizável em todos os lugares e a todo o tempo”, este tipo de policiamento não existe. O raciocínio do Dir 8 vai no mesmo sentido pois, para ele, “se a informação é recolhida fresca e se ela é integrada numa base de dados e ficar disponível no imediato, há a possibilidade de ela ser aplicada também de forma imediata”.

O conceito *just-in-time*, na perspetiva do Dir 8, é interessante do ponto de vista da gestão, mas aplicá-lo à polícia é um pouco arriscado, porque “para alguns decisores, mais tecnologia deve implicar automaticamente redução de pessoal e a PSP não é uma fábrica nem consegue robotizar o policiamento”. Nas suas palavras, este conceito, para funcionar, necessita de mais meios necessários à produção de um maior volume de informação. No entanto ressalva que a tecnologia permite “resolver uma boa parte do problema mas não substitui o homem e enquanto nós estivermos a falar de policiamento estamos a falar da presença de homens na rua, em contacto com o público. Isto pode melhorar a nossa eficiência e pode ajudar a nossa eficácia, mas nunca a vai substituir”.

Reflexões Finais

Tendo em consideração a questão central, os objetivos inicialmente traçados, a investigação de campo e toda a abordagem teórica explanada no desenrolar deste trabalho chegamos a algumas conclusões.

Na gestão do conhecimento, a PSP considera que a informação que dispõe é o seu ativo intangível mais importante pretendendo torná-lo no elemento aglutinador das diversas áreas da atividade policial, uma vez que a informação que gera conhecimento permite apoiar o processo de tomada de decisão dos decisores policiais, quer a nível operacional, quer a nível estratégico.

A PSP, ao apostar fortemente no desenvolvimento do seu SI, revela que, se a informação não estiver estruturada, integrada e disponível, dificilmente apresentará níveis de eficiência e eficácia que satisfaçam quer a vertente operacional, quer a vertente de suporte à atividade operacional. A PIIC é um caso que evidência não só a importância da partilha da informação como pode constituir-se em excelente precursor de mobilidade da informação (salvaguardando as questões de segurança da informação/comunicação).

Para melhorar a qualidade do serviço prestado ao cidadão, num ambiente cada vez mais turbulento, a PSP tem tentado implementar estruturas que facilitem uma ação mais flexível e ágil na obtenção, análise, interpretação e disseminação das informações.

Analisando as mudanças verificada no ambiente interno e, sobretudo, no externo, a PSP sente que tem necessidade de alterar o seu modelo de policiamento, historicamente apoiado na mão-de-obra intensiva, para prevenir e, posteriormente, combater o novo paradigma criminal, que se apresenta complexo, difuso, estruturado em rede e, fortemente apoiado pela tecnologia. Hoje, a simples concentração de meios leva a que a polícia tenha uma postura demasiado passiva, levando a que tenha intervenções essencialmente reativas num cenário urbano de crescente volatilidade e instabilidade.

Na tentativa de inverter esta tendência a PSP, nas grandes opções estratégicas traçadas para o triénio 2013-2016, revela que está empenhada em desenvolver o modelo de policiamento orientado pelas informações, modelo esse fortemente suportado pela tecnologia. Sendo que,

nesta área, a Instituição, apesar das reservas orçamentais, tem feito um significativo esforço quer na modernização, quer na aquisição de novos equipamentos.

No seguimento destas opções estratégicas encontra-se o modelo de segurança “*just in time*” que, apesar de algumas condicionantes, aparentemente é um modelo que acarreta menos custos, é mais simples do ponto de vista da gestão corrente, é menos rígido e de uma forma geral é mais eficaz permitindo uma melhor qualidade do seu serviço prestado pela PSP.

Chegados a este ponto estamos em condições de afirmar que a PSP tem feito um esforço no sentido de implementar uma política de mobilidade da informação. Contudo, esta não está a ser executada e/ou disseminada em toda a plenitude, não sendo a sua eficácia operacional um ponto forte. Parece-nos que a mobilidade da informação não está a ser suficientemente operacionalizável tendo em conta as vicissitudes das polícias modernas. No entanto, os resultados obtidos permitem afirmar que a Instituição está a dar alguns passos no sentido de capacitar, dotar e potenciar a mobilidade da informação em algumas das suas unidades, sobretudo ao nível do trânsito, lançando mão a novas tecnologias, incluindo a tecnologia móvel.

Entendemos que esta política deveria ser extensível a todas as áreas que são o *core business* da PSP. Hoje, fazer a geolocalização dos meios operacionais em tempo real e oportuno e o roteamento eficaz e eficiente dos meios auto é fundamental para elevar a qualidade do serviço prestado ao cidadão. Logo, a aposta nesta política teria como retorno, não os ganhos monetários, mas os ganhos sociais, ou seja, teríamos à disposição um serviço policial mais eficaz, eficiente e de qualidade – evitar-se-ia a duplicação de tarefas e far-se-ia uma melhor gestão dos meios.

No que respeita à sustentabilidade económica da política de mobilidade da informação, estamos convictos que a PSP deve fazer um maior investimento nesta área, apesar de alertarmos para as implicações orçamentais do facto, pois parece certo que no futuro a PSP vai ter acesso a menos recursos financeiros, razão pela qual deve priorizar as suas necessidades para depois partir ao encontro de soluções que equilibre a balança custos/benefícios.

O caminho a seguir, na nossa perspetiva, passa por potenciar os recursos existentes e apostar em tecnologia que acrescente valor a toda a atividade operacional e aos serviços de apoio a essa

mesma atividade. O futuro vai obrigar a PSP a evoluir tecnologicamente, portanto o investimento nas tecnologias móveis vai ser quase obrigatório, a médio prazo.

Neste momento, a PSP está preparada para desenvolver a política da mobilidade da informação, dado que atingiu um nível de maturidade que lhe permite avançar para outro patamar de utilização da tecnologia. A reforçar esta ideia pensamos que os níveis de literacia atingidos na área tecnológica pelos elementos policiais são suficientes para mudar alguns dos paradigmas subjacentes à implementação de uma estratégia de mobilidade.

Em resposta ao questionamento inicial desta investigação cremos que a aposta sustentada da PSP numa política de mobilidade da informação, assente em tecnologia móvel permitirá, sem sombra de dúvida, fazer uma melhor gestão da informação. Ter acesso à informação em tempo real e em qualquer lugar, elevará a qualidade do serviço prestado pela Instituição, permitindo efetuar uma melhor gestão operacional. Esta é a estratégia que julgamos ser apropriada.

Para finalizar achamos que, futuramente, estudo semelhante deveria ser feito nas restantes Forças de Segurança para percebermos se a estratégia da mobilidade poderia ou deveria ser incrementada nestas Forças com o propósito de melhorar o sector da segurança pública.

