

WELLINGTON MEDEIROS DA SILVA

**COMUNICAÇÃO ENTRE EQUIPES NA GUARDA UNIVERSITÁRIA
COMO INSTRUMENTO PARA O GERENCIAMENTO EFICAZ**

Monografia apresentada à Escola
Politécnica da Universidade de São Paulo
para obtenção do certificado de
Especialista em Gestão e Engenharia da
Qualidade – MBA / USP

Orientador:
Prof. Dr. Adherbal Caminada Netto

São Paulo

2012

WELLINGTON MEDEIROS DA SILVA

**COMUNICAÇÃO ENTRE EQUIPES DA GUARDA UNIVERSITÁRIA
COMO INSTRUMENTO PARA O GERENCIAMENTO EFICAZ**

São Paulo

2012

DEDICATÓRIA

A todos os nossos professores.

Pela paciência e dedicação com que me
instruíram para construir o saber através
da pesquisa.

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho só foi possível graças à colaboração direta ou indireta de muitas pessoas. Manifesto minha gratidão a todas elas e de forma particular:

Ao orientador: Prof^o. Dr. Adherbal Caminada Netto;

Ao Prof^o.: Dr. Gilberto Francisco M. de Souza;

À Prof^a.: Dra. Regina Maria Azevedo.

“Não tenho nada para oferecer senão sangue, trabalho, suor e lágrimas. Vocês perguntam qual é a nossa meta? Respondo com uma única palavra: a vitória! A vitória, não importa quão longo e difícil seja o caminho; porque sem a vitória não há sobrevivência”. Winston Churchill (1874-1965)

RESUMO

O que estimulou a busca de soluções para a problemática apresentada foram as inovações de recursos para a área segurança e o constante aumento de reclamações, principalmente quanto às especificidades dos últimos casos de maiores repercussões e sua gravidade; desta forma, buscou-se fazer um levantamento de técnicas em comunicação e de ferramentas para gerenciar as atividades desempenhadas pela Guarda Universitária e, consequentemente, promover uma interação entre as equipes, mantendo um direcionamento em seu foco de prevenção.

O presente trabalho exemplifica algumas atividades desempenhadas pela Guarda Universitária e, dentro deste contexto, aplica a *teoria da comunicação* no processo de ocorrências do *campus* USP. Para tanto, empreendeu-se análise dos dados obtidos e do *feedback* das pessoas envolvidas, para então desenvolvê-los à luz das ferramentas de que a teoria em questão disponibiliza, enfatizando os objetivos do departamento, para que se possam traçar novas estratégias de ações preventivas e não reativas. Levou-se em consideração o quanto essas ferramentas podem otimizar o atendimento da comunidade que frequenta a universidade. A *teoria da comunicação*, se aplicada, poderá proporcionar, igualmente, celeridade e melhorias no gerenciamento das ocorrências, o que, em alguns casos, pode significar a preservação da vida humana, como nos casos de acidentes.

Palavras-chave:

Segurança, Comunicação, Feedback, Preventivas, Prevenção.

ABSTRACT

What stimulated the search for solutions to the problems presented were the innovations of resources into security and constant increase of complaints, mainly about the specifics of recent cases of greatest impact and its severity, this way, we sought to survey communication techniques and tools for managing the activities performed by the University Guard and consequently promote an interaction between the teams, maintaining a focus on your direction of prevention.

This work exemplifies some activities performed by Guard University and, within this context, applies the theory of communication in the process of occurrences of the USP campus. To do so, he undertook to data analysis and feedback of the people involved, and then develop them in light of the tools that the theory in question provides, emphasizing the goals of the department, so they can chart new strategies for preventive measures and not reactive. Took into consideration how these tools can optimize the care of the community who attends the university. Communication theory, if applied, could provide also improvements in speed and management of events, which in some cases could mean the preservation of human life, as in cases of accidents.

