



SENASP 

# ATUAÇÃO INTEGRADA DE SEGURANÇA PÚBLICA: **INTRODUÇÃO À DOUTRINA NACIONAL**



## MÓDULO 3

---

# PROCESSO DE ATUAÇÃO INTEGRADA – PAI



**PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA**  
**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA**

Secretaria Nacional de Segurança Pública  
Diretoria de Ensino e Pesquisa  
Coordenação Geral de Ensino  
Núcleo Pedagógico  
Coordenação de Ensino a Distância

**Reformulador**

Mainar Feitosa da Silva Rocha

**Revisão de Conteúdo**

Felipe Oppenheimer Torres  
Gustavo Henrique Lins Barreto

**Revisão Pedagógica**

Ardmon dos Santos Barbosa  
Márcio Raphael Nascimento Maia

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**  
**labSEAD**

**Comitê Gestor**

Eleonora Milano Falcão Vieira  
Luciano Patrício Souza de Castro

**Financeiro**

Fernando Machado Wolf

**Consultoria Técnica EaD**

Giovana Schuelter

**Coordenação de Produção**

Francielli Schuelter

**Coordenação de AVEA**

Andreia Mara Fiala

**Design Instrucional**

Carine Biscaro  
Danrley Maurício Vieira  
Marielly Agatha Machado

**Design Gráfico**

Aline Lima Ramalho  
Sonia Trois  
Taylzy Kamila Martim  
Victor Liborio Barbosa

**Linguagem e Memória**

Cleusa Iracema Pereira Raimundo  
Victor Rocha Freire Silva

**Programação**

Jonas Batista  
Salésio Eduardo Assi  
Thiago Assi

**Audiovisual**

Luiz Felipe Moreira Silva Oliveira  
Rafael Poletto Dutra  
Rodrigo Humaita Witte



Todo o conteúdo do Curso Atuação Integrada de Segurança Pública: Introdução à Doutrina Nacional, da Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), Ministério da Justiça e Segurança Pública do Governo Federal - 2020, está licenciado sob a Licença Pública Creative Commons Atribuição-Não Comercial-Sem Derivações 4.0 Internacional.

Para visualizar uma cópia desta licença, acesse:

[https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.pt\\_BR](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.pt_BR)

# Sumário

---

APRESENTAÇÃO .....	5
Objetivos do módulo.....	5
Estrutura do módulo .....	5
AULA 1 – CICLOS DO PROCESSO DE ATUAÇÃO INTEGRADA .....	6
Contextualizando... ..	6
Definição.....	6
Ciclo 1: ciclo de planejamento .....	7
Ciclo 2: ciclo de execução .....	15
Ciclo 3: ciclo de avaliação .....	17
Ciclo 4: ciclo de consolidação.....	18
REFERÊNCIAS .....	20

# Apresentação

---

Neste módulo, apresentaremos os ciclos que envolvem o Processo de Atuação Integrada, expondo a definição e as atividades realizadas em cada etapa. São quatro ciclos no total, que estão assim separados: ciclo de planejamento, ciclo de execução, ciclo de avaliação e o ciclo de consolidação.

Esses ciclos são indispensáveis para o bom funcionamento da atuação entre os órgãos envolvidos, considerando a quantidade de pessoas e estruturas que compõem as ações e os diferentes níveis organizacionais (federal, estadual/distrital e municipal).

## OBJETIVOS DO MÓDULO

Este módulo tem como objetivo capacitar os profissionais que integram o Sistema Único de Segurança Pública para a compreensão teórica da composição e estruturação do **Processo de Atuação Integrada (PAI)**, proporcionar o entendimento da finalidade e dos princípios que fundamentam a sua realização, bem como compartilhar o conhecimento de cada atividade realizada nas etapas que constituem os quatro ciclos do PAI.

## ESTRUTURA DO MÓDULO

- **Aula 1** – Ciclos do Processo de Atuação Integrada.

