Método de Avaliação de Desempenho proposto para Apoiar a Gestão da Segurança dos Membros do MPSC

1. Objetivo Geral

Apresentar o conceito, processos e as ferramentas de gestão que integram o método proposto para apoiar a gestão da segurança dos Membros do MPSC.

2. Referências

a) Fundamentação acadêmica:

   a. O método a ser explicitado consolida-se com a incorporação da metodologia de multicritério em apoio a decisão construtivista (MCDA-C), disciplina que integra a área de conhecimento denominada de inteligência organizacional.

   b. Especificamente para a área da segurança organizacional, o conteúdo ora apresentado, foi objeto de estudo e desenvolvimento de modelos de gestão dos Cursos de Mestrado e Doutorado da Engenharia de Produção na UFSC.

b) Fundamentação prática / operacional:

   a. Atuação específica na avaliação de desempenho de contextos organizacionais (públicos e privados), sendo que se encontra em execução o monitoramento de indicadores de desempenho da Área Funcional SEGURANÇA, do Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos 2016;

   b. Apresentado um estudo de caso quando do Seminário de Inteligência e Segurança Institucional do MPSC (2015).

3. Justificativa

Em um contexto amplo e irrestrito a estruturação da segurança pode ser explicitada por esforços empreendidos em quatro macro áreas de preocupação, a saber, a ***segurança de infraestruturas***; a ***segurança das pessoas que circulam nos diferentes ambientes sob responsabilidade de uma organização***; a ***segurança de suas informações***; e, ***a segurança de seus processos críticos***.

Observa-se que o gerenciamento da segurança organizacional, tal como o existente no MPSC, caracteriza-se como uma atividade de nível estratégico, exigindo com maior frequência que seus gestores tomem decisões referentes a contextos subjetivos, poucos comuns a suas atividades primárias e permeadas por incertezas quanto a consequências de suas escolhas.

Definido como o efeito da incerteza nos objetivos, o conceito proposto pela ISO 31.000:2009 ao termo risco (LEITCH, 2010), possibilita pressupor a existência de duas dimensões associadas a construção do conhecimento quanto a eventos que possam influenciar a segurança de um indivíduo ou de uma organização.

Estas dimensões podem ser entendidas como de aspectos técnicos e de aspectos subjetivos.

A dimensão associada aos aspectos técnicos do gerenciamento de riscos e/ou da segurança organizacional (*importante observar suas inter-relações e, por que não, suas sobreposições*) consolidou-se com a evolução de abordagens e processos que evidenciam a importância deste tema para o universo científico e prático. Com isto, observou-se a publicação de normas (FERMA, 2002; AS/NZS, 2004) e modelos específicos (BAYBUTT, 2002; PARKER, 2007; KEENEY E VON WINTERFELDT, 2011) que buscam apoiar de forma estruturada os processos decisórios quanto aos riscos, positivos ou negativos, que as organizações necessitam gerenciar.

Não há dúvida que o MPSC possui um conjunto normativo de condutas desejáveis e protocolos a serem empregados com o objetivo de promover e garantir que seus membros possam executar suas atividades dentro de condições entendidas como adequadas ou normais. No entanto, sempre que um evento indesejado impacta a rotina de um membro do MPSC emergem questionamentos sobre a eficácia de tais processos. Questionamentos que, em condições extraordinárias, são capazes de comprometer a imagem da instituição e de seus gestores.

Neste contexto, partindo-se do reconhecimento de que nas organizações as decisões, mesmo que colegiadas, são tomadas ao final por indivíduos únicos e que estes são diretamente impactados pelas consequências decorrentes de suas escolhas (ROY, 1996; ENSSLIN, MONTIBELLER ET AL., 2001), a subjetividade inerente aos senhores (Procurador-Geral, Subprocurador-Geral e Coordenador de Inteligência e Segurança Institucional) necessita ser contemplada em um modelo que se proponha apoiar a gestão da segurança dos Membros do MPSC. Emerge, aqui, o aspecto subjetivo do conceito proposto pela ISO 31.000:2009.

Explorando um pouco mais os aspectos subjetivos associados a segurança individual e/ou organizacional, chama-se a atenção para os estudos de Morgan, Fischhoff et al (2002), que classificaram os decisores (***aqui os senhores(as) Membros do MPSC, de forma individual e particularizada***), em conformidade com a postura tomada diante de uma condição de vulnerabilidade, em três grupos, a saber: (i) os que desejam informações sobre o que fazer; (ii) os que desejam escolher uma alternativa dentre um conjunto proposto ou conhecido; e (iii) os desejam melhorar o entendimento quando as consequências decorrentes da concretização dos riscos; bem como, os estudos de Keeney (1992) ao reconhecer que cada indivíduo constrói seus próprios atributos para cada contexto que necessita gerenciar, sendo então possível argumentar que as incertezas nos objetivos alinham-se a como os senhores(as) percebem os níveis de suscetibilidade aos riscos e as consequências de suas concretizações.

A gestão da segurança institucional do MPSC pode ser classificada como uma atividade complexa, facilmente identificada quando observado o comportamento de seus membros frente

aos perfis apresentados por Morgan, Fischhoff et al (2002). Existem aqueles que não se preocupam, aqueles que são extremamente preocupados e, aqueles que quando impactados buscam aprofundar seus entendimentos sobre como tratar tais vulnerabilidades. Por outro lado, encontram-se os senhores gestores que, demandados ou não, possuem a responsabilidade pela estruturação (investimentos) e gerenciamento de uma atividade que não integra vossas competências ou formações primárias.

Assim, considera-se que a gestão da segurança alinha-se a uma demanda emergente de construção e disseminação de conhecimento (entre seus membros) quanto ao desempenho dos recursos institucionais (tangíveis e intangíveis) alocados para fins da proteção de seus ativos, da integridade física à imagem do MPSC.

Conforme já evidenciado anteriormente, a base acadêmica para este fim foi consolidada na Metodologia de Multicritério em Apoio a Decisão – Construtivista (MCDA-C), a qual passa-se de forma resumida explicitar.

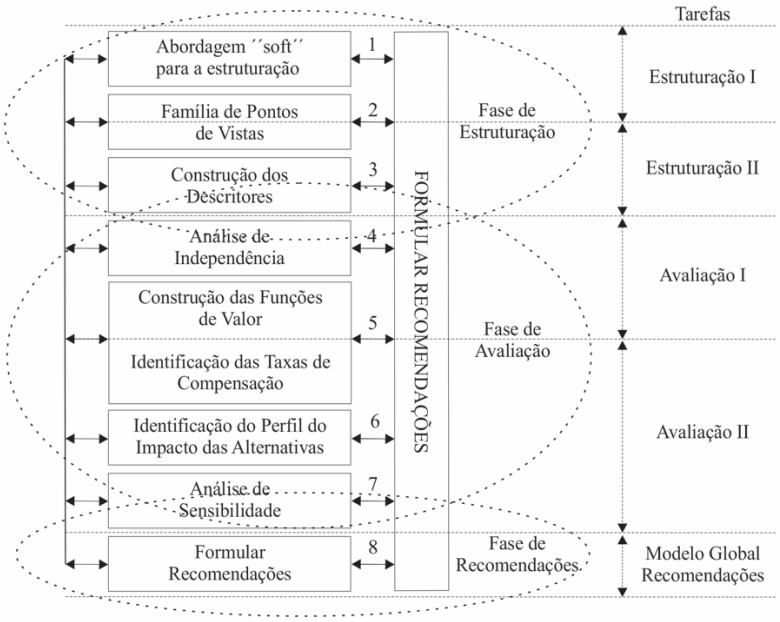
4. MCDA-C

Giffhorn et al. (2009) destacam que os fundamentos MCDA-C são encontrados antes mesmo do surgimento das metodologias de multicritérios, contudo, somente a partir da década de 1980 consolidou-se como instrumento de gestão por meio de estudos publicados por Skinner (1986), Keeney (1992) ao reconhecerem que cada ator constrói seus próprios atributos para cada contexto; Bana e Costa (1993) ao evidenciar as convicções da MCDA; e Landry (1995) e Roy (1996) ao estabelecerem os limites da objetividade para processos de apoio à decisão.