Keywords:

Security, Communication, Feedback, Preventive, Prevention.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa do campus da Capital.....	19
Figura 2 - Organograma do Conselho Universitário.....	21
Figura 3 - Circuitos internos e externos no processo de comunicação.....	33
Figura 4 - Modelo de Liderança de Tannenbaun e Schimdt.....	38
Figura 5 - Ciclo do Feedback.....	40
Figura 6 - Processo de Gestão.....	42
Figura 7 - Ciclo PDCA.....	42
Figura 8 - Explicação PDCA.....	43
Figura 9 - Modelo Convencional e Sistema Trunked.....	45

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Resultado com o modelo participativo.....36

Quadro 2 - Itens Furtados.....49

SUMÁRIO

RESUMO.....	7
ABSTRACT	8
LISTA DE FIGURAS	9
LISTA DE QUADROS	10
SUMÁRIO.....	11
1. CAPÍTULO - INTRODUÇÃO	13
1.1 SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	14
1.2 OBJETIVOS	14
1.3 JUSTIFICATIVAS	15
1.4 METODOLOGIA	15
1.5 ORGANIZAÇÃO DA MONOGRAFIA.....	16
2. CAPÍTULO – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	17
2.1 ESTRUTURA DA USP	18
2.2 OBJETIVOS DA USP.....	19
2.3 GERENCIAMENTO DA USP	20
2.4 ESTRUTURA ADMINISTRATIVA.....	22
2.5 RECONHECIMENTO PELO TRABALHO	24
2.6 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....	24
3. CAPÍTULO – A SEGURANÇA.....	27
3.1 A GUARDA UNIVERSITÁRIA.....	28
4. CAPÍTULO – COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA DE GERENCIAMENTO	32
4.1 COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	34
4.2 ESTILOS DE LÍDERES	37
4.3 EMPOWERMENT.....	39
4.4 FEEDBACK COMO FERRAMENTA EFICAZ.....	39
4.5 CICLO PDCA	41
5. FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO EM SEGURANÇA	44
5.1 KANBAN.....	46
6. GUARDA: EQUIPE (RUSP) - REITORIA DA USP	47
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	51

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
ANEXOS	55

1. CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

O conceito de segurança nas universidades está em evidência, principalmente após o assassinato de um aluno da FEA/USP ocorrido em 2011. O aluno reagiu a um assalto e foi atingido por um disparo de arma de fogo na cabeça; há outros dois casos que a mídia não divulgou, mas que repercutiram internamente: o sequestro-relâmpago que ocorreu em frente ao prédio da Engenharia Civil, em que a vítima foi um colega de curso, Bruno, aluno do PECE, e também o roubo que ocorreu no prédio sito a Av. Alvarenga, o que ficam alocados os departamentos da P.G. e Assistência Social do CRUSP. Devido também ao aumento nos índices de acidentes, e dos números de atendimentos a ocorrências diversas, estes fatos enfatizam a necessidade de atenção à questão segurança, e a necessidade de investimentos, inovações de processos e tecnológicos, para aprimorar as atividades desempenhadas pela Guarda Universitária, responsável por realizar um trabalho preventivo, juntamente com empresas terceirizadas e polícia.

Através de um estudo de caso e por meio de uma pesquisa exploratória, busca-se comprovar que fazendo o uso de técnicas de comunicação e ferramentas de gerenciamento, podemos aprimorar a segurança na Universidade de São Paulo. Isto, promovendo-se uma interação maior entre as equipes da Guarda Universitária, obtendo-se um *feedback* de informações entre os períodos e estreitando-se os laços com as empresas terceirizadas, para que todos trabalhem com o mesmo objetivo e entendimento

Os fatos que ocorreram no campus enfatizam a relevância da inovação para esta área, que é citada como essencial e que em muitos casos não são tratadas como deveriam ser.

1.1 SITUAÇÃO-PROBLEMA

Este estudo é orientado pelo questionamento da relevância da comunicação na segurança da Universidade "Guarda Universitária", e como esta afeta as equipes nas atividades desempenhadas. Além disto, procurou-se identificar qual a relevância de ferramentas de gerenciamento nas tomadas de decisões estratégicas e preventivas de segurança.

1.2 OBJETIVOS

Este trabalho possui a finalidade de explanar a relevância da comunicação entre as equipes da Guarda Universitária, exemplificando com casos reais e apresentando quais são os problemas que podem ocorrer devido à comunicação inadequada entre equipes. Ao final deste trabalho, as conclusões obtidas deverão esclarecer que o uso da comunicação e da interação de todas as equipes com o mesmo objetivo nas atividades desempenhadas pode promover avanços para a área, principalmente referindo-se ao requisito tempo de atendimento.