# Aula 1 – Ciclos do Processo de Atuação Integrada

---

## CONTEXTUALIZANDO...

Nesta aula você vai entender que o Processo de Atuação Integrada (PAI) compreende toda ação e operação realizada com a participação de órgão ou instituição envolvidos no mesmo ciclo de gestão, em razão da convergência de interesse, preservando a integralidade das competências de cada órgão e respeito à autonomia das funções e atribuições. Nesta aula iremos aprofundar os estudos de cada ciclo envolvido no PAI, começando por sua definição.

## DEFINIÇÃO

O Processo de Atuação Integrada (PAI) é a metodologia de gestão aplicada aos serviços de segurança pública e defesa social, que promove uma ação integrada por causas comuns e dos esforços das multiagências, através da interoperabilidade de sistemas, tendo como objetivo alcançar propósitos comuns na realização de ações e operações integradas.

Nesse contexto, você verá que a coordenação e a atuação integrada favorecem a tomada de decisão dos órgãos que participam da gestão nos ambientes do SIC4 em operações planejadas dos órgãos de segurança pública e defesa social.

Os ciclos do PAI possuem uma sequência de etapas, que estão representadas na figura a seguir. Confira!

**Figura 1:** Ciclos do Processo de Atuação Integrada.  
**Fonte:** SEOPI (2019), adaptado por labSEAD-UFSC (2020).



Perceba que, dentro do processo metodológico do PAI, o **monitoramento** se aplica a todos os ciclos do processo e por isso ele está localizado no centro dos outros processos existentes. Acompanhe a seguir os detalhes sobre o funcionamento de cada um dos ciclos do PAI.

## CICLO 1: CICLO DE PLANEJAMENTO

No ciclo de planejamento integrado, você observará que ele possui as seguintes etapas: ações preliminares e preparatórias; levantamento preliminar de risco; elaboração dos planos e documentos integrados; organização da operação e nível de criticidade. Observe que cada etapa que apresentaremos a seguir terá um objetivo específico dentro do processo de ação integrada. Vamos à primeira.

### **Etapas 1: Ações Preliminares e Preparatórias**

Nesta etapa, os representantes das agências participativas devem se reunir para discutir, em linhas gerais, qual é o problema a ser enfrentado, quais são os objetivos a serem sugeridos, quais serão as referências comuns estabelecidas e quais serão as linhas de ação e as opções firmadas, com base na capacidade de resposta e competência de cada agência. Também serão discutidos os casos de sucesso e as experiências, bem como outros parâmetros gerais que



irão servir como base ao planejamento, propriamente dito, da atividade a ser desenvolvida.



**Figura 2:** Atividades preparatórias para o ciclo de planejamento.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).

Saiba que, depois de apontadas essas ações preliminares, a equipe de planejamento da atividade integrada deverá realizar as **atividades preparatórias** que antecedem a elaboração do planejamento, tais como:

### ATIVIDADES PREPARATÓRIAS



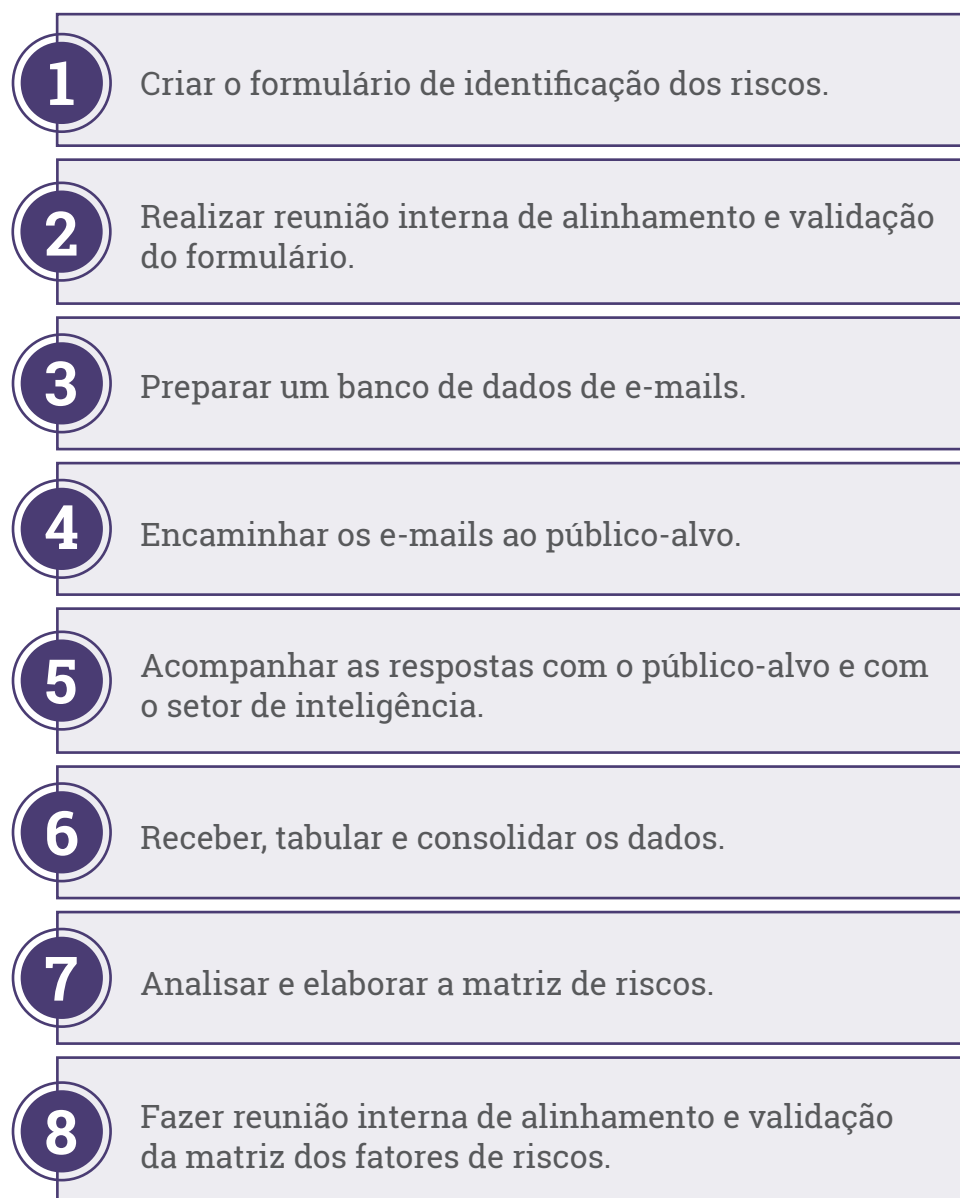
**Figura 3:** Atividades preparatórias do ciclo de planejamento.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).



Tenha em mente que os diagnósticos complementares levantados pela inteligência e a produção de conhecimento devem direcionar o escopo da operação e devem permanecer sob monitoramento, podendo subsidiar o andamento da operação e das futuras decisões.

## **Etapas 2: Levantamento Preliminar dos Riscos**

Nesta etapa é feito o levantamento do cenário de atuação para identificar as variáveis que representam riscos à realização da operação. Os responsáveis pelo levantamento preliminar devem contemplar as seguintes atividades:



**Figura 4:** Processo de levantamento preliminar dos riscos.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).

Perceba que o levantamento preliminar dos riscos apresentará subsídio necessário para a elaboração dos planos e documentos integrados, sendo essa a próxima etapa dentro do ciclo de planejamento. Veja na sequência!