A partir destes marcos históricos, segundo Giffhorn (2009), fundamentados na MCDA tradicional, foram desenvolvidos diferentes processos multicritérios, tais como AHP (*Analytical Hierarchy Process*), MADM (*Multi Attribute Decision Making*) e SMART (*Simple Multi Attribute Rating Technique*).

Ensslin et al. (2001), apoiado nos estudos de Roy (1996), evidenciam o desenvolvimento de duas abordagens específicas em MCDA, a primeira relacionada ao paradigma racionalista, consolidada pelas áreas de conhecimento vinculadas a pesquisa operacional tradicional; e a segunda relacionada ao paradigma construtivista, onde são reconhecidos: a singularidade quanto ao contexto e seus atores; os limites de conhecimento do decisor; a entidade social; a participação com aprendizagem recursiva; os princípios da mensuração; e a legitimidade e validação. Em função disso, Ensslin et al. (2010) destacam que à metodologia Multicritério de Apoio à Decisão foi incorporada o "C" de Construtivista, passando a ser designada de Multicritério de Apoio à Decisão – Construtivista.

Fluxo de atividades da Metodologia MCDA-C.



Fonte: Ensslin et al. (2001).

A metodologia MCDA-C é composta de 03 fases, a saber: (i) fase de estruturação; (ii) fase de avaliação; e (iii) fase de recomendações.

Fase de estruturação da MCDA-C

A fase de estruturação da MCDA-C integra as seguintes etapas: (i) abordagem "soft" para a estruturação; (ii) família de pontos de vista; e (iii) construção dos descritores.

a) Abordagem *soft* para a estruturação

A etapa de abordagem "soft" para estruturação constitui-se na contextualização quanto ao ambiente, seus atores e quanto ao problema (objeto do estudo).

O processo inicia-se com a descrição macro do contexto que se deseja apoiar a construção do modelo de avaliação. Para tanto, Ensslin et al. (2001), recomendam que sejam destacadas, dentre outros, sua razão de ser (propósitos); sua força de trabalho e meios de trabalho; suas entradas; suas saídas; e sua importância para o ambiente externo, principais atividades e principais desafios. Busca-se, ainda, identificar os atores que participam do processo decisório, classificando-os em; (i) decisores, profissionais que ao final do processo decisório respondem pelo sucesso ou fracasso decorrente de escolhas realizadas; (ii) intervenientes, profissionais que mesmo não detendo autoridade para tomar decisões, possuem credibilidade para influenciar os processos decisórios; (iii) agidos, indivíduos que não participam do processo decisório, no entanto, sofre as consequências decorrentes das decisões tomadas; e (iv) facilitadores, profissionais responsáveis pela estruturação das atividades consultivas ou de avaliação de desempenho.

b) Família de pontos de vistas

Esta etapa – família de pontos de vistas - tem como objetivo auxiliar o decisor a explicitar a família de objetivos estratégicos (dimensões) do contexto que segundo sua percepção devem ser tidos em conta quando da avaliação de desempenho, sendo representada pela execução das seguintes atividades: (i) identificar os Elementos Primários de Avaliação (EPAs); (ii) construir os conceitos; (iii) construir a estrutura hierárquica de valor; e (iv) testar a estrutura hierárquica de valor quanto à necessidade e suficiência (ENSSLIN et al. 2001).

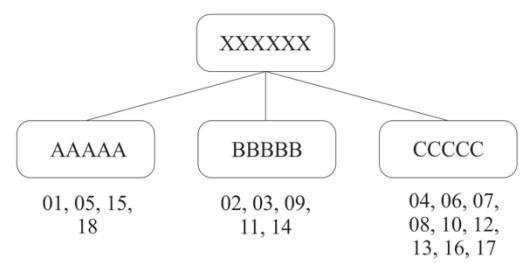
Nesta etapa o facilitador fará a elucidação dos objetivos do decisor para o contexto específico. Importante destacar que, para fins desta pesquisa, o contexto é uma representação de como o decisor percebe e interpreta seu ambiente decisório.

Através de um processo semiestruturado de entrevistas procurar-se-á identificar informações relacionadas com as preocupações e aos valores do decisor quanto ao contexto em estudo. Estas informações são denominadas de Elementos Primários de Avaliação - EPAs (BANA E COSTA, 1999).

Identificados os EPAS avança-se em direção a construção de conceitos que melhor os explicitem. Conclusa a construção dos conceitos, avança-se para a terceira atividade desta etapa. Nesta atividade, o decisor é estimulado a analisar de forma ampla e irrestrita o contexto em análise, onde de posse dos conceitos construídos a partir dos EPAS passará a organiza-los em áreas de preocupação em uma estrutura hierárquica de valor.

Por fim, encerrando esta etapa busca-se testar a família de ponto de vista quanto à necessidade e suficiência, para tanto, recomenda-se que a partir da estrutura hierárquica de valor procure: (i) alocar os conceitos abaixo do objetivo do nível hierárquico inferior que lhe corresponder; (ii) se algum objetivo ficar se conceitos sua permanência deve ser revisada pelo decisor; (iii) se algum conceito ficar sem objetivo indica que novos objetivos devem ser incorporados.

Representação visual da tarefa de testar a FPV quanto a necessidade e suficiência.



c) Construção de descritores

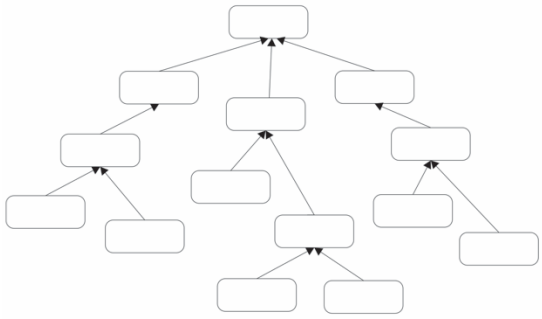
Tendo como objetivo construir escalas ordinais que permitirão medir o desempenho das propriedades do contexto que operacionalizam os objetivos estratégicos, esta etapa é constituída pelas seguintes atividades: (i) construção dos mapas cognitivos; (ii) identificação dos cluster e subclusters; (iii) construção da árvore de valor com os pontos de vistas elementares (PVEs); (iv)

construção dos descritores; definição dos níveis de referências; e (v) identificação do perfil de desempenho (status quo).