Referências Bibliografia

Accenture / PSP. (2002). Plano Estratégico de Sistemas de Informação. Lisboa: Accenture / Polícia de Segurança Pública.

Accenture / PSP. (2004). Formação EURO 2004 – Guia do Formando. Lisboa: Accenture / Polícia de Segurança Pública.

Accenture / PSP. (2009). Estudo de Utilização e Evolução do SEI. Lisboa: Accenture / Polícia de Segurança Pública.

AIRES, L. (2011). Paradigma Qualitativo e Práticas de Investigação Educacional. Lisboa: Universidade Aberta (online). Disponível no site da Internet: <<https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/2028/1/Paradigma%20Qualitativo%20e%20Pr%C3%A1ticas%20de%20Investiga%C3%A7%C3%A3o%20Educacional.pdf>>, [acedido em 28 de Dezembro de 2013].

ALVES, A. C. (1994). Teoria Geral da Segurança. Revista Pela Lei e Pela Grei, n.º 3, Julho/Setembro, p.4-5.

ALVES, A. C. (1998). Forças de Segurança e Grandes Dilemas. Revista Pela Lei e Pela Grei, n.º 28, Julho/Setembro, p.5-9.

ALVES, A. C. (2008). Em busca de uma Sociologia da Polícia. Lisboa: Guarda Nacional Republicana (Revista) p. 179 a 184.

BALÃO, S. M. R. (2014). Enisa e a Estratégia Europeia de Cibersegurança: Fundamentos Supranacionais de uma Estratégia Nacional de (Ciber)segurança de Informações. In: LARA, A. S. (Coord.), Crise, Estado e Segurança. Lisboa: Edições MGI.

BARDIN, L. (2009). Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70.

BISPO, A. J. (2004). “A Função de Informar”. In: MOREIRA, A. (Coord.) Estudos em Honra do General Pedro Cardoso. Lisboa: Prefácio.

BLASIO, B. (2014). “Mayor de Blasio, Commissioner Bratton, and District Attorney Vance Announce Major Initiative to Enhance NYPD Mobile Communications” (online). Disponível do site da Internet: <<http://www1.nyc.gov/office-of-the-mayor/news/490-14/mayor-de-blasio-commissioner-bratton-district-attorney-vance-major-initiative-to/#/0>>, [acedido em 11 de Março de 2015].

BRATTON, W. (2014). “Mayor de Blasio, Commissioner Bratton, and District Attorney Vance Announce Major Initiative to Enhance NYPD Mobile Communications” (online). Disponível do site da Internet: <<https://www.youtube.com/watch?v=YctivHvxYck>>, [acedido em 11 de Março de 2015].

BRATTON, W. (2014a). “New York City Police to Be Equipped With Smartphones and Tablets” (online). Disponível no site da Internet:

<<http://www.nytimes.com/2014/10/24/nyregion/new-york-city-police-to-be-equipped-with-smartphones-and-tablets.html>>, [acedido em 11 de Março de 2015].

BUSH, M. (2013). “Policing Excellence” (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.police.govt.nz/sites/default/files/publications/policing-excellence-overview-to-30-june-2013.pdf>>, [acedido em 23 de Abril de 2014].

CAMILO, A. (2013). “Segurança Pública no Brasil - Gestão e Tecnologia na redução criminal. O exemplo de São Paulo” (online). Disponível no site da Internet: <http://www.policiamilitar.sp.gov.br/paginas_pm/mnu_institucional/downloads/SmarterCities_10-11-11_v3.pdf>, [acedido em 5 de Maio de 2015].

CARDOSO, P. E. (1980). “As informações em Portugal”. Lisboa: Revista Nação e Defesa. Lisboa: CEGRAF.

CARMO, H.; FERREIRA, M. (1998). Metodologia da Investigação. Guia para autoaprendizagem. Lisboa: Universidade Aberta.

CARVALHO, J. R. (2011). “*Intelligence-led Policing* e Zonas Urbanas Sensíveis”. In: GRAÇA, P. B. (Cord.) (2011). Estudos de *Intelligence*. Lisboa: CAPP/ISCSP.

CARVALHO, J. S. (2009) “Segurança Nacional, Serviços de Informações e as Forças Armadas” (online). Disponível no site da Internet: <http://www.segurancaedefesa.pt/noticias/009/intervencao_jorge_silva_carvalho_20090528.pdf>, [acedido em 04 de Abril de 2015].

CASTRO, C. S. (2000). Segurança e Legalidade Democrática. Revista Pela Lei e Pela Grei, Outubro/Dezembro, p.4-8

CLEMENTE, P. (2012). “Políticas de Segurança – Desafios e Rumos”. In: LARA, A. S. (Cord.), Caos Urbano. Lisboa: Pactor.

Concurso Público - 2014-DAC-23 (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.psp.pt/Pages/Concursos/MostraConcurso.aspx?ConcursosID=97>>, [acedido em 10 de Fevereiro de 2015].

Conselho da Europa (2002). “Crime Analysis. Organised crime - Best practice survey nº. 4” (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/economiccrime/organisedcrime/BestPractice4E.pdf>>, [acedido em 06 de Junho de 2015].

CORREIA, P. de P. (2002). Manual de Geopolítica e Geoestratégia. Coimbra: Quarteto Editora.

COUTO, A. C. (2002). “Da Importância de uma Teoria”. In: ABREU, F., (2002). Fundamentos de Estratégia Militar e Empresarial: obter superioridade em contextos conflituais e competitivos. Lisboa: Edições Sílabo

DEEMER, S. (2013). “Smartphones provide officers in the field with mobile access to job-critical information” (online). Disponível no site da Internet:

<<http://www.intergraph.com/assets/pressreleases/2013/03-13-2013.aspx>>, [acedido em 23 de Abril de 2014].

DUDZIAK, E. A. (2003). “Information literacy: princípios, filosofia e prática” (online). Disponível no site da Internet: <<http://miniweb.com.br/Atualidade/Tecnologia/15970.pdf>>, [acedido em 23 de Abril de 2015].

ESTEVES, P. (2004). “Estado e Informações: Uma perspectiva Sistémica”. In: MOREIRA, A. (Coord.) Estudos em Honra do General Pedro Cardoso. Lisboa: Prefácio.

FAZENDA, H. (2015). “Coordenação e Partilha da Informação” In: I Conferência Nacional Terrorismos – O Desafio à Segurança Interna do Sec. XXI, (23 e 24 de Abril) Lisboa: ISCSP.

FERNANDES, D. (1991). Notas sobre os paradigmas da investigação em educação (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.educ.fc.ul.pt/docentes/ichagas/mi2/Fernandes.pdf>>, [acedido em 28 de Dezembro de 2013].