### **Etapa 3: Elaboração dos Planos e Documentos Integrados**

É nesta etapa que o órgão, instituição ou setor responsável pelo planejamento irá elaborar planos estratégicos que serão apresentados aos órgãos envolvidos nas reuniões de planejamento, para subsidiar a elaboração dos planos de atuação integrada. Veja que as atividades que deverão ser realizadas nesta etapa são:

1. Coletar dados gerais da operação.
2. Definir objetivos e missão.
3. Definir órgãos envolvidos, níveis de governança e coordenação.
4. Elaborar matriz de responsabilidades dos órgãos.
5. Elaborar minuta sugestiva de matriz de atividades.
6. Elaborar minuta sugestiva de protocolos integrados.
7. Consolidar os dados e elaboração do Plano Estratégico de Atuação Integrada.
8. Elaborar normas para validação do **plano estratégico**, que deve ser assinado pelo secretário.
9. Realizar reuniões de alinhamento e validar o Plano Estratégico de Atuação Integrada, observando os prazos para consolidação e devolutiva dos produtos que impactam na operação, tais como: revisão e atualização da matriz dos fatores de riscos; protocolos de atuação integrada, matriz de atividades, planos de execução e outros conforme deliberação nas reuniões. Para cada reunião realizada, será necessário elaborar um relatório que subsidiará a criação dos planos e documentos integrados.
10. Apresentar o Plano Estratégico de Atuação Integrada aos órgãos envolvidos.
11. Realizar reuniões com os órgãos envolvidos na operação para acompanhar o monitoramento e atualização periódica dos fatores de riscos (semanal/quinzenal), elaboração do **plano**

**operacional integrado** e protocolos integrados: **matriz de atividades da operação e Plano de Comunicação – PLACOM.**

A reunião com os órgãos da ação integrada também envolverá a elaboração dos planos de execução, ou seja, ordens de serviço, de missão, de execução ou similares adotados pelos respectivos órgãos. Essa é uma denominação genérica do documento que será elaborado por cada órgão envolvido na operação em observância aos objetivos, diretrizes, missões, atribuições, conforme modelo institucional de cada órgão, assim como a **elaboração de critérios para indicação de representante, com poder de decisão, para coordenação da operação no CICC;**

12. Elaborar a ordem de serviço com as atribuições e rotina diária dos CICCs, no ciclo operacional.

Todos os documentos citados estão disponíveis como material complementar no ambiente virtual.

Uma vez realizadas essas três etapas, tenha em mente que a equipe de atuação integrada partirá para a etapa final do ciclo de planejamento, que é a organização da operação. Vamos entender melhor essa etapa!

#### **Etapa 4: Organização da Operação**

Observe que a etapa de **organização da operação** é um **marco de transição** do ciclo de planejamento para o ciclo de operações. Nesta etapa serão adotadas medidas preparatórias para a mobilização dos recursos humanos, logísticos e tecnológicos necessários à realização da operação integrada.

**Figura 5:**  
Organização da  
operação.  
**Fonte:** SEOPI (2019).



Por ser um processo de transição entre o ciclo de planejamento e o ciclo de execução, a organização da operação observará algumas atividades ainda de planejamento que focam na execução da operação. As atividades são:

#### **Reunião de Nivelamento**

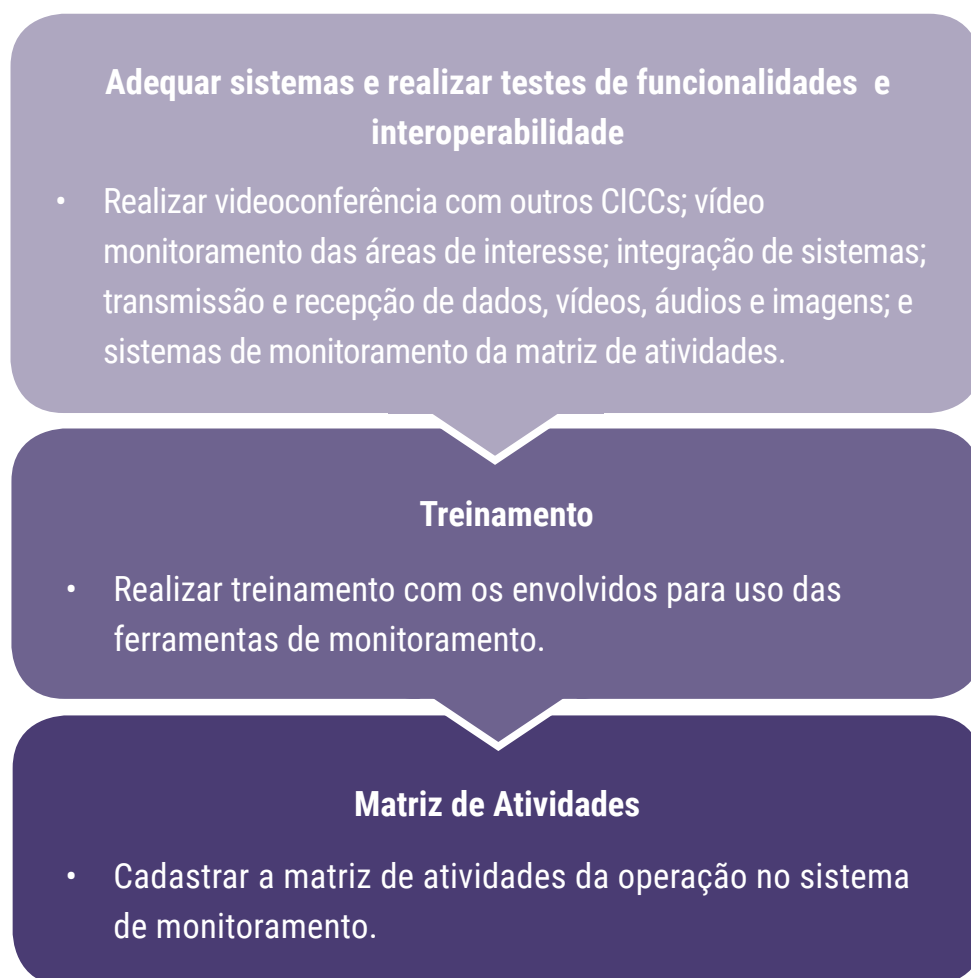
- Ordens de serviço.
- Atribuições e rotinas diárias do CICC.

#### **Preparar Lista de Participantes**

- Órgãos que terão acesso aos CICCs.

#### **Logística**

- Providenciar a logística necessária para o funcionamento dos CICCs: impressão de documentos; uso de equipamentos de radiocomunicação; telefonia móvel; desktop/notebooks; tela de projeção de imagens; sistema de som.



**Figura 6:** Atividades de organização da operação.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).

Até aqui você pôde entender como se dá o funcionamento do ciclo de planejamento, o primeiro ciclo do PAI e os objetivos específicos de cada uma de suas etapas. Agora vamos falar sobre o nível de fatores críticos de uma operação.

### **Nível de Criticidade**

Veja que criticidade é aquilo que se fundamenta ou é estabelecido a partir de um juízo de valor. Os eventos críticos ensejam ações de pronta resposta, que, invariavelmente, são diferentes, a depender do sistema afetado. Os eventos críticos devem ser classificados a partir do impacto resultante na comunidade afetada, isto é, a proporção de danos (humanos e ambientais) e prejuízos (econômicos e sociais), e a capacidade de resposta da entidade federativa responsável por sua execução.

Observe que a classificação inicial é chamada de **situação de normalidade**, quando os indicadores sociais e econômicos, de uma forma geral, permanecem estáveis ou com baixa alteração ao longo de períodos predeterminados. No entanto, quando esses indicadores se alteram de maneira brusca ou gradual, modificando a rotina das pessoas e interferindo na prestação dos serviços essenciais, ganham a classificação de situação de anormalidade.