Quando da identificação das famílias de pontos de vistas foram explicitados os objetivos estratégicos do decisor quanto ao contexto em análise. Tomando cada área de preocupação de forma isolada passa-se a construir a hierarquia de conceitos em direção aos fins e em direção aos meios, por meio de suas relações de influência e com o emprego da ferramenta denominada mapa de relações meios–fins, igualmente conhecidos como mapas cognitivos (EDEN, 1988; MONTIBELLER, 2000).

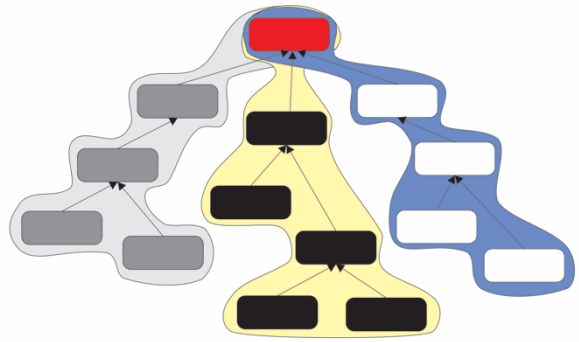
Para Ensslin et al. (2001), um mapa cognitivo é uma representação gráfica de uma representação mental construída a partir de uma representação discursiva formulada pelo decisor sobre um objeto específico. Os mapas de relações meios-fins ou mapas cognitivos possuem uma estruturação similar a representada pela figura abaixo.

Representação visual de um mapa cognitivo.



Em seguida, analisando os conceitos hierarquizados nos mapas, aqueles que expressem preocupações similares passam a ser agrupados em clusters e dentro deles, havendo preocupações que necessitarem ser tratadas de forma diferenciada, em subclusters (BELTON, 1990; ENSSLIN et al., 2001).

Representação visual dos Clusters.



Com esta ação passa-se a definição da Estrutura Hierárquica de Valor (KEENEY, 1992), composta por Pontos de Vista Fundamentais (PVF), Pontos de Vista Elementares (PVE) e Subpontos de Vista

Elementares (SubPVE). Esta estrutura arborescente decorre do mapa de relações meios-fins e reflete a transição para um modelo multicritério (BANA E COSTA, 1992).

Com a definição da Estrutura Hierárquica de Valor torna-se possível construir os descritores, destinados a medir, ordinalmente, o desempenho do ponto de vista ao qual está associado (ENSSLIN e LACERDA, 2010), descrevendo "em forma exaustiva, homogênea e não ambígua, os possíveis impactos de suas ações potenciais" (DUTRA, 1998, p. 85).

Na sequência, são definidos dois níveis de impacto, igualmente denominados de níveis de ancoragem, descritos na MCDA-C como nível BOM e nível NEUTRO (ENSSLIN et al., 2001).

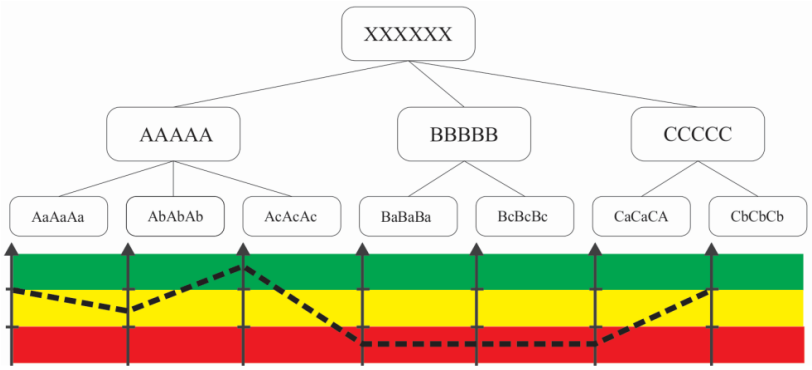
Representação visual do perfil de impacto de um descritor.



A representação visual apresentada evidencia que o perfil local de desempenho de um determina critério mensurado por um descritor o coloca em 03 níveis específicos, a saber: (i) desempenho à nível de excelência; (ii) desempenho à nível competitivo; e (iii) desempenho à nível de sobrevivência ou comprometedor.

Com os descritores construídos e identificados seu perfil de desempenho individual avança-se para a integração de cada um dos pontos de impacto dos descritores que mensuram o contexto avaliado. Assim a linha que representa o Status Quo é denominada de "Perfil de Desempenho do Status Quo" e representa o diagnóstico da situação atual.

Representação visual do perfil de desempenho do Status Quo.



Fase de avaliação da MCDA-C

A fase de avaliação da MCDA-C integra as seguintes etapas: (i) análise de independência; (ii) transformação dos descritores em funções de valor; (iii) determinação das taxas de substituição; e (iv) diagnóstico da situação atual (status quo).

a) Análise de independência

Objetivando avançar na construção do conhecimento quanto a um problema, as escalas dos descritores qualitativos construídos ao final da fase de estruturação necessitam serem transformados em escalas cardinais e, a partir desta ação, permitir suas integrações.

Segundo Bortoluzzi (2012), a metodologia MCDA-C utiliza modelos compensatórios para integrar suas partes constituintes e gerar um modelo global. Os modelos MCDA-C compensatórias requerem que suas taxas de compensação sejam constantes. Para que as taxas de compensação sejam constantes, os critérios devem ser preferencialmente independentes.

Nesta etapa, ocorre da análise da independência dos descritores ordinais e cardinais, denominadas de Independência Preferencial Ordinal – IPO e Independência Preferencial Cardinal – IPC (ENSSLIN et al., 2001).

b) Construção das funções de valor e taxas de compensação

A fase de avaliação da MCDA-C tem como objetivo ajudar a compreender a diferença de atratividade entre os níveis de um indicador de desempenho, assim como quanto uma redução de desempenho em um determinado indicador necessita ser aumentada em outro para ser compensado.

Para o atendimento deste objetivo busca-se: (i) transformar escalas ordinais em cardinais (construção das funções de valor); (ii) construir taxas de compensação; e (iii) definir a equação do modelo global.

A transformação das escalas ordinais em escalas cardinais inicia-se com a incorporação de mais informações ao processo, por meio da atribuição de funções de valor para cada descritor. Tais informações, funções de valor, estão diretamente associadas à percepção de valor preferencial do decisor, representando numericamente a atratividade de uma determinada ação tomada ou desejada por um decisor (TASCA et al., 2012).

Esta atividade exige que para cada descritor seja atribuído uma pontuação para os níveis de referências previamente ancorados. Desta forma, é atribuído 100 pontos ao nível definido como BOM e 0 pontos ao nível definido como NEUTRO (ZANCOPÉ et al., 2010).

