



SENASP 

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



## MÓDULO I

---

# FUNDAMENTOS DA ATUAÇÃO INTEGRADA



**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  
Cíntia Costa Macedo  
Clarissa Venturieri  
Danrley Maurício Vieira  
Dirce de Rossi Garcia Rafaelli  
Marielly Agatha Machado

**Design Gráfico**

Aline Lima Ramalho  
Sofia Zluhan de Amorim  
Sonia Trois  
Victor Liborio Barbosa

**Linguagem e Memória**

Cleusa Iracema Pereira Raimundo  
Graziele Nack  
Victor Rocha Freire Silva

**Programação**

Jonas Batista  
Marco Aurélio Ludwig Moraes  
Renan Pinho Assi  
Salésio Eduardo Assi

**Audiovisual**

Luiz Felipe Moreira Silva Oliveira  
Rafael Poletto Dutra  
Rodrigo Humaita Witte



Todo o conteúdo do Curso Instrumentos de Menor Potencial Ofensivo, 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

---

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
Objetivos do curso .....	5
Estrutura do módulo .....	5
<b>AULA 1: ASPECTOS FUNDAMENTAIS DA ATUAÇÃO INTEGRADA: PARTE 1 .....</b>	<b>6</b>
Contextualizando... ..	6
Premissas.....	6
Atividade de inteligência de segurança pública .....	12
<b>AULA 2: ASPECTOS FUNDAMENTAIS DA ATUAÇÃO INTEGRADA: PARTE 2 .....</b>	<b>15</b>
Contextualizando... ..	15
Modelo de liderança .....	15
Os <i>status</i> operacionais .....	19
Fluxos de informação e comunicação .....	21
Áreas de interesse operacional (AIOs) e áreas impactadas (AIs) .....	24
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>25</b>

# Apresentação

---

Olá, cursista!

Seja bem-vindo ao primeiro módulo, Fundamentos da atuação integrada, do curso da Doutrina Nacional de Atuação Integrada de Segurança Pública (DNAISP).

Neste módulo, você conhecerá os fundamentos básicos do documento DNAISP, que tem por objetivo orientar órgãos de segurança pública na criação do Processo de Atuação Integrada (PAI). Assim, este módulo foi dividido em duas aulas que tratam sobre os detalhes desses aspectos.

Por meio de uma gestão efetiva, o documento DNAISP apresenta uma proposta de padronização e orientação para o desenvolvimento dos ciclos de planejamento, execução, monitoramento, avaliação, assim como para consolidação das ações e para operações integradas de segurança pública e defesa social no Brasil.

## OBJETIVOS DO CURSO

Os principais objetivos deste módulo são: capacitar os profissionais que integram o Sistema Único de Segurança Pública para a compreensão teórica e prática da Doutrina Nacional de Atuação Integrada de Segurança Pública (DNAISP), apresentando os aspectos fundamentais de atuação integrada; conhecer o Sistema Integrado de Coordenação, Comunicação, Comando e Controle (SIC4) e o Processo de Atuação Integrada (PAI) e entender o funcionamento das atividades operacionais desempenhadas pelos Centros Integrados de Comando e Controle (CICC) no âmbito nacional, estadual, distrital e municipal.

## ESTRUTURA DO MÓDULO

- **Aula 1** – Aspectos fundamentais da atuação integrada: parte 1
- **Aula 2** – Aspectos fundamentais da atuação integrada: parte 2

# Aula 1: Aspectos fundamentais da atuação integrada: parte 1

---

## CONTEXTUALIZANDO...

Nesta primeira aula, você conhecerá alguns dos aspectos fundamentais para a compreensão da base doutrinária do Processo de Atuação Integrada (PAI) na realização de ações e operações de segurança pública e defesa social. Por exemplo: as premissas (argumentos) nas quais a criação do processo integrado está baseada; os princípios da atuação integrada; as diretrizes que norteiam o trabalho integrado dos agentes envolvidos na ação de segurança; as atividades de Inteligência de Segurança Pública, responsável pela produção e proteção dos conhecimentos necessários para subsidiar a tomada de decisão durante a ação integrada entre órgãos de segurança pública; e a atuação integrada aplicada nas atividades investigativas.

Assim, vamos entender o que cada um desses itens aborda, começando pelas premissas (ou argumentos) que servem de base para a criação do processo de atuação integrada em segurança pública e defesa social no Brasil.