FERNANDES, L. F. (2014). *Intelligence e Segurança Interna*. Lisboa: ISCPSI.

FERREIRA, F. (2013). “Plano de Atividades da PSP para 2014”. Lisboa: ISCPSI

FONSECA, P. (2013). “PIIC aplaudida e criticada” (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.computerworld.com.pt/2013/02/04/piic-aplaudida-e-criticada/>>, [acedido em 22 de Abril de 2014].

GIDDENS, A. (1997). *Sociologia*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

GOLDMAN, J. (2006). “Words of Intelligence. A Dictionary. Maryland: The Scarecrow Press” (online). Disponível no site da Internet: <<https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=Br-UCd2xGdoC&oi=fnd&pg=PP2&dq=operational+information,+GOLDMAN,+J.+2006,+DICIONARY&ots=vnIVQMieZy&sig=6Di1qWW5eiQEx474jxiMuG6MBPY#v=onepage&q=105&f=false>>, [acedido em 25 de Abril de 2015].

GOMES, P. J. V. (2013). “Estratégia para as Tecnologias de Informação e Comunicação na PSP 2013-2016” (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.psp.pt/Documentos%20Varios/Estrat%C3%A9gia%20TIC%20PSP%202013-2016.pdf>>, [acedido em 10 de Fevereiro de 2014].

GOMES, P.; DIAS, M.; LEITÃO, J.; MENDES, M.; OLIVEIRA, J. (2001). Modelos de Policiamento. Revista Polícia Portuguesa, II série, nº128.

GRAÇA, P. B. (2004). “Metodologia da Análise nas Informações Estratégicas”. In: MOREIRA, A. (Coord.) Estudos em Honra do General Pedro Cardoso. Lisboa: Prefácio.

IDN (2013). *Estratégia da Informação e Segurança no Ciberespaço*. Lisboa: IDN.

JÚNIOR, A. D. (2011). “Tecnologia na PM: equipamentos de ponta na luta contra o crime” (online). Disponível no site da Internet: <http://olhardigital.uol.com.br/video/tecnologia_na_pm_equipamentos_de_ponta_na_luta_contra_o_crime/17502>, [acedido em 6 de Março de 2015].

JÚNIOR, A. D. (2011a). “Tablets em viaturas - 28/07/2011” (online). Disponível no site da Internet: <<https://www.youtube.com/watch?v=7ofrq-Q7oew>>, [acedido em 7 de Março de 2015].

JÚNIOR, A. D. (2013). “Tecnologia na PM: equipamentos de ponta na luta contra o crime” (online). Disponível no site da Internet: <<https://www.youtube.com/watch?v=xKqHtRY3mR4>>, [acedido em 6 de Março de 2015].

LARA, A. S. (2012). “Considerações sobre a Teoria do Caos Urbano”. In: LARA, A. S. (Coord.), Caos Urbano. Lisboa: Pactor.

LOPES, E. R. (2004). “Informação, Informações & Estratégia Económica e Empresarial”. In: MOREIRA, A. (Coord.) Estudos em Honra do General Pedro Cardoso. Lisboa: Prefácio.

LOPES, I. M. (2012). “Adopção de Políticas de Segurança de Sistemas de Informação na Administração Pública Local em Portugal”. Tese de Doutoramento em Tecnologias e Sistemas de Informação Engenharia e Gestão de Sistemas de Informação. Universidade do Minho

LOURENÇO, N.; LOPES, A. F.; RODRIGUES, J. C.; COSTA, A. & SILVERIO, P. (2015). Segurança Horizonte 2025. Um Conceito de Segurança Interna. Lisboa: Fernando Mão de Ferro.

LOWENTHAL, M. M. (2008). Intelligence: From Secrets to Policy. Washington DC: CQ Press.

LOWENTHAL, M. M. (2009). Intelligence Collection in Transition. World Politics Review, pp. 37-40.

MANGU, M. (2013). “Polícia Militar Mobilidade Segurança Pública” (online). Disponível no site da Internet: <<https://www.youtube.com/watch?v=xKqHtRY3mR4>>, [acedido em 6 de Março de 2015].

MARSHALL, P. (2013). “Mobility rollout shifts work from desk to community” (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.police.govt.nz/news/featured/mobility-rollout-shifts-work-desk-community>>, [acedido em 24 de Abril de 2014].

MEDEIROS, R. (2002), “Estudo Exploratório das Informações na PSP”. Separata da Revista Polícia Portuguesa - n. 134, Lisboa.

MENDONÇA, A. S. (2012). “Diplomacia, Tecnologia e Informação”. In: VIANA, V. R. (Dir.) 2012. Cibersegurança. Lisboa: Nação e Defesa – IDN.

PEREIRA, C. (2006). Estudo de Caso: “Guarda Nacional Republicana – Marketing Interno

como instrumento para a melhoria do atendimento na actividade operacional”, Tese de Mestrado em Ciências da Comunicação, Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa, Lisboa.

PEREIRA, J. (2007). “Segurança Interna: O Mesmo Conceito, Novas Exigências”. In: Revista Segurança e Defesa n.º 3. Lisboa: CEGRAF

PEREIRA, J. (2010). “*Intelligence* no séc. XXI: O Perfil do Oficial de Informações” (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.sirp.pt/cms/view/id/96/>>, [acedido em 25 de Maio de 2015].

PEREIRA, R. C. (2005). “Informações e Investigação Criminal”. In: VALENTE, M. M. G. (2005). I Colóquio de Segurança Interna. Coimbra: Almedina.

QUINTAS, N. (2006). “PDA Phones e Smartphones Terminais do presente e do futuro”. Revista Novabase. Edição n.º 15, pp. 11-12.

RANITO, J. (2006). “Mobilidade. Um conceito omnipresente”. Revista Novabase. Edição n.º 15, pp.6-10.

RATCLIFFE, J. (2008). *Intelligence Led-Policing*. Devon: Willan Publishing.

RIBEIRO, A. S. (2009). *Teoria Geral da Estratégia – O Essencial ao Processo Estratégico*. Coimbra: Almedina.

RICHARDS, J. (2010). *The Art and Science of Intelligence Analysis*. New York: Oxford University Press (online). Disponível no site da Internet: <https://books.google.pt/books?id=z_OwoNvj29QC&pg=PA154&dq=Richards,+j.+2010.+the+art+and+science+of+intelligence+analysis.pdf&hl=pt-PT&sa=X&ved=0CCcQ6AEwAmoVChMIh_fpxbrfxgIVQ2seCh0VBwdG#v=onepage&q=Richards%2C%20j.%202010.%20the%20art%20and%20science%20of%20intelligence%20analysis.pdf&f=false>, [acedido em 25 de Abril de 2015].