Utilizando o software MACBETH-SCORES, por meio de uma matriz de julgamento semântico e comparações par a par entre as ações potenciais, as escalas ordinais são transformadas em cardinais (BANA E COSTA et al., 1995)

Neste ponto da metodologia, segundo Ensslin e Lacerda (2010), o decisor é perguntado pelo facilitador sobre a diferença de atratividade entre os níveis da escala, obtendo como respostas as seguintes categorias semânticas (Ck):

C0 = não existe diferença de atratividade

C1 = a diferença de atratividade é muito fraca

C2 = a diferença de atratividade é fraca

C3 = a diferença de atratividade é moderada

C4 = a diferença de atratividade é forte

C5 = a diferença de atratividade é muito forte

C6 = a diferença de atratividade é extrema

As respostas dos questionamentos decorrentes da comparação par a par entre as ações potenciais são inseridas na matriz de julgamento semântica no software MACBETH-SCORES que gera a escala cardinal daquele descritor.

A atividade subsequente a transformação das escalas ordinais em cardinais é a construção de taxas de compensação.

Segundo Ensslin et al. (2001), as taxas de compensação de um modelo multicritério de avaliação expressam, segundo o julgamento do decisor a perda de desempenho que uma ação potencial deve sofre em um critério para compensar o ganho de desempenho em outro.

Nas abordagens compensatórias, as determinações das constantes de escala são realizadas com base na preferência do decisor quanto a diferença de atratividade da agregação de valor propiciada pela passagem do nível de referência inferior para o superior.

Para suas atribuições, utiliza-se inicialmente o método swing-weights (WINTERFIELDT e EDWARDS, 1986; KEENEY, 1992; BEINAT, 1995), onde os critérios são ordenados por meio de uma comparação par a par em uma matriz de ordenação (ROBERTS, 1979). Após a ordenação dos critérios, as taxas de substituição que melhor expressavam o julgamento dos decisores são identificadas no software MACBETH-SCORES, utilizando uma matriz de semântica.

Uma vez realizados todos os julgamentos de diferenças de atratividade para todos os PVF são necessários integrá-los para construir sua operacionalização, está ação dar-se com a utilização da seguinte equação matemática de agregação aditiva:

$$V(a) = \sum_{j=1}^{m} W_j \,.\, (V_{PVFj}(a))$$

Onde:

"V(a)" é o valor da pontuação global (de atratividade) de "A";

"A" é o conjunto de todas as possíveis ações;

"a" é uma ação real ou potencial específica e que se deseja mensurar seu desempenho;

"Wj" é a taxa de compensação para o critério "j" que permite a transformação de uma unidade de valor parcial referente a cada "PVFj" nas unidades de valor global, para os intervalos BOM e NEUTRO estabelecidos;

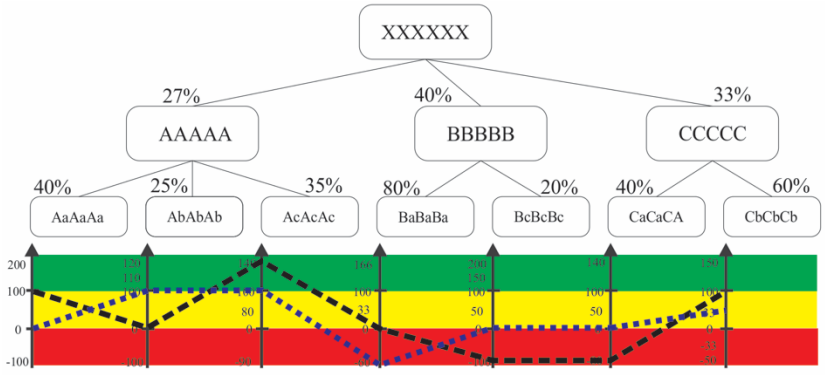
"(VPFVj(a))" é o indicador de impacto que contêm a pontuação local (atratividade) da ação "a" no "PVFj" para "j" = 1,2,..., "m".

"m" é o número de pontos de vista considerados.

c) Identificação do perfil de impacto das alternativas

Com o conhecimento construído até esta etapa é possível visualizar numérica e graficamente o perfil do impacto das alternativas, também denominado de perfil da situação atual e das consequências das ações que possam promover o aperfeiçoamento.

Representação visual do produto da identificação do perfil das alternativas.



PARA UM MELHOR ENTENDIMENTO QUANTO AO SOFTWARE QUE IRAR GERAR ESTAS INFORMAÇÕES, OU SEJA, O MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO MPSC recomendo que seja verificado a Seção 4.2 da TESE DE DOUTORADO QUE SEGUIRÁ EM ANEXO.

5. Modelo proposto para apoiar a gestão da segurança dos Membros do MPSC

O modelo proposto para apoiar a gestão da segurança dos Membros do MPSC está estruturado em 03 módulos de atividades (podem atuar de forma independente, contudo, recomenda-se que atuem de forma integrada), são eles:

MÓDULO 01 – AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

MÓDULO 02 – GERENCIMENTO DE EVENTOS

MÓDULO 03 – ANÁLISE DE RELACIONAMENTOS

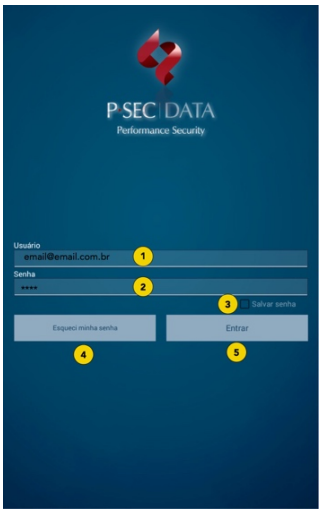
5.1. MÓDULO 01 – Avaliação de Desempenho

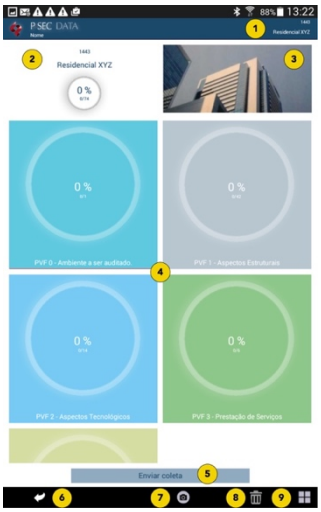
Para a construção do modelo de avaliação foram observadas as seguintes premissas que emergiram durante as conversas realizadas:

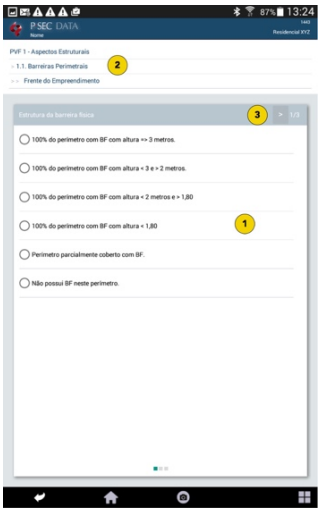
a) Avaliar a segurança dos membros do MPSC em 03 momentos: (1) **em seus locais de trabalho**; (2) **em suas rotinas particulares**; (3) **no momento em que comunicam ou são comunicados que eventuais ameaças ou vulnerabilidades**.
b) As coletas de informações quanto ao aspecto 01 (local de trabalho) deveriam ser realizadas exclusivamente pelos profissionais que desenvolvem suas atividades no CISI.
c) As coletas de informações quanto ao aspecto 02 (rotinas particulares) deveriam ser de caráter voluntário, havendo a necessidade de ser reconhecer como protegidos os membros que não desejem responder a entrevista para este fim;
d) As coletas de informações quanto ao aspecto 03 (condições de vulnerabilidades) deveriam incorporar o modelo AD no momento em que a CISI toma ciência da exposição do membro do MPSC a condições indesejadas.