## PREMISSAS

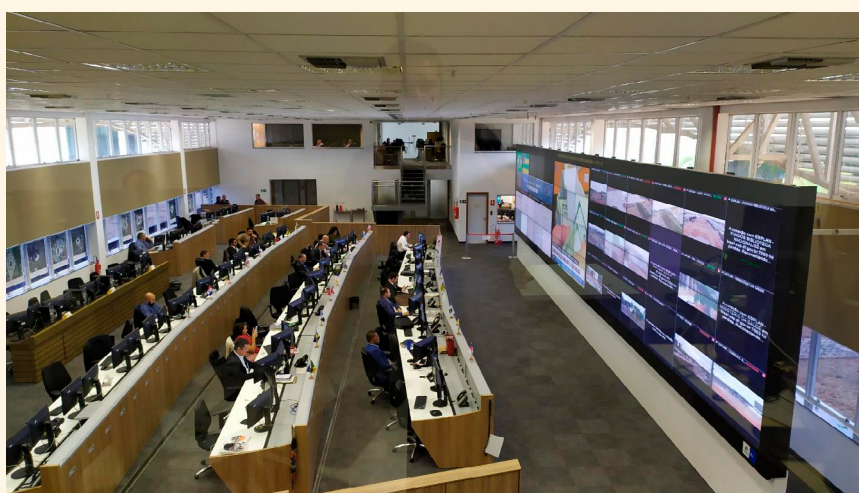
As premissas de atuação integrada estão alinhadas às competências e atribuições da Secretaria de Operações Integradas (SEOPI) do Ministério da Justiça e Segurança Pública, conforme os objetivos e estratégias apontados pela Política Nacional de Segurança Pública e observadas nas ações e operações integradas de segurança pública e defesa social, levando em consideração as seguintes prioridades:

- Respeito à autonomia dos entes federativos e atribuições legais dos órgãos de segurança pública e defesa social
- Respeito à cultura organizacional de cada agência ou instituição, otimizando a habilidade e conhecimento técnico.

*São considerados ambientes comuns os Centros Integrados de Comando e Controle (CICCs) ou estruturas similares utilizadas pelos estados, municípios ou Distrito Federal que tenham condições de acomodar e realizar a gestão e o monitoramento das operações e atividades integradas.*

- Integração dos órgãos de segurança pública e interoperabilidade dos sistemas.
- Utilização de, preferencialmente, um **ambiente comum** para gestão e monitoramento das ações e operações integradas.
- Avaliação sistemática das ações integradas de segurança pública e defesa social.

Além disso, é importante destacar que a atuação integrada pressupõe a utilização de um ambiente comum para gestão e monitoramento das ações e operações integradas. Esses ambientes devem concentrar todas as tecnologias utilizadas nas operações, possibilitando aos participantes envolvidos nas ações estarem em um mesmo ambiente para as tomadas de decisões que se fizerem necessárias. Veja na figura a seguir o exemplo de um Centro Integrado de Comando e Controle (CICC).



**Figura 1:** Centro Integrado de Comando e Controle (CICC). **Fonte:** SEOPI (2019).

Como vimos na imagem anterior, você pode observar que esses centros integrados permitem a acomodação e a realização da gestão das atividades integradas em segurança pública e defesa social, como também o monitoramento das operações e das atividades envolvidas nessas ações.

Agora que entendemos as premissas (ou os argumentos) que norteiam a forma de atuação integrada em segurança pública, vamos conhecer os princípios envolvidos na atuação integrada.

## PRINCÍPIOS

Os princípios são os fundamentos do Sistema Integrado de Coordenação, Comunicação, Comando e Controle (SIC4) a serem observados durante os ciclos de planejamento, execução, monitoramento, avaliação e consolidação das ações de operações integradas. A seguir vamos entender cada um desses princípios, confira!



### COORDENAÇÃO, COMUNICAÇÃO, COMANDO E CONTROLE

Significa que a atuação integrada deve ser vista sob a ótica da liderança situacional, observando-se as atribuições constitucionais, a partir de um ambiente comum com o uso de sistemas de monitoramento compartilhados e o fluxo de comunicação estabelecido.



### CONTINUIDADE

Este princípio significa que a atuação integrada deve operar de modo ininterrupto no planejamento, coordenação e execução de operações integradas ou, ainda, em operações específicas, observando os ciclos previstos, suas peculiaridades e *status* de mobilização. O planejamento deverá contemplar a utilização de redundância de meios, a fim de se mitigar problemas que possam comprometer esse princípio.





## CONSENSO

Significa que a atuação integrada deve dar prioridade a eleições de preferências coletivas, baseada no tipo de atividade integrada realizada para definição de objetivos, metodologias e tomadas de decisões durante a atuação, no qual as agências devem se comprometer com as decisões tomadas pelo colegiado.