A partir do momento em que é identificada uma situação de anormalidade, considerada como uma possível **ameaça interna ou externa** e que tenha como consequência danos e prejuízos, passa a ser necessário fazer uma quantificação e um comparativo com indicadores da entidade federativa, para mensurar a dificuldade do problema e, assim, definir a capacidade de resposta local e a necessidade de apoio de outras entidades, seja com recursos humanos, materiais e financeiros, para restabelecimento e recuperação do cenário afetado.

É importante que você saiba que o nível de criticidade deve ser estabelecido de forma crescente, ou seja, do mais leve para o mais grave, de forma transparente e objetiva, apontando em que medida serão necessários apoios externos, garantindo, assim, uma resposta eficiente, com operações integradas entre diversas agências dos diferentes níveis de governo, e tendo sempre como objetivo a integridade das pessoas, o restabelecimento dos serviços essenciais e a recuperação social e econômica da comunidade atingida.

Tenha claro que nível de criticidade deverá ser posteriormente definido em instrumento/documento próprio conforme o correto entendimento, dada a sua complexidade de variáveis e necessidade de estabelecimento de indicadores.

Com isso, passaremos agora ao próximo ciclo do processo de atuação integrada, que é o ciclo de execução da operação.

## CICLO 2: CICLO DE EXECUÇÃO

Aqui no ciclo de execução integrada devem ser observadas quatro etapas relativas ao processo prático da operação: o início do ciclo operacional, a coordenação e o monitoramento da operação, o término da operação e as operações extraordinárias.



**Figura 7:** Etapas do ciclo de execução.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).

Você poderá entender a seguir os detalhes e as práticas exercidas em cada etapa do ciclo de execução:

- **Início do ciclo operacional**

Nesta etapa iniciam as atividades da operação, mas estas antecedem o dia específico da ação. Geralmente, **é neste momento que ocorrem as últimas checagens dos sistemas, dos meios disponíveis, dos canais de comunicação, entre outros aspectos**. É nesta etapa que são observadas as atividades de ativação do ciclo operacional; ativação do *status* operacional mínimo (SOM) e preparação do CICC/similar.



- **Coordenação e monitoramento da operação**

Observe que é esta a etapa que está relacionada com o período, propriamente dito, da operação e é o momento em que devem ser feitas seguintes atividades:

- a. Ativar o *status* operacional pleno (SOP).
- b. Realizar *briefings* diários.
- c. Fazer videoconferência, se necessário.
- d. Monitorar as atividades planejadas.
- e. Ajustar a matriz de atividades, se necessário.
- f. Atualizar o *status* das atividades da operação.
- g. Expedir relatório da rotina diária – parcial.
- h. Expedir relatório da rotina diária – final.
- i. Realizar de *briefings* diários.

- **Término do ciclo operacional**

Veja que, como o próprio nome da etapa diz, é aqui que se encerra do ciclo de execução e que são realizadas as seguintes atividades: encerramento do ciclo operacional, elaboração do relatório final do ciclo operacional e desativação do CICC em relação à atividade operacional, e, ainda, instante em que são dispensados os representantes dos órgãos envolvidos na operação específica.

- **Operação extraordinária**

Por fim, as operações extraordinárias nada mais são do que a mobilização do Estado para responder a eventos críticos ou demandas especiais e/ou extraordinárias, sob compressão de tempo, para resposta imediata à solução do problema, com a unificação de esforços e objetivos comuns, através do processo de atuação integrada.