Para a construção do modelo de AD utilizou-se um software específico (denominado de PSEC). Este software permite que o modelo (formulário de descritores) seja transformado em uma aplicação mobile e utilizada pelo profissional de segruança da CISI para a coleta de informações.

Tela de acesso do aplicativo

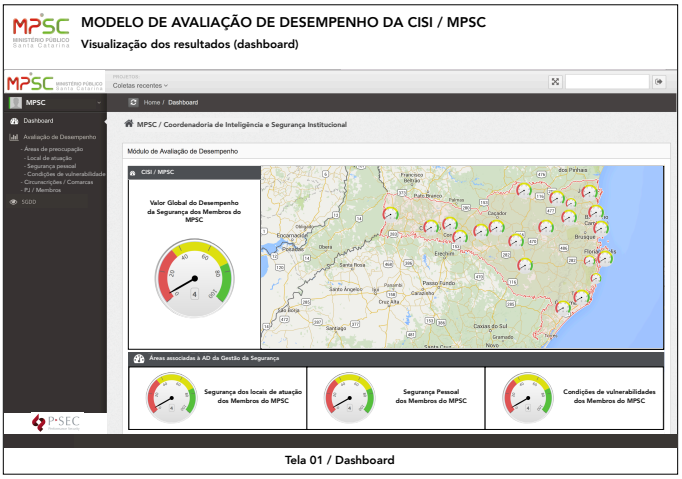






A partir das coletas e envio ao sistema de avaliação será possível visualizar os seguintes resultados:

Visualização de resultados da AD da Segurança do MPSC



DASHBOARD PRINCIPAL

1. Visualização no mapa de SC das 14 circunscrições do MPSC, cada qual com um relógio (indicador de desempenho).

2. Cada relógio (ID) representa o desempenho global: das ***comarcas***, ***PJ e Membros do MPSC*** inseridos na circunscrição.

3. Os ID possuem como limites os valores 0 (zero) e 100 (cem). Bem como as cores (i) verde, (ii) amarelo e (iii) vermelho.

4. Os limites existentes entre o (i) **vermelho & amarelo** e o **amarelo & verde**, representam os níveis de ancoragem (**BOM e NEUTRO**) provenientes das atividades de construção de descritores preconizados pela MCDA-C.

Lembrar da metáfora da escolha do carro:

*Caso fossemos construir um indicador de desempenho tendo como referência a escolha de um carro. Poder-se-ia definir uma **MASSERATI** como um sonho a ser conquistado. Contudo, este sonho demandará muito esforço. Por sua vez, seria perfeitamente possível a aquisição de uma **BMW**, condição entendida como um bom desempenho (nível BOM). Caso ainda não fosse possível a aquisição de uma BMW o carro atual (**C4 Lounge**) atende as expectativas momentâneas. O mínimo a ser aceito seria um **NISSAN SENTRA** (nível NEUTRO). O indesejado seria passar da condição atual para um **FIAT 147**.*

O que fizemos foi construir uma escala de preferência na qual ORDINALMENTE foram apresentados alternativas (da melhor para a pior) de desempenho quanto a aquisição de um veículo.

Nesta escala aplicou-se uma técnica de ancoragem de níveis de preferência (BOM e NEUTRO), como desempenhos que indicam condições desejadas, aceitas e indesejadas.

A forma visual de identificar estes níveis são as interseções das cores **vermelho & amarelo** *e o* **amarelo & verde,** *ou seja, nível BOM e nível NEUTRO.*

5. Nesta tela, existe um relógio principal (ID) que indicará o desempenho de todo o o esforço alocado na proteção dos membros do MPSC.

O desempenho, a exemplo de todos os demais ID, será visualizado a partir de 02 aspectos.

O primeiro, já discorrido no item anterior, a faixa que indica a condição atual dos critérios analisados, onde:

Verde *= excelência;*

Amarelo *= mercado / para o contexto do MPSC desempenhos nesta faixa serão entendidos como adequados;*

Vermelho *= demandam a atenção da CISI.*

*O segundo, a pontuação (valor numérico do ID). Para este fim, observa-se que as escalas ordinais quando transformadas em escalas cardinais (****metáfora do indivíduo caminhando no deserto com mil reais no bolso – compra de um copo de água****) os níveis de referência BOM e NEUTROS recebem a respectiva pontuação: B=100 e N=0 (importante lembrar que zero não é um desempenho ruim, mas sim, um desempenho mínimo aceitável). A partir do emprego de um modelo matemático (fase de avaliação da MCDA-C) são definidas as pontuações superiores (>100), de mercado (<100 e >0) e inferiores (<0).*

Neste sentido, poder-se-á afirmar que a CISI com base nos critérios utilizados (validados pelos senhores decisores) está com um desempenho de X pontos.

Quanto aos critérios vamos explora-los mais adiante.

6. Na base da tela, são apresentados 03 relógios (ID) que representam as 03 grandes áreas de preocupação do modelo de AD, a saber: ***SEGURANÇA DOS LOCAIS DE ATUAÇÃO DOS MEMBROS DO MPSC*** – ***SEGURANÇA PESSOAL DOS MEMBROS DO MPSC*** – **CONDIÇÕES DE VULNERABILIDADES DOS MEMBROS DO MPSC**.

O que se propõem é a construção de 03 modelos específicos de AD que ao ser integrado possibilita uma visão global da segurança institucional.

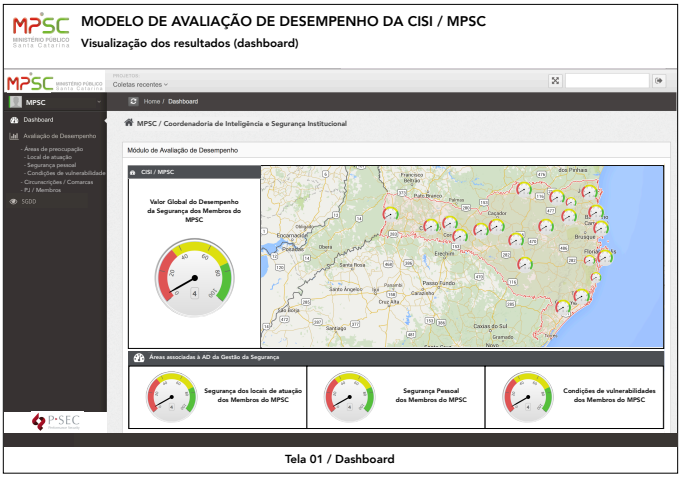
O primeiro modelo é facilmente entendido, pois integra as atividades diárias da CISI. Trata-se de uma auditoria de segurança que permitirá identificar oportunidades de aprimoramento das atuais condições existentes, bem como, monitorar investimentos realizados.

O segundo modelo, demandará o envolvimento direto do membro do MPSC, visto que aqueles que tiverem interesse poderão identificar quais seus níveis de segurança. Esta análise dar-se-á pelo levantamento de informações associadas as condições de segurança de suas residências e eventuais históricos de exposição a violência (ameaças ou concretizações).