## EFICIÊNCIA

O princípio da eficiência diz respeito à otimização dos recursos disponíveis para a realização das operações integradas.



## FLEXIBILIDADE

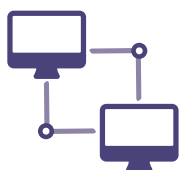
Quer dizer que a atuação integrada deve ter a capacidade de adaptação ao planejamento, estruturas, organização e funcionalidades, de modo a acompanhar a evolução nos processos das operações integradas.



## INTEGRAÇÃO

Refere-se à perspectiva de atuação integrada no formato **multiagência**, no que diz respeito às atribuições legais dos órgãos e instituições envolvidas numa atividade, mediante coordenação e fluxo de comunicação integrada dos ciclos de planejamento, execução, monitoramento, avaliação e consolidação.

**Multiagências** são vários **órgãos ou instituições** que **atuam em conjunto** na segurança pública, por exemplo: Polícia Federal, Ministério Público, Polícia Civil, Polícia Militar e Corpo de Bombeiros, cada qual com suas responsabilidades para resolver um determinado caso conjuntamente.



## INTEROPERABILIDADE

Refere-se à capacidade de promover a comunicação entre os sistemas (informatizados ou não), compartilhando dados e informações entre os órgãos envolvidos para gerar conhecimento e assessorar a gestão e a tomada de decisão.



### LIDERANÇA SITUACIONAL

Este princípio de atuação integrada se refere à atribuição de competência dada a um líder decorrente do caráter específico de uma atividade, visando a coordenação integrada das ações, respeitadas as atribuições dos órgãos e instituições envolvidos.



### OPORTUNIDADE

Significa atuar de maneira eficaz e pontual com informações preventivas, possibilitando o melhor emprego das forças.



### OBJETIVIDADE

Este princípio de atuação integrada se refere à atuação e o emprego dos recursos das agências com foco no propósito da operação, que deve possuir objetivos claramente definidos e mensuráveis.