ROMANA, H. B. (2004). “O novo *framework* do terrorismo internacional de matriz islâmica: Desafios ao modelo de análise em informações estratégicas”. In: MOREIRA, A. (Coord.) *Estudos em Honra do General Pedro Cardoso*. Lisboa: Prefácio.

ROMANA, H. B. (2012). “Violencia Urbana - Tópicos para a construção de um *Early Warning System*”. In: LARA, A. S. (Coord.), *Caos Urbano*. Lisboa: Pactor.

ROMANA, H. B. (2014). “Informações Estratégicas: Conceptualização e Objectivos”. In: LARA, A. S. (Coord.), *Crise, Estado e Segurança*. Lisboa: Edições MGI.

ROMANA, H. B. (2015). “*Intelligence* e Contraterrorismo”. In: I Conferência Nacional Terrorismos – O Desafio à Segurança Interna do Sec. XXI, (23 e 24 de Abril) Lisboa: ISCSP.

SEVERO, M. (2011). “Tecnologia na PM: equipamentos de ponta na luta contra o crime” (online). Disponível no site da Internet:

<http://olhardigital.uol.com.br/video/tecnologia_na_pm Equipamentos_de_ponta_na_luta_contra_o_crime/17502>, [acedido em 6 de Março de 2015].

SILVA, G. J. C. da (2011). Política de informação – PSP. Lisboa: DN/PSP

SIRP “Novo quadro estratégico nacional e internacional” (online). Disponível no site da Internet: <<http://www.sirp.pt/cms/view/id/92/>>, [acedido em 25 de Maio de 2015].

SOUSA, M.; BAPTISTA, C. (2011). Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios Segundo Bolonha. (2ª Ed.). Lisboa: Pactor.

TORRES, J. E. (2005). “A investigação criminal na PSP, Estratégia e Gestão Policial em Portugal”. In: PEREIRA, M. J. e NEVES, J. (Coord.). Oeiras, Instituto Nacional de Administração.

TORRES, J. E. (2011). Segurança “*Just In Time*”: Abandonar de vez o paradigma da mão-de-obra intensiva. Lisboa: Revista Politeia VIII - ISCPSI.

VANCE, C. (2014). “Mayor de Blasio, Commissioner Bratton, and District Attorney Vance Announce Major Initiative to Enhance NYPD Mobile Communications” (online). Disponível do site da Internet: <<https://www.youtube.com/watch?v=YctivHvxYck>>, [acedido em 10 de Março de 2015].

VANCE, C. (2014a). “NYPD gets 41,000 tablets, handhelds for officers” (online). Disponível no site da Internet: <<http://gcn.com/articles/2014/10/29/nypd-mobility.aspx>>, [acedido em 10 de Março de 2015].

VARAJÃO, J. (2005). Arquitectura da Gestão de Sistemas de Informação. Lisboa: FCA-Editora Informática.

LEGISLAÇÃO

Constituição da República Portuguesa (2005). Coimbra: Almedina.

Diretiva n.º 95/46/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 24 de Outubro de 1995 (online). Disponível no site da Internet: <http://ec.europa.eu/justice/policies/privacy/docs/95-46-ce/dir1995-46_part1_pt.pdf>, [acedido em 10 de Janeiro de 2015].

Lei 38/2015 de 11 de Maio. Diário da República N.º 90 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

Lei n.º 49/2008 de 27 de Agosto. Diário da República N.º 165 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República.

Lei n.º 52/2008 de 29 de Agosto. Diário da República N.º 166 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

Lei n.º 53/2007 de 31 de Agosto. Diário da República N.º 168 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República.

Lei n.º 53/2008 de 29 de Agosto. Diário da República N.º 167 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

Lei n.º 67/98 de 26 de Outubro. Diário da República N.º 247 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

Lei n.º 73/2009 de 12 de Agosto. Diário da República N.º 155 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

SEGNAC 1. Diário da República N.º 279 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

SEGNAC 2. Diário da República N.º 245 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

SEGNAC 3. Diário da República N.º 68 – 1.ª série - B. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

SEGNAC 4. Diário da República N.º 49 – 1.ª série. Lisboa: Assembleia da República. Lisboa.

ANEXOS



Guião da Entrevista (Efetuada ao Diretores de Departamento da DN/PSP)

Esta entrevista insere-se no âmbito da dissertação final do Mestrado em Estratégia levada a cabo pelo mestrando José Camacho, Agente Principal, M/148610.

Pretende-se saber, e em que medida, a Mobilidade da Informação na Polícia de Segurança Pública constitui uma Estratégia para a Gestão Operacional.

A entrevista é composta por V partes e 11 perguntas no total.

Os trabalhos a efetuar respeitarão os princípios da boa-fé, do sigilo e do anonimato de forma a proteger os processos e os sujeitos envolvidos.

I Parte

Com esta investigação pretende-se saber se a PSP aposta numa estratégia assente em tecnologia avançada, que permita exercer uma “política de *mobile intelligence*” e se esta elevará a Instituição para níveis de eficácia substancialmente mais elevados na gestão da informação.

1. Considera que a PSP tem uma política de mobilidade da informação? Justifique.
2. Conhece as atividades em que a PSP utiliza a política de mobilidade da informação? Se sim, enumere-as.
3. Em que outras atividades a PSP poderia utilizar a política de mobilidade da informação?

II Parte

A PSP, percebendo a evolução tecnológica como sendo um estímulo e uma oportunidade para crescer e evoluir, considera importante promover a inovação e a utilização das novas tecnologias.

Apesar de se saber empiricamente que a mobilidade da informação tem custos associados a equipamentos e comunicações de dados, o acesso à informação na via pública de forma rápida e segura oferecerá aos elementos que estão no terreno outro poder de decisão.

1. Acha que a aposta da PSP numa política de mobilidade da informação é economicamente sustentável? Justifique.
2. Entende que deveria existir um maior investimento da PSP nesta área tendo em conta os ganhos “não financeiros” expectáveis?
3. Em que áreas da PSP a mobilidade ajudaria a reduzir os custos?

III Parte

A aposta da PSP numa “política de *mobile intelligence*” assente na recolha da informação na fonte, independentemente da sua localização lógica ou física,” daria início a um ciclo de transição “do paradigma de mão-de-obra intensiva para um modelo assente em informações e conhecimento técnico-científico (*intelligence-led policing*).

1. Tendo em conta a estratégia para as TIC na PSP 2013-2016 e a sua operacionalização entende que a PSP está preparada para desenvolver esta estratégia? Justifique.