Conforme destacado anteriormente, temos ciência que cada decisor adota uma postura diante da exposição a riscos a segurança, de forma, que sabemos que uma parte dos membros não irão repassar tais informações. Sem problemas. Nossa programação entenderá que quando não informado o desempenho da segruança estará em nível de mercado (amarelo).

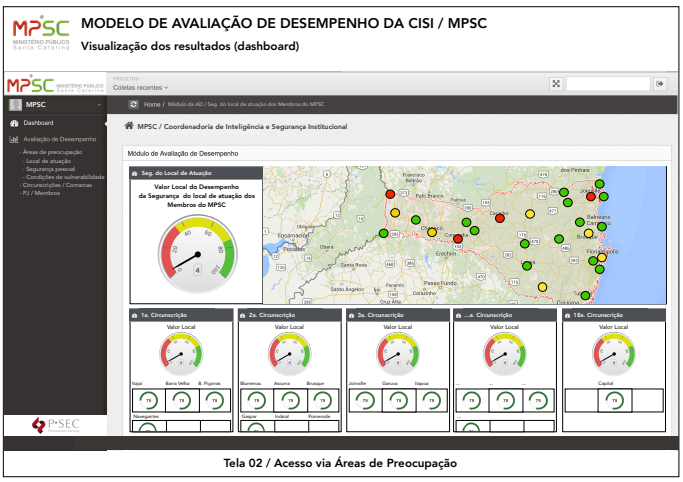
Por fim, o terceiro modelo caracteriza-se como o de atendimento direto ao membro do MPSC que direta ou indiretamente faz chegar a CISI um comunicado de vulnerabilidade. No contexto global este é o modelo que, ao nosso ver, deveria possuir maior peso nos indicadores de desempenho. Este indicador puxará para baixo (mudar o status quo das cores das circunscrições, comarcas, PJ e segurança pessoal dos membros.

7. Desejando melhorar o entendimento quanto a qualquer um destes ID basta clicar nos mesmo para acessar as próximas telas associadas a demanda requerida.



DASHBOARD PRINCIPAL

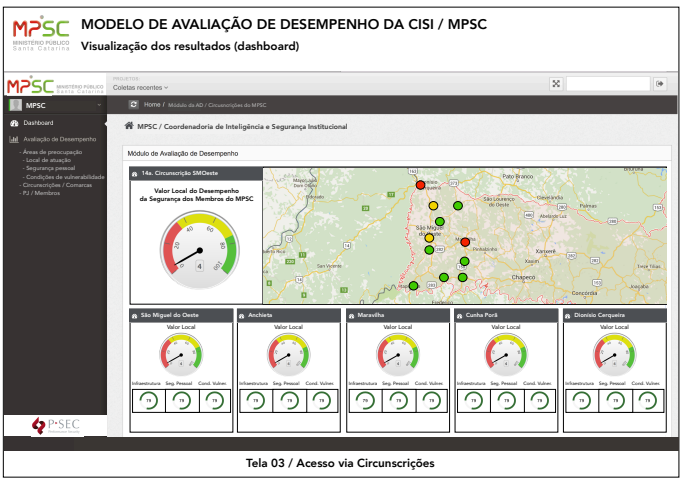
Avaliando o desempenho da segurança dos Membros do MPSC



Tela 02 / Acesso via Áreas de Preocupação

DASHBOARD DE AD DAS CIRCUNSCRIÇÕES DE ATUAÇÃO DOS MEMBROS DO MPSC

1. A lógica de estruturação apresentada no item anterior será observada em todos os modelos e visualizações.
2. A tela principal desta avaliação destaca em cores as condições de segurança dos locais de atuação (trabalho) dos membros do MPSC em SC.
3. No mesmo sentido é apresentado um ID global (relógio maior).
4. Para cada circunscrição um ID que represente e seu desempenho global e o desempenho de cada comarca que a integra. Ex: 1ª. Circunscrição (Itajaí, Barra Velha, B. Piçarras, ...).



Tela 03 / Acesso via Circunscrições

DASHBOARD DE AD DAS COMARCAS DE ATUAÇÃO DOS MEMBROS DO MPSC

1. Acessando uma circunscrição será possível visualizar as comarcas que as integram. No exemplo foi acessada a 18ª. Circunscrição (SMOeste).
2. Abaixo dos ID de cada comarca é possível verificar ao desempenho dos 03 modelos (grandes áreas de preocupação da MCDA-C). Infraestrutura (local de trabalho) – Seg. Pessoal – Cond. Vulnerabilidades.

3. Nesta tela (como nas demais) sempre que houver o interesse de verificar o desempenho de um determinado contexto (local ou membro) basta clicar na cor ou ID.



Tela 04 / Acesso via Membro do MPSC

DASHBOARD DE AD DA SEGRUANÇA DOS MEMBROS DO MPSC

1. Outra forma para identificação de desempenho da segurança é acessar diretamente as informações de um Membro do MPSC que esteja sob ameaça OU que tenha interesse em conhecer suas condições de segurança.
2. Inserindo o nome do Membro do MPSC e executando a pesquisa será possível:
    a. Identificar seu último cadastro no sistema RH;
    b. Identificar o valor global de sua segurança (ID maior);
    c. Identificar para cada modelo (área de preocupação) seu desempenho individualizado.
3. Este tipo de análise permite atuar pontualmente em áreas que demandam a atenção da CISI.

Importante relembrar que estamos dispostos a avaliar o desempenho não apenas dos ativos organizacionais do MPSC, como também de seus membros.

Assim, projetamos todas as comarcas e todos os membros (limitado a adesão ao repasse de suas informações).

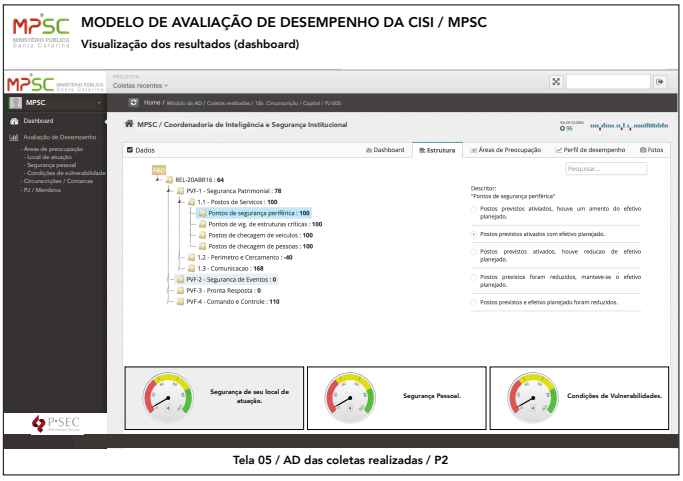
4. Independente da forma como a informação for acessada, as informações sobre o desempenho da segruança do MPSC serão apresentadas conforme as telas a seguir.