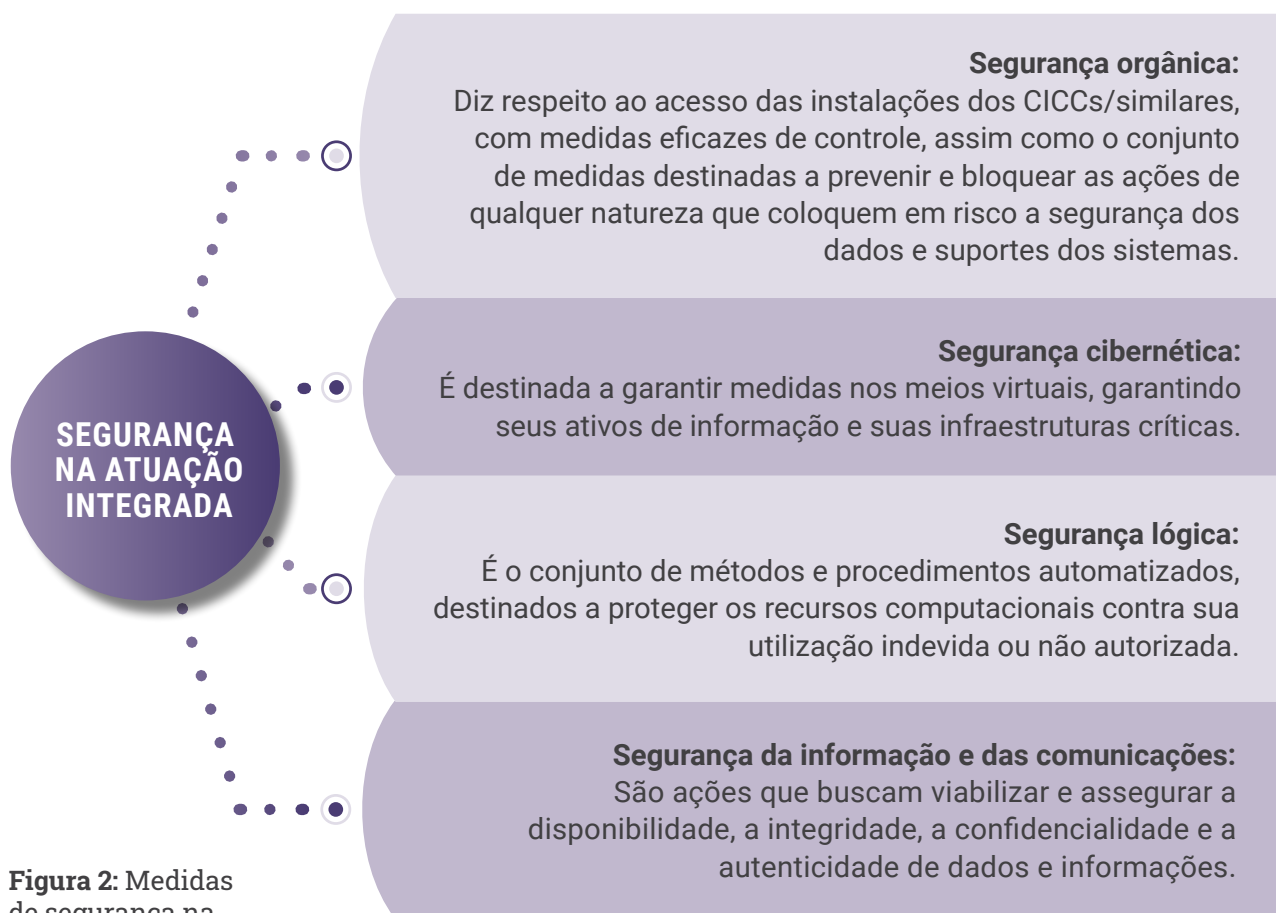
### PRIORIZAÇÃO

Refere-se à definição clara das atividades a serem desenvolvidas e alinhadas para atingir os objetivos, em virtude das limitações de recursos para atender a todas as demandas.



### SEGURANÇA

Este princípio de atuação integrada se refere à capacidade de estabelecer medidas de proteção para garantir as diferentes medidas de segurança: orgânica, cibernética, lógica e segurança da informação e da comunicação.



**Figura 2:** Medidas de segurança na atuação integrada.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).

As medidas de segurança são desenvolvidas por meio da contrainteligência, definida como a atividade que busca prevenir, detectar, obstruir e neutralizar a inteligência adversa, espionagem e ações de qualquer natureza que possam ser ameaças à segurança dos dados, informações, conhecimento de interesse, da segurança ou patrimônio dos CICC/s e das agências no processo de atuação integrada.

Agora que você conheceu um dos princípios que norteiam a atuação integrada, seguimos para compreender as suas diretrizes.

## DIRETRIZES

A atuação integrada multiagências, baseada na metodologia do PAI, deverá observar os ciclos de planejamento, execução, monitoramento, avaliação e consolidação das ações e operações de segurança pública e defesa social, levando em consideração as seguintes diretrizes:

- Fazer a articulação política para fortalecer a doutrina de atuação integrada, visando a implantação e operacionalização do SIC4.
- Fomentar (incentivar, conscientizar) a integração dos órgãos de segurança pública para a utilização da metodologia do Processo de Atuação Integrada de segurança pública e defesa social. Vale ressaltar que o órgão responsável por essa conscientização é a SEOPI.
- Fomentar a elaboração de projetos de inovação tecnológica para modernização e expansão das estruturas de Coordenação, Comunicação, Comando e Controle.
- Promover o nivelamento, capacitação e treinamento técnico para o desenvolvimento de competências e consolidação da doutrina de atuação integrada do SIC4.

Essa integração acontece a partir do planejamento e da execução, que geralmente são realizados pelas Secretarias de Segurança Pública ou órgãos similares de cada estado brasileiro que lideram o processo de solicitação dos demais órgãos para essas atividades, seguindo o que está estabelecido no PAI.

Após compreendermos as diretrizes, partimos agora para um outro item importante para a atuação integrada, que é a atividade de inteligência em segurança pública, que você conhecerá melhor a seguir.

**Prevenção delitiva** é o conjunto de ações que visam evitar a ocorrência do delito, e, por **repressão delitiva**, entende-se como o conjunto de ações que visam impedir a continuidade de um determinado comportamento delituoso.

## ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

A **atividade de inteligência de segurança pública** tem como principal resultado a produção e a preservação de conhecimento para subsidiar a tomada de decisão. Por esse espectro, seu produto é de suma importância para o êxito das operações integradas a cargo das multiagências, as quais são encarregadas da **prevenção e repressão delitiva**.

O planejamento e a execução das operações integradas dependem muito de uma atividade de inteligência eficiente, no

que diz respeito ao levantamento e a difusão das informações indispensáveis ao conhecimento do contexto local onde essas operações irão se desenvolver.

Agora que você conheceu a atividade de inteligência em segurança pública, vamos seguir para mais um dos itens indispensáveis, a atuação integrada nas atividades investigativas em segurança pública.