IV Parte

Foi dado um passo importante na partilha da informação entre as Forças e Serviços de Segurança (FSS) com a criação da Plataforma para o Intercâmbio de Informação Criminal (PIIC) – Lei 73/2009, pois trata-se de uma rede electrónica dedicada e cifrada que permitirá partilhar as informações para prevenção e investigação criminal.

1. Acha relevante o paradigma da informação subjacente à PIIC?
2. Por questões de segurança a PIIC está implementada com comunicações seguras dedicadas entre o MAI, MJ e MDN não permitindo, atualmente, a sua utilização através do conceito *mobile intelligence*. Acha que faz sentido alterar esta situação permitindo o acesso à PIIC em mobilidade?
3. Se respondeu afirmativamente à pergunta anterior, quais seriam as vantagens e/ou desvantagens a nível operacional para os elementos da PSP?

V Parte

Considerando que estamos no fim desta entrevista gostaria de deixar alguma ideia ou sugestão sobre a temática da mobilidade da informação na PSP?



Instituto Superior
de Ciências Sociais e Políticas
UNIVERSIDADE DE LISBOA

U LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

Guião da Entrevista (Efetuada ao Alto Representante do SSI)

Esta entrevista insere-se no âmbito da dissertação final do Mestrado em Estratégia, lecionado no ISCSP-UL – Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa, levada a cabo pelo mestrando José Camacho.

O mestrado em curso centra-se na mobilidade da informação como sendo uma estratégia para a gestão operacional da PSP.

A entrevista é composta por II partes e 10 perguntas no total.

Os trabalhos a efetuar respeitarão os princípios da boa-fé, do sigilo e do anonimato de forma a proteger os processos e os sujeitos envolvidos.

I Parte

Em Portugal, um passo importante na partilha da informação entre as Forças e Serviços de Segurança (FSS) foi dado com a criação da Plataforma para o Intercâmbio de Informação Criminal (PIIC), pois trata-se de uma rede eletrónica dedicada e cifrada que permitirá partilhar as informações para prevenção e investigação criminal.

1. O porquê da criação da PIIC?
2. Quais são os princípios básicos da PIIC?
3. Como é composta a plataforma?
4. Quem e de que forma são fornecidos os dados?
5. Qual é a qualidade dos dados?
6. O porquê de “ainda” ser pouco utilizada?
7. O MP acede aos dados?

II Parte

A PIIC está implementada com comunicações seguras dedicadas entre o Ministério da Administração Interna (MAI), o Ministério da Justiça (MJ) e o Ministério da Defesa Nacional (MDN) não permitindo, atualmente, a sua utilização através do conceito *mobile intelligence*.

8. Quem e como se controla os acessos à informação?
9. Está garantida a proteção de dados segundo as normas europeias e nacionais?
10. O acesso à PIIC poderia ser feito através de equipamentos móveis (tipo *tablets* ou *smartphones*), que vantagens/desvantagens teriam para os investigadores e para a segurança da própria plataforma?

Categorização das Entrevistas				
1ª Categoria	Questões	Entrevistado	Respostas	Sim Não Talvez
Estratégia assente numa tecnologia móvel	Considera que a PSP tem uma política de mobilidade da informação?	Dir 1	- Sim, mas ainda não a tem executada em toda a plenitude. - Agora ter uma política é diferente de ter uma capacidade de mobilidade.	Sim
		Dir 2	- Política tem, não tem é capacidade económica para implementar a política de mobilidade da informação. - A PSP tem desenvolvido um grande trabalho para garantir, pelo menos, a disponibilização daquilo que é essencial na rua, mas a ideia final é que o agente possa, em tempo real e oportuno, ter acesso à informação diretamente através de dispositivos móveis do tipo <i>tablet</i> e <i>smartphone</i> .	Sim
		Dir 3	- Sim. Agora vamos dar um passo muito maior, porque os primeiros passos nesta área foram dados com os Qtek - quando damos passos tecnológicos muito grandes as pessoas acabam por não acompanhar. - Mas a ideia de termos no <i>smartphone</i> uma aplicação, dentro da nossa VPN que permita aceder ao SEI em qualquer lugar está a avançar, inclusive, está a ser adjudicado um concurso público no sentido de desenvolver a aplicação que posteriormente será instalada nestes equipamentos móveis.	Sim
		Dir 4	- Não. Apesar das grandes opções estratégicas para a PSP 2013/2016 e da estratégia para as TIC na PSP 2013/2016, considero que não há uma política de mobilidade da informação.	Não
		Dir 5	- Sim, julgo que está a dar grandes passos neste sentido para melhorar a capacidade de utilização da informação nas unidades móveis e a potenciar a mobilidade e a dotar as unidades móveis e os meios móveis de meios tecnológicos que possam rentabilizar ainda mais a informação que é adquirida no local.	Sim
		Dir 6	- Sim, ainda que não esteja disseminada a todos os níveis mas tem já várias ferramentas que permitem que os seus elementos tenham informação no terreno.	Sim
		Dir 7	- Sim, isto não há dúvida, agora o que eu penso é que esta política ainda não está suficientemente operacionalizável tendo em vista as necessidades das polícias modernas.	Sim
		Dir 8	- Provavelmente ainda não tem uma verdadeira política mobilidade da informação porque esta informação está disponível e existe. Já há possibilidade de a gerir e de a transformar em ferramenta de trabalho mas ela ainda não está disponível para todos os agentes, em simultâneo e em tempo real.	Não

Categorização das Entrevistas				
2ª Categoria	Questões	Entrevistado	Respostas	Sim Não Talvez
Níveis de eficácia elevados na gestão da informação	Conhece as atividades em que a PSP utiliza a política de mobilidade da informação?	Dir 1	- Essencialmente, ao nível do trânsito, onde o investimento deve continuar a existir. No “polícia automático”. Na Investigação Criminal, não em todas as franjas, mas na vertente de investigação e da informação devem continuar a ser exploradas.	Sim
		Dir 2	- O SCOT foi um desenvolvimento significativo. Hoje em dia perfeitamente recorrente e habitual e é quase uma realidade incontornável a utilização do SCOT na rua. - Neste momento, no caso do SCOT, estamos com muitas dificuldades porque os portáteis que andam na rua já foram adquiridos há muito tempo; estão obsoletos e alguns avariados e portanto estamos com capacidade muito reduzida para fazermos aquilo que fazíamos há uns tempos atrás. - O SIGESP, o SIGAE e da segurança privada pois permite fazer fiscalização no local com o acesso imediato à informação.	Sim
		Dir 3	- O SCOT, um dos projetos que estamos a avançar são os acidentes de viação. Apesar de neste momento já ser possível fazê-lo com um portátil, não se verificou ser muito prático. - A solução que estamos a pensar neste momento é outra: os elementos policiais deslocam-se ao acidente, tiram fotografias e estas servem para fazer croqui, escrevem a matrícula e a ideia será consultar o IMT para indicar as características da viatura, quem é o proprietário da viatura e se este tem carta de condução válida. Depois importamos os dados da carta e ficamos logo com uma série de dados para dar início a todo o processo. Quando chegam ao serviço sede completam o resto da informação.	Sim
		Dir 4	- SCOT e Acidentes de viação.	Sim
		Dir 5	- Não muito, mas sei que ao nível do trânsito, se pode aceder às bases de dados. O SEI permite aceder, por unidades móveis, através do PC portátil; consegue-se aceder ao SIGAE para consulta de armas e também ao nível de viaturas e armas que constam para apreender.	Não
		Dir 6	- Na área do trânsito (SCOT, <i>polícia inteligente</i> , acidentes de viação) e na investigação criminal.	Sim
		Dir 7	- Aquelas que ocorrem através do SEI, do <i>polícia inteligente</i> e do SCOT.	Sim
		Dir 8	- A mobilidade da informação é reduzida. Ter acesso direto é uma progressão da própria formação e na própria habituação dos próprios Agentes, na autonomia, na consulta da informação e até na investigação.	Não