Tela 05 / AD das coletas realizadas / P1

VISUALIZAÇÃO DE CONTEXOS ESPECÍFICOS

1. Sempre que uma pesquisa chegar a nível de identificação (visualização) da análise de coletas realizadas está será a tela apresentada.
2. Nesta tela será visualizada:
    a. O valor global da segurança (canto superior direito);
    b. O mapa georenfenciado da PJ;
    c. Dados gerais: circunscrição / comarca / PJ / membro;
    d. Os ID de cada modelo utilizado;
    e. A relação das coletas realizadas para cada modelo de AD. Ex: na tela foram realizadas 03 coletas para a segurança do local de atuação; 0 coletas para segurança pessoal; e, 1 para condições de vulnerabilidade.

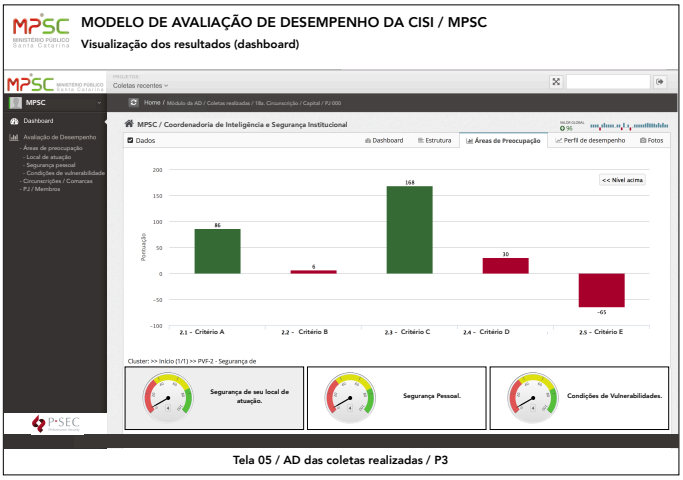


Tela 05 / AD das coletas realizadas / P2

VISUALIZAÇÃO DE CONTEXOS ESPECÍFICOS

1. Clicando na aba ESTRUTURA será possível visualizar todos os critérios utilizados em cada coleta, ao mesmo tempo que as respostas obtidas no momento das coletas

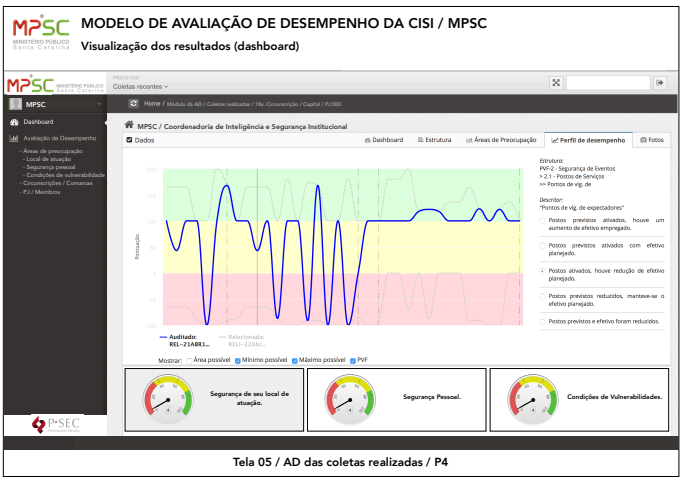
2. Na base da tela encontram-se os ID de cada modelo. Clicando neles é possível visualizar a coleta referente ao modelo.
3.



Tela 05 / AD das coletas realizadas / P3

VISUALIZAÇÃO DE CONTEXOS ESPECÍFICOS

1. Clicando na aba ÁREA DE PREOCUPAÇÃO será possível visualizar de forma gráfica (colunas) o desempenho de cada critério analisado.
2. Aqui serão repetidas as cores (verde – amarelo – vermelho) para indicar o nível de impacto do critério avaliado.
3. Este é um gráfico dinâmico, clicando em uma barra ela expandirá até o indicador de desempenho. Esta é uma forma rápida de identificação de pontos fracos a serem tratados pela CISI.



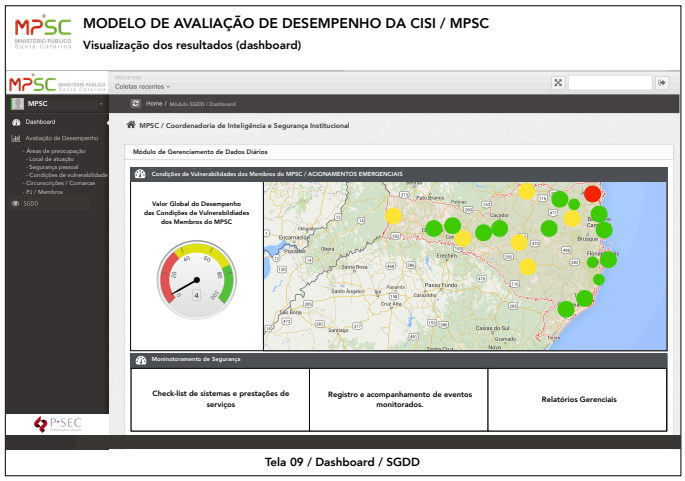
Tela 05 / AD das coletas realizadas / P4

VISUALIZAÇÃO DE CONTEXOS ESPECÍFICOS

1. Clicando na aba PERFIL DE DESEMPENHO será possível visualizar de forma gráfica o desempenho global da segurança.
2. Esta é a visualização clássica dos modelos de MCDA-C (fiz algumas modificações).

3. No corpo principal da tela é possível visualizar os níveis (faixas de desempenho – verde / excelência; amarelo / adequado; vermelho / atenção da CISI). Esta visualização representa os descritores utilizados.
4. Como não é possível colocar em uma única tela 30, 40 ou + descritores, basta passar o mouse sobre um ponto do gráfico que o descritor será apresentado no canto direito da tela.
5. Neste gráfico existe uma linha (cor forte) que representa o perfil de desempenho da análise realizada, ou seja, este é o perfil atual. Tudo o que estiver no vermelho merece atenção (passar o mouse e identificar). Tudo o que estiver no amarelo: OK. No verde estará em nível de excelência. IMPORTANTE: estes níveis serão definidos pela CISI.
6. Existem duas linhas, mais fracas nesta tela. A superior e a inferior representam os limites de cada descritor, ou seja, existem indicadores que não podem mais melhorar e outros que já chegaram ao fundo do poço. Estes são os limites a serem trabalhados.
7. Por fim, caso ocorra questionamentos tais como: ***o que eu faço para melhorar?*** Basta olhar para o descritor (direita da tela) e identificar os níveis superiores da alternativa atual. Estes serão os objetivos a serem alcançados.

5.2. MÓDULO 02 – Gerenciamento de EventoS



Tela 09 / Dashboard / SGDD

GERENCIAMENTO DE EVENTOS

Sempre que chegar ao conhecimento da CISI a ocorrência de um evento associado a segurança que necessite ser gerenciado, será possível registra-lo em um formulário eletrônico

A avaliação de desempenho possibilitará aos senhores decisores identificar e orientar eventuais investimentos em prol da segurança dos membros do MPSC, obviamente em concomitância com o monitoramento dos recursos alocados e das alterações das condições atuais.

No entanto, concentrando a atenção no Membro do MPSC a estratégia discutida foi a de ter capacidade de responder prontamente a eventuais acionamentos ou demandas associadas a suas seguranças.