## ATUAÇÃO INTEGRADA NAS ATIVIDADES INVESTIGATIVAS

Você deve ter observado que o resultado de uma atividade de inteligência eficiente é de suma importância para o êxito das operações integradas. Seguindo este raciocínio e dependendo do escopo da operação, o mesmo podemos dizer da cooperação técnica entre as polícias judiciárias, que, por meio de suas forças-tarefas, são constituídas em verdadeiras atuações integradas na atividade investigativa, em consonância com o conceito desenvolvido no DNAISP.



### Na Prática

Para que você entenda melhor, um exemplo de **força-tarefa** pode ser a integração de dois ou mais órgãos com objetivo comum de investigar algum tipo de delito ou grupo criminoso, como a Polícia Federal e o Ministério Público Federal na investigação de casos de corrupção.

Nesse sentido, nos últimos anos, o Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) tem integrado as forças-tarefas essencialmente por meio de seus órgãos federais (Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal e Departamento Penitenciário), visando o desenvolvimento de atividades investigativas e operacionais de combate a crimes graves praticados pelo crime organizado e suas subespécies, como organizações ou associações criminosas.

Resultados positivos advindos dessa união de esforços já começam a ser colhidos em várias unidades federativas, como, por exemplo, a força-tarefa instituída para o projeto “Em Frente Brasil”, em agosto de 2019, nos municípios de Cariacica (ES), Paulista (PE), São José dos Pinhais (PR), Goiânia (GO) e Ananindeua (PA), com redução significativa de homicídios e roubo.

Têm-se juntado também aos órgãos federais, os órgãos de segurança e do sistema prisional dos estados, que, por meio de Acordo de Cooperação Técnica, pactuam enfrentar conjuntamente a mesma atividade criminosa.

Os Acordos de Cooperação Técnica são acordos firmados entre órgãos ou instituições de segurança pública para a criação de forças-tarefas formadas especificamente para a investigação de determinados crimes ocorridos.

Você pode perceber que a atuação integrada, no âmbito das atividades investigativas, sob responsabilidade das **polícias judiciárias**, inclusive a militar, depende das rotinas de efetiva atuação conjunta, direcionadas e baseadas em critérios de colaboração e complementaridade necessárias à apuração de infrações penais; ou, melhor dizendo, que os órgãos devem trabalhar de maneira conjunta, mesmo que seja em atividades investigativas.

As **polícias judiciárias** no Brasil são de competência da Polícia Civil nos 27 estados brasileiros e no Distrito Federal, enquanto no âmbito federal compete à Polícia Federal. É uma polícia repressiva, que atua com base no inquérito policial, após a ocorrência de um delito.

# Aula 2: Aspectos fundamentais da atuação integrada: parte 2

## CONTEXTUALIZANDO...

Esta segunda aula apresentará o restante dos aspectos fundamentais para você compreender a base doutrinária do Processo de Atuação Integrada (PAI) na realização de ações e operações de segurança pública e defesa social. Assim, nesta aula veremos: modelo de liderança para atuação integrada; processo decisório; *status* operacionais; fluxo de informação e comunicação; e áreas de interesse operacional e impactadas.

Acompanhe a seguir o que compõe cada um desses aspectos, os quais dão sustentação à doutrina do Processo de Atuação Integrada (PAI) para a realização de ações e operações de segurança pública e defesa social, a começar pelo modelo de liderança adotado nas ações integradas.

## MODELO DE LIDERANÇA

O modelo de coordenação adotado na SIC4 é o da liderança situacional, observando-se as especificidades da missão que será desempenhada.

O líder situacional do ciclo de planejamento é o responsável pela gestão, coordenação da elaboração de planos e documentos integrados necessários para o cumprimento da missão, e também pela gestão e coordenação das ações durante as operações e atividades integradas.

Nesse modelo, as atribuições legais dos órgãos são respeitadas, sendo o órgão que está na liderança situacional apoiado pelos demais órgãos para o cumprimento dos objetivos comuns de uma operação ou atividade integrada.



Em um incêndio, por exemplo, a liderança situacional é do Corpo de Bombeiros, mas este é apoiado pela Polícia Militar (para o controle do perímetro), pelos órgãos de trânsito (para o desvio e controle de trânsito), pelo SAMU (para a prestação de socorro às vítimas), pela Defesa Civil (para suporte à família das vítimas) etc.

É fundamental que a instituição que estiver atuando na liderança situacional escolha um coordenador com perfil articulador, agregador, conciliador, respeitador, motivador, com poder de decisão dentro da sua instituição e que tenha pleno domínio e conhecimento das atividades que serão realizadas, devendo delegar ações para a inclusão e participação efetiva de cada instituição na atividade integrada.