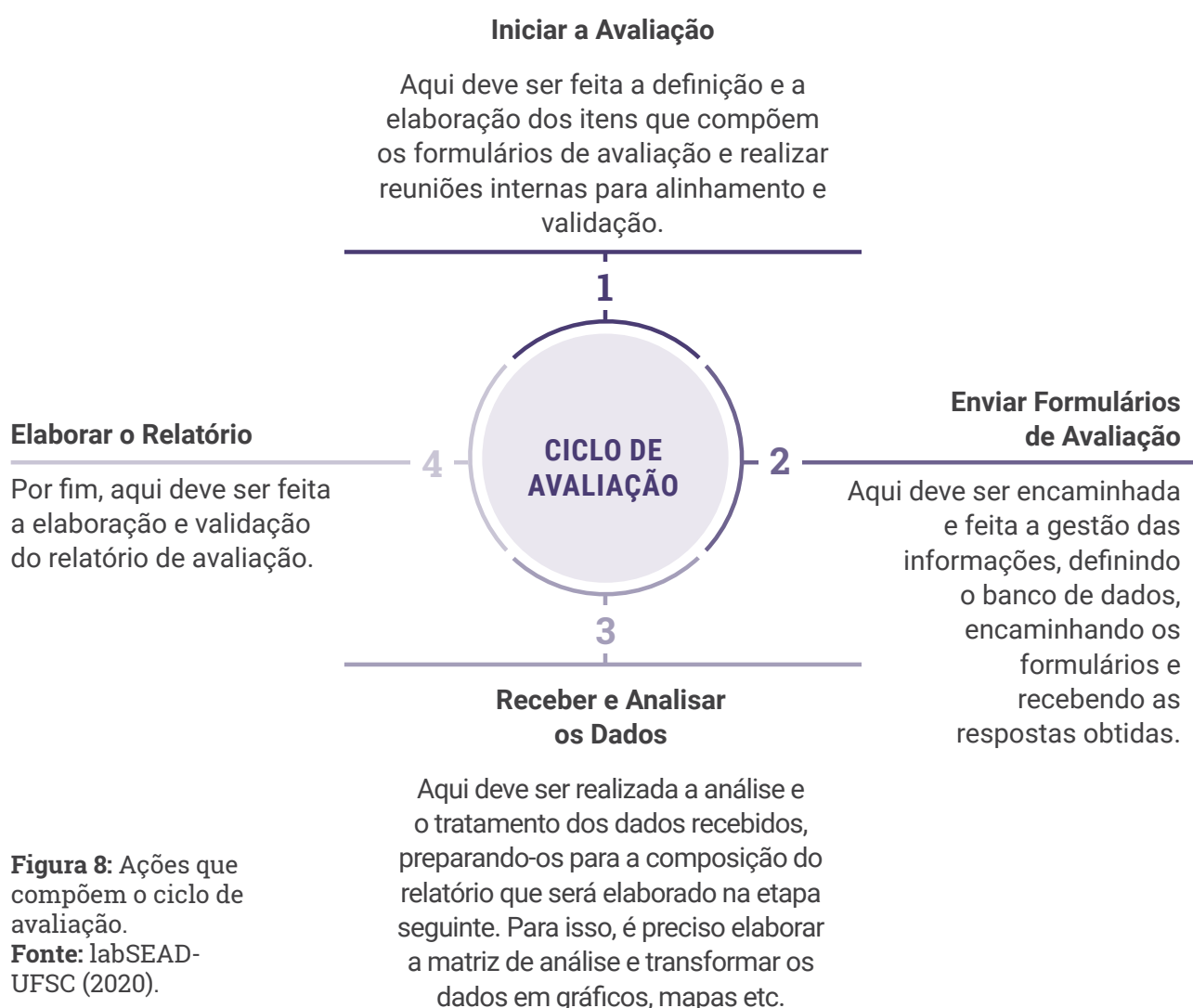
Saiba que, nas operações integradas de pronta resposta a uma demanda extraordinária, a organização dos meios e recursos deverá observar o que está contido nos planos emergenciais e de contingência, e deverão ser iniciadas diretamente no ciclo de execução, sob a coordenação e liderança situacional do órgão que possui a competência

legal de resposta ao evento crítico, respeitadas as cadeias de comando e atribuições dos órgãos envolvidos.