Existem basicamente 03 formas para atender a estas demandas, sendo:

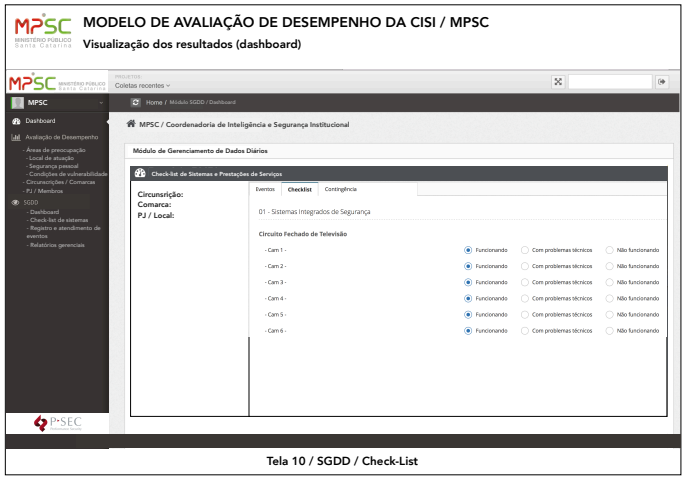
1 – Através da identificação (confirmação) de que os sistemas de segurança eletrônica e a prestação de serviços (eventualmente contratados ou disponibilizados pela segurança pública) estão sendo executados em conformidade com a expectativa contratual ou da CISI.

2 – Através do registro, atendimento e pronta resposta previamente definida pela CISI ao membro do MPSC que contata com a CISI.

3 – Através da pronta resposta a acionamentos emergenciais procedidos pelos membros do MPSC através de dispositivos mobiles (smartphones) ou outros tipos adquiridos para este fim.

Estas ações permitirão que a qualquer momento, qualquer um dos profissionais de segurança que integram a CISI respondam adequadamente as demandas por proteção dos membros do MPSC. Importante destacar a necessidade do estabelecimento de protocolos específicos para este fim.

Acompanhamentos diários da segurança dos Membros do MPSC

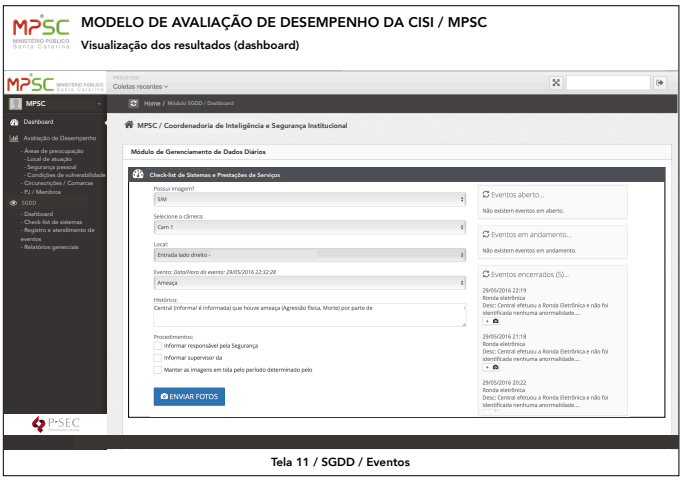


CHECK-LIST DE SISTEMAS E SERVIÇOS

1. Nos locais de atuação dos membros do MPSC que possuírem sistemas eletrônicos de segurança (ex: CFTV), recomenda-se que tais sistemas sejam espelhados (redundância) na CISI.
2. Periodicamente (a ser definido pelo coordenador) os profissionais de segurança da CISI poderão acessar (visualizar) as imagens e/ou sistemas instalados em uma PJ e verificar suas condições de funcionamento. Esta ação possibilitará:
    a. Mensurar as condições de funcionamento de tais sistemas;
    b. Acionar os serviços de manutenção;
    c. Responsabilizar os prestadores de serviços que não cumprirem com as entregas contratadas;

d. Em caso de acionamentos nestes locais, visualizar em tempo real o que esta ocorrendo e orientar o pronto atendimento.

3. Assim procedendo, será disponibilizado a visualização de relatórios de desempenho destes sistemas e da prestação de serviço que estiver disponível no local de trabalho do membro do MPSC.



Tela 11 / SGDD / Eventos

REGISTRO E PRONTA RESPOSTA A ACIONAMENTOS

1. Sempre que chegar ao conhecimento da CISI a ocorrência de um evento associado a segurança que necessite ser gerenciado, será possível registra-lo em um formulário eletrônico que garantirá:

    a. A coleta de informações estabelecidas como relevantes pela CISI para o atendimento do acionamento;

    b. A identificação dos procedimentos operacionais estabelecidos para o atendimento do acionamento. Ex: caso ocorra uma comunicação de acidente de transito envolvendo um membro do MPSC, o profissional que recebe a comunicação e a registra identifica na própria tela de registro os procedimentos que necessita tomar.

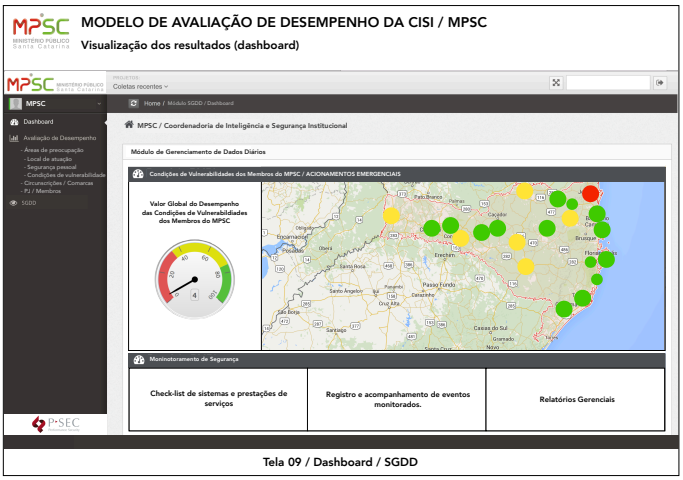
    c. IMPORTANTE. Sempre que houver o registro de um evento considerado (cadastrado) como relevante pelos senhores gestores, automaticamente um SMS será enviado para os celulares cadastrados.

    d. Estas ações visam garantir que o atendimento:

        i. Seja realizado conforme previamente planejado;

        ii. Seja possível auditar as fases de atendimento (se o operador realmente cumpriu os procedimentos estabelecidos);

        iii. Que eventos relevantes sejam gerenciados prontamente por que de dever.



Tela 09 / Dashboard / SGDD

ACIONAMENTOS EMERGENCIAIS

1. Com a utilização de dispositivos de acionamento de emergências (botões de pânico), neste caso para a plataforma que utilizamos (para outras teremos que verificar a funcionalidade), será possível receber, identificar e responder prontamente a um acionamento.
2. Na tela principal (exemplo) na circunscrição de Joinville está ocorrendo um acionamento. Basta clicar no ponto vermelho e identificar quem está acionando e quais os procedimentos cadastrados para o referido acionamento.
3. Nesta tela, atualizamos a cada acionamento e/ou inserção de eventos a ser gerenciado o valor global das condições de vulnerabilidades dos membros do MPSC.

Estes módulos atuam de forma integrada.