Esse perfil de liderança facilitará o processo de integração e impulsionará as ações e participações das instituições com o comprometimento dos demais representantes institucionais no processo.



**Figura 3:** Perfil articulador na liderança situacional.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).



Agora que você possui uma compreensão do modelo de liderança adotado em uma atuação integrada, vamos passar a entender o segundo item indispensável à doutrina do Processo de Atuação Integrada (PAI) na realização de ações e operações de segurança pública e defesa social, que é o processo de tomada de decisão a ser observado pelo líder situacional.

## PROCESSO DECISÓRIO

O processo decisório deve avaliar as alternativas existentes para escolher a melhor solução dos problemas, de modo a minimizar as improvisações, e definir linhas de ação que dão maior segurança sobre o resultado que deve ser alcançado.

O processo de tomada de decisão no SIC4, que é feito pelo líder situacional, observará o contexto da situação a ser decidida e a sua repercussão nos níveis estratégico, tático e operacional, considerando o âmbito nacional e regional, e levando em consideração se é uma **situação de normalidade** ou uma **situação de crise**.

## SITUAÇÕES DO PROCESSO DE DECISÃO DAS AÇÕES INTEGRADAS

1

### SITUAÇÃO DE NORMALIDADE

Sempre que houver o envolvimento de duas ou mais instituições, a decisão deverá ocorrer de forma consensual pelos seus representantes nos CICC's, observando-se os objetivos, diretrizes, atribuições e responsabilidades previstas nos planos, protocolos e demais documentos integrados.

2

### SITUAÇÃO DE CRISE

Não havendo consenso ou sendo extrapolada a competência dos representantes dos órgãos nos CICC's no processo de tomada de decisão, o fato será levado, via coordenador do CICC, ao escalão superior, conforme escalonamento da situação/ crise e protocolos de acionamento dos dirigentes institucionais e autoridades políticas.

**Figura 4:** Situação a ser observada pelo líder situacional em um processo decisório.

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

O processo de tomada de decisão em uma atuação integrada observará o contexto da situação a ser decidida e sua repercussão nos níveis estratégico, tático e operacional, considerando a esfera nacional e regional.

Agora, abordaremos outro item importante para a doutrina do Processo de Atuação Integrada (PAI) na realização de ações e operações de segurança pública e defesa social: **os status operacionais**, considerados pelos Centros Integrados de Comando e Controle (CICC's) na realização de suas ações.

## OS STATUS OPERACIONAIS

Os Centros Integrados de Comando e Controle (CICCs) levam em consideração três condições operacionais nas ações e operações de segurança pública e defesa social. O primeiro é o **status operacional ordinário (SOO)**, ou seja, a condição de operação diária dos Centros Integrados, o segundo é o **status operacional mínimo (SOM)**, que corresponde à condição de atuação dos órgãos iniciada com a ativação do ciclo operacional, em lapso temporal a ser definido, que antecede o dia do início da operação. O terceiro é o **status operacional pleno (SOP)**, que corresponde à condição de atuação dos órgãos nos CICCs, que vem logo após o SOM e é ativado no dia do início da operação, podendo ser antecipado em função de análise procedida durante o SOM.

### STATUS OPERACIONAL ORDINÁRIO – SOO

Esta é a condição de atuação dos órgãos integrantes dos CICCs/similares no dia a dia, por meio da produção de conhecimento e monitoramento das ações das agências de segurança pública e de defesa social nas três esferas. De acordo com a análise e evolução dos cenários críticos, este *status* poderá ser modificado, passando diretamente para o SOP.

### STATUS OPERACIONAL MÍNIMO – SOM

Esta é a condição de atuação dos órgãos nos CICCs/similares, iniciada com a ativação do ciclo operacional de uma operação específica, em lapso temporal a ser definido que precede o SOP.