Entendido o ciclo de execução, seguiremos para a terceira etapa do processo de atuação integrada, que é o ciclo de avaliação. Acompanhe com mais detalhes o que faz parte desta etapa, estudando o conteúdo a seguir.

## CICLO 3: CICLO DE AVALIAÇÃO

O ciclo de avaliação de atuação integrada deve observar quatro ações que sucedem as atividades no ciclo de execução. Note que, entre as atividades desenvolvidas no ciclo de avaliação, o papel central está na elaboração do formulário de avaliação, que compreende quatro etapas de elaboração. Vamos a elas:



**Figura 8:** Ações que compõem o ciclo de avaliação.

**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).

Entenda que o ciclo de avaliação tem como objetivo observar todas as ações e atividades necessárias para poder comparar os resultados obtidos nas ações, e será através da avaliação que os órgãos envolvidos na ação integrada poderão compreender o que foi positivo e funcionou e o que não funcionou dentro do ciclo de planejamento. Fique atento para o fato de que será também por meio do ciclo de avaliação que a etapa de consolidação do Processo de Atuação Integrada (PAI) será efetivada.

Tendo compreendido isso, passaremos agora para a quarta e última etapa do ciclo de atuação integrada, que é o ciclo de consolidação, que reúne todos os envolvidos em uma operação para apurar os resultados obtidos. Vamos a ele.

## CICLO 4: CICLO DE CONSOLIDAÇÃO

Observe que no ciclo de consolidação é feita uma reunião geral dos envolvidos na operação para análise dos resultados operacionais e dos resultados gerados na avaliação. Esta etapa compreende dois momentos: **debriefing geral da operação e elaboração do relatório geral da operação**.



**Figura 9:** Momentos do ciclo de consolidação.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).

O **debriefing da operação** acontece com a reunião geral, na qual os órgãos envolvidos buscam sugestões de melhorias e padronização das práticas que funcionaram. É neste momento que os agentes envolvidos devem realizar as seguintes atividades:

- Apresentar os resultados operacionais.
- Apresentar os resultados da avaliação.

- Fazer a avaliação qualitativa das ações.
- Sugerir melhorias.

Já na etapa seguinte, que é a **elaboração do relatório geral da operação**, as informações trazidas na operação representam a consolidação das atividades realizadas nas etapas anteriores. Sendo assim, o processo de atuação integrada deve ser padronizado através das práticas que deram resultados positivos, gerando melhorias para os processos futuros. Observe que a elaboração do relatório geral deverá trazer as seguintes ações:

- Analisar as ações positivas.
- Elaborar um quadro de melhorias e de consolidação das boas práticas.
- Elaborar o relatório geral de operação.

Chegamos ao final desta aula! Lembramos que a descrição detalhada do PAI consta do **Manual do Processo de Atuação Integrada** (disponível no material complementar on-line), da Diretoria de Operações (DIOP/SEOPI) e que o manual pode ser utilizado pelos órgãos na realização de ações e operações integradas, devendo ser observadas as particularidades locais. Também servirá como base para todos os processos integrados que ocorrerão dentro do âmbito da segurança pública. Esperamos que você faça um bom proveito deste material.

# Referências

BRASIL. Ministério da Segurança Pública. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Doutrina Nacional de Atuação Integrada de Segurança Pública – DNAISP**. Brasília: Ministério de Segurança Pública, 2018.

SECRETARIA DE OPERAÇÕES INTEGRADAS (SEOPI). [Organização da operação]. 1 fotografia color. Brasília, DF: SEOPI, 2019.

SHUTTERSTOCK. [S.l.], 2020. Disponível em: <https://www.shutterstock.com/pt/>. Acesso em: 22 jan. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Laboratório da Secretaria de Educação a Distância (labSEAD-UFSC). Florianópolis, 2019. Disponível em: <http://lab.sead.ufsc.br/>. Acesso em: 23 jan. 2020.