Em que outras atividades a PSP poderia utilizar a política de mobilidade da informação?	Dir 1	- Em todas.	
	Dir 2	<p>- Em todas. É determinante para as operações que a PSP desenvolve ter a informação, em tempo útil e em tempo real, para se garantir que não estamos a deixar nada para trás, nada em relação a determinada pessoa, veículo e locais, são fundamentais. O acesso à informação através destes dispositivos móveis seria uma forma de direcionar o próprio serviço policial.</p> <p>- Estamos a desenvolver o sistema AV, chamados aparelhos de voo livre que são uma ferramenta fundamental em termos de informação policial quer para gestão de multidões, quer para controlo de tráfego, quer para identificação de situações de risco. Hoje em dia, consegue-se fazer tudo, ter num <i>tablet</i> ou num telemóvel toda a imagem a circular, poder definir em termos de planeamento de intervenção uma intervenção mais adequada mais ponderada e mais dirigida. Com uma visão aérea poderemos orientar o esforço no terreno e ter uma eficácia e uma eficiência que, não tenho qualquer dúvida, seria fundamental para os cidadãos.</p> <p>- As <i>body cams</i> também, obviamente, fundamentais e que várias polícias estão a começar utilizar e que nós, dificilmente, com o atual panorama de proteção de dados, conseguiremos avançar muito... mas as câmaras de corpo operadas são fundamentais.</p> <p>- Leitura do tacógrafo digital. Há sistemas que fazem a leitura imediata daquilo que foram os tempos de condução e de repouso, se houve excessos de velocidade ou não, portanto podemos fazer uma fiscalização muito mais capaz, muito menos demorada, muito mais eficaz, apenas com uma leitura eletrónica do tacógrafo digital...em que tira logo tudo o que e infração</p>	
	Dir 3	<p>- Na fiscalização, por exemplo quando se fiscalizam as pedreiras, apesar de já ser possível consultar a informação no local através de um PC portátil, com um equipamento mais móvel seria mais prático.</p> <p>- Na fiscalização numa discoteca ou num clube de diversão noturna é pouco prático e difícil de utilizar um PC portátil naquele ambiente se tivessem um <i>smartphone</i> poderiam aceder à informação com mais facilidade.</p> <p>- Na gestão de incidentes - quando mais informação o elemento policial tiver no local e na hora que necessita ou a intervir melhor será a sua decisão ou resolução do incidente.</p> <p>- Na gestão de meios.</p>	
	Dir 4	Policiamento preventivo, Policiamento comunitário / de proximidade. Resposta a incidentes quotidianos, investigações criminais, patrulhamentos auto, policiamentos desportivos, operações policiais (fiscalização rodoviária, fiscalização de armas e explosivos, fiscalização e segurança privada), geolocalização dos meios operacionais em tempo real e roteamento eficaz e eficiente dos meios auto.	
	Dir 5	<p>- Está a ser analisada a forma de se poder rentabilizar e aproveitar a mobilidade dos meios móveis para a informação.</p> <p>- A deslocação dos meios móveis, a deslocação dos elementos policiais deve permitir-lhes, naquele momento e naquela ocorrência, ter acesso a informações constantes nas nossas bases de dados para poder melhor gerir a ocorrência onde está integrado. Isto requer que haja simultaneamente duas coisas: a possibilidade de consultar e a possibilidade de inserir e este é o grande desafio não só tecnológico mas também de procedimentos.</p>	
	Dir 6	<p>- Em quase todas as atividades em que são o core business da PSP, desde a patrulha, às situações mais complexas.</p> <p>- No entanto há um fator que tem que ser muito bem ponderado e que tem a ver com o custo/benefício porque estas coisas requerem altos investimentos e temos que ver a PSP como um todo. Face ao orçamento este investimento tem que ser muito bem ponderado.</p>	
	Dir 7	- Nós devíamos utilizar a política de mobilidade da informação em todas as áreas de atuação da PSP.	
	Dir 8	- Referi a aceitação de queixas em substituição de um serviço permanentemente aberto com gastos energéticos e em recursos humanos. Ao nível de qualquer tipo de fiscalização. O acesso à base de dados de informações, conservatória, registo civil, as nossas próprias bases de dados e, eventualmente, o SIRENE. Isto traria ganhos significativos ao nível da eficácia.	