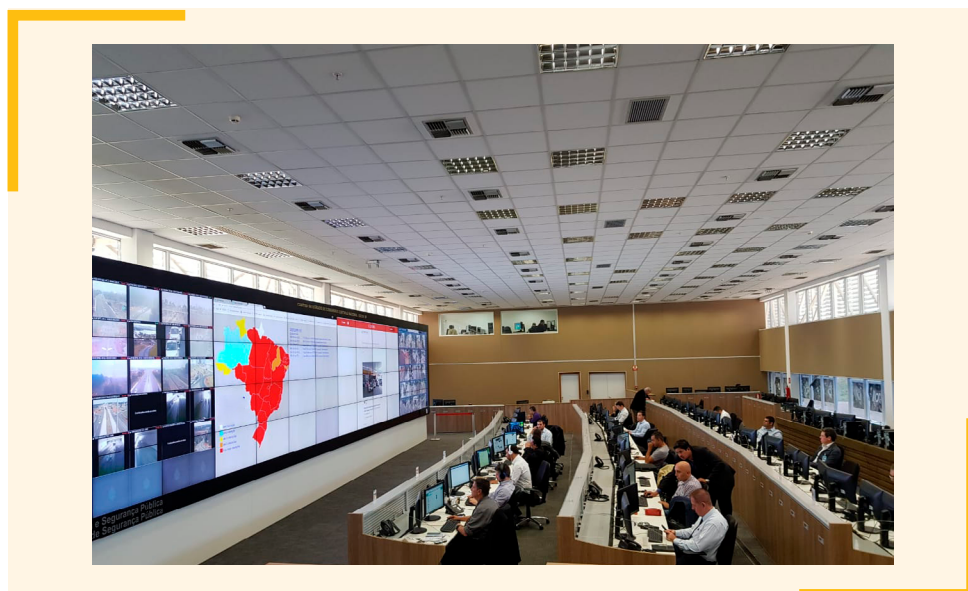
Durante o SOM, os órgãos envolvidos na operação integrada atuam com recursos humanos, logísticos e tecnológicos minimizados, garantindo o seu funcionamento através da coordenação, comunicação, comando e controle operacional, monitorando as atividades planejadas e realizando, se necessário, a antecipação do SOP.

### STATUS OPERACIONAL PLENO – SOP

Por fim, esta é a condição de atuação plena dos órgãos nos CICCs/similares, podendo ser antecipado em função de análise procedida durante o SOM e/ou durante o SOO.

Durante o SOP, os órgãos envolvidos na operação integrada atuam com recursos humanos, logísticos e tecnológicos, conforme planos operacionais integrados, implementando a plenitude de funcionamento da coordenação, comunicação, comando e controle operacional.

É importante observar que, em todos os processos operacionais, os órgãos realizam o monitoramento das atividades planejadas, fazendo os ajustes necessários, cadastrando informações dos recursos empregados, das ocorrências, das produções, entre outros, a fim de subsidiar a elaboração dos relatórios previstos para o ciclo de execução e monitoramento.



**Figura 5:** Monitoramento das atividades. **Fonte:** SEOPI (2019).

Após compreendermos as condições de operações de atuação integrada, vamos conhecer como acontece o fluxo de informação e comunicação na atuação integrada de segurança pública e defesa social.

## FLUXOS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

O fluxo de informação em uma atuação integrada de segurança é o volume de informações que trafega em uma estrutura de coordenação, comunicação, comando e controle, por meio de

um canal específico, como, por exemplo, em uma telefonia fixa e móvel, um correio eletrônico, uma videoconferência, uma radiocomunicação e sistemas de monitoramento e gerenciamento. Essas informações serão operacionalizadas pelo fluxo estabelecido dentro do plano de comunicação para facilitar a veiculação da informação interna e externa dos CICC's. Dessa forma, o fluxo de informação pode ser dividido em horizontal ou vertical.

O **fluxo de informação vertical** acontece pela transmissão de informações entre os níveis hierárquicos superiores e subordinados. Assim, as informações recebidas e encaminhadas aos níveis hierárquicos superiores devem observar o escopo estratégico e gerencial de forma direta e curta. Já as informações recebidas e encaminhadas aos níveis hierárquicos subordinados, ou seja, aos níveis táticos e operacionais, devem conter todo o detalhamento para auxiliar na resolução do fato. Um exemplo do fluxo de informação vertical seria no caso de uma informação dada ao presidente da república: como parte do nível gerencial, ele receberá informações diretas e curtas, já as informações encaminhadas para patrulhas das polícias militares devem conter todo o detalhamento para auxiliar na resolução do fato.

Já o **fluxo de informação horizontal**, por sua vez, é realizado pelo nivelamento das informações recebidas/encaminhadas do fluxo vertical para manter a consciência situacional dos órgãos que atuam nos CICC's.

Agora vamos falar do fluxo de comunicação, que será definido pelo Plano de Comunicação (PLACOM), que tem a finalidade de estabelecer uma rotina de operação, as ferramentas necessárias e os sistemas e meios de comunicação entre os órgãos envolvidos nas operações e atividades integradas. As ferramentas e os meios comuns de comunicação mais utilizados nos Centros Integrados de Comando e Controle, e os órgãos envolvidos nas operações integradas são:

- Telefonia fixa e móvel.
- Correio eletrônico.
- Videoconferência.
- Radiocomunicação.
- Sistemas monitoramento e gerenciamento.
- Outros dispositivos conforme a disponibilidade.

Esse fluxo de comunicação envolve dois processos: a comunicação social e a padronização de linguagem, terminologias e símbolos. Vamos entender melhor cada um deles?

A comunicação social se refere aos pontos comuns de comunicação entre as pessoas que devem ser definidos e desenvolvidos antes do início das atividades integradas, devendo ser incluída pelo planejamento a identificação dos pontos de contato e dos porta-vozes autorizados de cada instituição para repassar informações da sua instituição na atividade, de forma adequada e coordenada, visando suprir a demanda de notícias por parte dos meios de comunicação.

Sempre que possível devem ser definidas regras claras e simples de declarações e entrevistas realizadas de forma integrada, através de coletiva de imprensa ou mesmo fazendo uso de *release* ou de notas conjuntas à imprensa.

O outro processo do fluxo de comunicação é a padronização de linguagem, terminologias e símbolos que devem ser levados em consideração em uma ação articulada pelos órgãos ou instituições que integram o Sistema de Segurança Pública.

Apesar de se tratar de uma ação articulada entre instituições que integram o Sistema de Segurança Pública, cada órgão ou instituição possui suas peculiaridades, conceitos e cultura organizacional. Essa padronização de uma linguagem, terminologias e símbolos comuns entre os profissionais e entidades dessa atividade interinstitucional é necessária para que aconteça uma harmonia nas comunicações essenciais durante a ação integrada, sem distorções ou incompreensões.



**Figura 6:** Diferentes órgãos trabalhando em uma ação de segurança.

**Fonte:** SEOPI (2019).



Levando em consideração que a DNAISP poderá vir a aplicar a comunicação em uma atuação interinstitucional, é fundamental que se faça presente o desenvolvimento comum de protocolos de atuação integrada para a comunicação que priorize a padronização de linguagem, de terminologias e de símbolos no campo do planejamento, das operações, dos materiais, e no campo técnico e administrativo, conforme a atividade a ser desenvolvida. Por isso, sempre devem ser preservados e empregados em operações integradas os conceitos, definições, siglas e demais orientações já existentes na própria DNAISP, pois já estabelecem padrões mínimos para a realização do Processo de Atuação Integrada.

Partiremos para o último aspecto importante a ser levado em consideração em uma atuação integrada de segurança pública e defesa social: as áreas de interesses, as quais podem ser divididas em **áreas de interesse operacional (AIOS)** e **áreas impactadas (AIs)**.

## **ÁREAS DE INTERESSE OPERACIONAL (AIOS) E ÁREAS IMPACTADAS (AIs)**

As áreas de interesse operacional (AIOS) e áreas impactadas (AIs) dizem respeito aos espaços geográficos que possuem ou não relação direta com o ambiente onde serão desenvolvidas as ações ou operações de segurança pública e defesa social.



**Figura 7:** Área de interesse.  
**Fonte:** labSEAD-UFSC (2020).

Neste módulo, você pôde aprofundar cada um dos aspectos fundamentais que compõem a atuação integrada e perceber que são muitos os aspectos, porém todos convergem para um mesmo fim, que é a padronização e orientação para o desenvolvimento dos ciclos de planejamento, execução, monitoramento, avaliação e consolidação das ações, bem como para operações integradas de segurança pública e defesa social no Brasil. Esperamos que este módulo sirva de base para a compreensão teórica da Doutrina Nacional de Atuação Integrada de Segurança Pública (DNAISP) e que você prossiga nos demais módulos deste curso aplicando esses conceitos e possa agregar mais conhecimento em sua profissão e no desempenho de suas atividades diárias.



# Referências

BRASIL. Ministério da Defesa. **Doutrina para o Sistema Militar de Comando e Controle – MD31-M-03**. 3. ed., Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2015.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Operações Interagências – MD33-M-12**. 2. ed., Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2017.

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

SECRETARIA DE OPERAÇÕES INTEGRADAS (SEOPI). [Centro Integrado de Comando e Controle 1]. Fotografia color. Brasília, DF: SEOPI, 2019.

SECRETARIA DE OPERAÇÕES INTEGRADAS (SEOPI). [Monitoramento das atividades]. 1. Fotografia color. Brasília, DF: SEOPI, 2019.

SHUTTERSTOCK. [S.l.], 2019. 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: 22 jan. 2020.