Categorização das Entrevistas				
3ª Categoria	Questões	Entrevistado	Respostas	Sim Não Talvez
Sustentabilidade económica da mobilidade da informação	Acha que a aposta da PSP numa política de mobilidade da informação é economicamente sustentável?	Dir 1	- Economicamente sustentável não é mas também não tem ser. É financeiramente sustentável. - O que estamos a visar não é o lucro mas sim a qualidade do serviço que prestamos ao cidadão.	Não
		Dir 2	- Aqui não tenho qualquer sombra de dúvida que há áreas muito específicas que permitiriam a sustentabilidade económica dum desenvolvimento desta natureza. - Não tendo a limitação dos meios e da mobilidade de informação com certeza que as verbas e a cativação de verbas seriam superiores. Então não tenho sombra de dúvidas que se houvesse aqui uma política de cativar essas verbas para o desenvolvimento tecnológico, para o desenvolvimento desta mobilidade, ela seria claramente sustentável. - Se o governo atribui um orçamento à PSP, e permite à PSP que tudo o que for excedente seja para desenvolvimento, para investimento, para dar garantias de uma melhor eficiência e eficácia do seu dispositivo e da segurança e da saúde do seu dispositivo então não tenho dúvida que seria perfeitamente economicamente sustentável.	Sim
		Dir 3	- Sim, ao nível de mobilidade nós temos que ver essencialmente os benefícios não financeiros - os benefícios sociais. - A ideia é nós fazermos uma aplicação independente da máquina que a vai usar de forma a que, com a evolução das máquinas, se possa usar a mesma aplicação. Neste sentido nós vamos poder disponibilizar tantas máquinas tendo em conta o orçamento que temos disponível para este efeito. - É mais uma peça que estamos a montar sobre aquilo que já temos e não vai trazer mais custos ao nível da aplicação geral/principal. Traz custos ao nível do equipamento móvel mas isto vai-se comprando a medida do orçamento.	Sim
		Dir 4	Acho que sim, porque os custos de equipamentos/dados teriam como retorno um serviço policial mais eficaz, eficiente e de qualidade. Se se contabilizassem os tempos de duplicação de tarefas (recolha de informação no terreno e elaboração do expediente) e os ganhos de combustível por condução mais eficiente, acredito que o saldo seria positivo.	Sim
		Dir 5	- Estou certo que alguma capacidade financeira haverá para, faseadamente se ir equipando e de acordo com as prioridades que foram definidas nas diversas áreas. - Penso que, quer queiramos, quer não, o futuro nos vai obrigar a evoluir tecnologicamente e vai ser um investimento que vai ser quase obrigatório, a médio prazo.	Sim
		Dir 6	- É economicamente sustentável se for muito bem ponderado e gerido. Porque nós temos tendência para evoluir, porque as coisas novas dão jeito, porque é bom tê-las. No entanto existe uma grande diferença entre ter que ter e o ser bom ter. - Não podemos entrar numa estratégia em querer ter tudo porque a PSP não tem folga orçamental para isso; tem que haver ponderação com a realidade.	Talvez
		Dir 7	- Sim. Podemos acrescentar que nos tempos que correm, se a polícia, os seus Agentes, os seus órgãos decisores não puderem ter em todo o tempo em todos os lugares a informação necessária para agir. Se isto não acontecer hoje, isto não é um problema económico isto é um problema de falência e de funcionamento da organização. - Portanto, economicamente esta opção é sempre rentável, porque a opção contrária implica um funcionamento muito deficiente da organização policial.	Sim
		Dir 8	- Pode ser, se o projeto pode ser pensado não só em relação ao fim que é pretendido mas também em relação às consequências que a seguir vai ter.	Sim

Entende que deveria existir um maior investimento da PSP nesta área tendo em conta os ganhos “não financeiros” expectáveis?	Dir 1	<ul style="list-style-type: none"> - Tem que haver mais investimento nesta área sem que isto implique um comprometimento ou quebras de segurança e temos que ter sempre em consideração o fator eficácia/segurança - Capacidade financeira existe o que se passa na PSP, como na restante função pública, têm a ver com a dificuldade em executar as verbas atribuídas a estes projetos através da conclusão dos processos de aquisições. 	Sim
	Dir 2	<ul style="list-style-type: none"> - O investimento teria que estar sempre presente e o problema é que não há dinheiro para fazer investimento. Se 90% do orçamento é para pagar vencimentos o resto fica para os consumos imediatos, ou seja para os gastos correntes da vivência policial. Não dá para mais nada, não há hipótese. 	Talvez
	Dir 3	<ul style="list-style-type: none"> - Sim, eu acho que a PSP está a fazer um esforço para conseguir isto. Neste momento estamos a desencadear mecanismos neste sentido e eu acho que a PSP já está a fazer este esforço de investimento. - Temos que ter sempre em conta o orçamento total, mas a PSP tem tido uma visão praticamente continua de que a tecnologia é estratégica para si, portanto tem apostado muito na tecnologia. 	Sim
	Dir 4	<ul style="list-style-type: none"> - Sim 	Sim
	Dir 5	<ul style="list-style-type: none"> - Sim, no entanto se a qualidade aumentar, forçosamente irá existir uma maior eficiência e eficácia. - Eficiência porque permite aproveitar melhor os recursos em ação operacional tendo em conta que existem meios tecnológicos que permitem retirar informação de forma imediata sem que o elemento tenha de despender tempo para o efeito. - Eficácia permite um registo e processamento de informação em tempo real, por outro lado menos investimento em recursos humanos, por outro lado se ponderarmos que esta recolha de informação permite que o elemento esteja mais tempo no terreno. Portanto o custo/benefício pode ser objetivado e pode ser quantificado também. 	Sim
	Dir 6	<ul style="list-style-type: none"> - Devia, se tivesse mais capacidade, no entanto não podemos por no topo das prioridades as tecnologias. - Ter a informação num <i>tablet</i> é mais uma facilidade, no entanto, a informação está disponível no terreno. 	Talvez
	Dir 7	<ul style="list-style-type: none"> - Sim, que representa um custo no início mas que depois isto se traduz em economias importantes e significativas. 	Sim
	Dir 8	<ul style="list-style-type: none"> - Sim, sem dúvida, essencialmente na poupança de tempo no serviço que me parece extremamente valioso. - Sem dúvida alguma na poupança de recursos humanos ... que não são quantificáveis a nível monetário, mas existem ganhos imateriais que são substanciais. - Não é só uma poupança de recurso, porque nós continuamos a pagar estes recursos. Eles estão a fazer outra coisa, portanto o ganho é de qualidade, porque continuamos a pagar o mesmo. A questão é que pagamos para desempenhar tarefas de outra natureza e cada homem que conseguimos colocar na rua é um ganho de qualidade, porque hoje em dia temos muita falta de homens na rua. 	Sim

Categorização das Entrevistas				
4ª Categoria	Questões	Entrevistado	Respostas	Sim Não Talvez
Exercício de uma política de mobilidade da informação	Tendo em conta a estratégia para as TIC na PSP 2013-2016 e a sua operacionalização entende que a PSP está preparada para desenvolver esta estratégia?	Dir 1	<ul style="list-style-type: none"> - A PSP está preparada para desenvolver esta estratégia, o único constrangimento que tenho detetado na execução desta estratégia não tem a vez com o conceito que a PSP imprime nesta área, não tem nada a vez com limitações de ordem financeira, nem tem a vez com a formação dos recursos humanos, o único constrangimento que tenho detetado é com o decurso e execução dos processos de aquisição. - Indubitavelmente. Neste momento grande parte da criminalidade já se desenvolve em meio tecnológico, existe um grande suporte tecnológico a apoiar a atividade criminal. Portanto, hoje em dia, é incontornável a necessidade de acesso a novas tecnologias e esta é uma área em que a PSP, mais do que reativa, tem que ser pró-ativa. - A mudança para um sistema tecnológico de mobilidade terá sempre a questão da segurança bem presente, não só sobre a segurança do sistema mas também em termos humanos porque todos sabemos que uma das maiores fragilidades na segurança tem a ver com as pessoas que operam a tecnologia. 	Sim
		Dir 2	<ul style="list-style-type: none"> - Sim. Estamos a fazê-lo. Eu penso que foi demasiado ambicioso e se tivéssemos condições económicas seria muito mais fácil. - Apesar de se saber empiricamente que a mobilidade da informação tem custos associados a equipamentos e comunicações de dados, o acesso à informação na via pública de forma rápida e segura oferecerá aos elementos que estão no terreno outro poder de decisão. - O trabalho que temos andado a fazer com a ANSR e com outras entidades que também têm interesse numa atuação mais eficaz, porque há lucro inerente, nomeadamente na fiscalização de trânsito, portanto estas entidades vão disponibilizando verba para nós podermos fazer algum desenvolvimento tecnológico e algumas melhorias no nosso SI. - Nós gostaríamos de ter, em 2016, no agente que está no terreno, o <i>tablet</i> e o <i>smartphone</i> para obter toda a informação possível para ele desenvolver melhor o seu serviço, quer em termos da sua segurança e da capacidade operacional, quer em dar uma melhor resposta ao cidadão, dando-lhe a informação e o apoio que ele necessita. - Nos EUA existe uma maior sensibilização por parte das entidades judiciais em perceber que determinado equipamento pode e deve ser direcionado para o esforço policial, uma vez que o esforço também foi dele em promover as apreensões 	Sim
		Dir 3	<ul style="list-style-type: none"> - A PSP viu o SI de forma global, ou seja, não podemos ter um SI completo se não temos a área de suporte completa. Porém optou-se por priorizar a parte operacional, ou seja olhar para a informação como um bem estratégico e não como algo para suportar o dia-a-dia. -Nós estamos num grau de maturidade que nos permite avançar para outro nível de utilização das tecnologias. Neste momento estamos em fase de consolidação da nossa ferramenta chave, o SEI, que vai evitar a duplicação de tarefas. - Também devido ao maior grau de literacia dos elementos porque com a evolução tecnológica, os elementos já utilizam algumas destas ferramentas no seu dia-a-dia, na sua vida pessoal, por isto é mais fácil aceitar a introdução destes equipamentos e ao nível de formação é tudo muito mais fácil. - Além de promover as TIC a PSP deve também dotar e julgo que é esta a intenção, pelo menos em algumas unidades. Neste sentido as capacidades das tecnologias móveis pode tornar-se num procedimento obrigatório do elemento policial e transmitir a informação em tempo real. 	Sim
		Dir 4	<ul style="list-style-type: none"> - Entendo que sim, porque a maturidade tecnológica e o nível de literacia dos elementos da PSP é mais do que suficiente para mudar alguns dos paradigmas subjacentes à implementação de uma estratégia de mobilidade. 	Sim

		Dir 5	<ul style="list-style-type: none"> - As evoluções tecnológicas sobrepõem-se a um ritmo diabólico mas havendo a sensibilidade e prioridade definida superiormente que é uma área em que deve existir uma grande aposta estou em crer nos vamos preparando dia-a-dia com projetos que vão sendo iniciados e desenvolvidos que nos permite preparar melhor para poder responder e integrar este tipo de capacidades. - Necessidades novas vão aparecendo porque, certamente, quando implementarmos determinadas capacidades tecnológicas vai haver outras necessidades que vão surgindo como a necessidade de melhores aplicações que deem melhor resposta, que consigam responder mais rapidamente. Depois vamos tentando evoluir para tentar aperfeiçoar ou melhorar, mas é um percurso que tem que ser feito e julgo que estamos a caminhar e a dar passos significativos. - Tem que ser um sistema que consiga ler, recolher e aproveitar a informação que é inserida e aí é necessário que existe um desenvolvimento da referida base e do próprio <i>software</i> no sentido de aproveitar, devidamente, a informação. Neste aspeto eu julgo que teremos obrigatoriamente de dar passos significativos para que as próprias bases de dados ou repositórios de informação consigam gerir, associar e ler toda a informação que é inserida. 	Talvez
		Dir 6	<ul style="list-style-type: none"> - Sim está preparada, aliás acho que já a vem desenvolvendo há vários anos. 	Sim
		Dir 7	<ul style="list-style-type: none"> - Acho que a PSP está preparada e suficientemente madura para desenvolver esta estratégia, mas isto implica investimentos iniciais, reforma de antigos processos burocráticos e é uma estratégia que tem que ser cumprida e atingir metas ao longo do tempo não é uma coisa que possa ser executada de um dia para o outro. - A mobilidade da informação é indispensável ao policiamento orientado pelas informações e não há policiamento orientado pelas informações se não existir informação disponível, inteligente e utilizável em todos os lugares e a todo o tempo. Portanto, se não existir esta informação nestas circunstâncias não pode haver policiamento orientado pelas informações, por isso é indispensável. 	Sim
		Dir 8	<ul style="list-style-type: none"> - Pode ser feita com recursos humanos disponíveis porque a tecnologia vai-nos resolver uma boa parte do problema mas não substitui o homem e enquanto nós estivermos a falar de policiamento estamos a falar da presença de homens na rua em contacto com o público. Isto pode melhorar a nossa eficiência e pode ajudar a nossa eficácia, mas nunca a vai substituir. - Sem dúvida isto é o futuro. A rapidez de acesso à informação, nomeadamente nas alterações do plano da missão do serviço que está a ser realizado, as chamadas devem continuar a ser efetuadas por rádio, sem prejuízo de haver uma sequenciação destas mesmas chamadas num <i>tablet</i> que permita visualizar as prioridades e até fazer o <i>check list</i> do que já foi respondido e do que ainda não foi respondido. - Para alguns decisores mais tecnologia deve implicar automaticamente redução de pessoal, pois a PSP não é uma fábrica, não se consegue robotizar o policiamento. - O conceito <i>just-in-time</i> é interessante do ponto de vista da gestão mas é um conceito arriscado. A aplicação do conceito <i>just-in-time</i> a polícia o que pressupõem é uma redução de custos? É uma redução de meios? Pelo contrário tem que haver mais meios a produzir e este maior número de meios provavelmente aumentaria o volume de informação recolhida. Tudo isto me parece bem porque vai de encontro ao conceito de mobilidade que temos vindo a falar. - Pode ajudar a desenvolver este modelo de policiamento orientado pelas informações, porque se a informação é recolhida fresca e se ela for integrada numa base de dados e ficar disponível no imediato há a possibilidade de ela ser aplicada também de forma imediata. 	Talvez