O uso de procedimentos é essencial, mas ao longo do tempo podemos observar que os procedimentos realizados podem e devem ser aprimorados, e com o recurso tecnológico disponível podemos enxugar algumas etapas destes procedimentos, fazendo com que o tempo utilizado reduza significativamente, aprimorando o processo num sentido mais amplo.

Este trabalho visa sanar os problemas de comunicação, integrando-os com os registros de ocorrências e sistema de monitoramento, com a finalidade de possibilitar mais agilidade e eficiência no atendimento da comunidade USP, fazendo o uso e aplicação da teoria de comunicação e de gerenciamento como ferramenta de melhoria, entre as diversas situações frequentes no campus.

O conteúdo do presente trabalho estará apoiado nos conceitos de livros de autores da área de segurança, de comunicação e de administração, assim como informações apresentadas por relatos dos próprios agentes das equipes.

1.3 JUSTIFICATIVAS

Justifica-se a escolha do tema pela dimensão das constantes reclamações que provém dos guardas e também das reclamações feitas por usuários. O estudo exploratório demonstra que existem algumas falhas na operacionalidade devido a alguns vícios de comunicação, à possível falta de comunicação entre as equipes da Guarda Universitária e também entre as empresas terceirizadas, assunto estes que deveriam fazer parte de um processo contínuo de aprimoramento.

1.4 METODOLOGIA

Pelas características da problemática proposta, o presente trabalho utilizará a pesquisa bibliográfica para a fundamentação teórica e o estudo do caso para a análise crítica dos dados levantados.

O conteúdo deste trabalho procurou responder à questão de pesquisa proposta no objetivo item 1.1, e qual é a relevância da comunicação nas atividades desempenhadas pela Guarda Universitária, assim como qual é a interferência que ocorre entre as equipes (G.U.s.) e empresas terceirizadas. Foi através do exemplo proposto para a equipe RUSP, que está em andamento, que se buscou salientar a aplicação da teoria de um modelo participativo nas tomadas de decisões, e a importância da interação das equipes para um aprimoramento mútuo. Todas as conceituações teóricas descritas foram explanadas através de pesquisa bibliográfica, sendo que as consultas foram feitas em livros, artigos, teses e Internet uma das principais fontes de dados.

As principais dificuldades com relação ao tema ficaram por conta da escassez de informações disponíveis, direcionando a monografia para a pesquisa exploratória tendo o "[...] objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses" (GIL, 2006).

Optou-se pelo método de estudo de caso porque "investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos" (YIN, 2005).

A delimitação deste trabalho é identificar a relevância da comunicação nas atividades de segurança, e como os possíveis problemas podem interferir entre as interações das equipes da Guarda e as empresas terceirizadas. Contudo, foi efetuada uma análise no grupo RUSP, com participação direta e indireta na tomada de ações preventivas e corretivas, e partindo deste pressuposto, terá por base as conceituações teóricas, provando ou negando a hipótese de que o *feedback* de informações e a interação entre as equipes poderia traçar um final dentro das expectativas.

1.5 ORGANIZAÇÃO DA MONOGRAFIA

A fundamentação teórica apoia-se nas consultas às diversas obras literárias sobre o tema abordando os conceitos de segurança, gerenciamento, comunicação, e comunicação empresarial aplicadas à atividades desempenhadas pela Guarda Universitária. Logo após, serão abordados os métodos para seleção, coleta e análise dos dados. Posteriormente, o trabalho apresenta os resultados analisados em um fato que ocorreu e envolve a problemática citada, sendo acrescentadas opiniões sobre os casos, além de sugestões de possíveis melhorias.

2. CAPÍTULO – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA



A Universidade de São Paulo é uma universidade pública, que se mantém com recursos financeiros custeados pelo estado de São Paulo e também com apoio da Secretária de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia. Atualmente a USP é considerada uma das mais importantes instituições de ensino superior do Brasil e a melhor da América Latina.

A USP foi criada em 1934, com a junção de algumas faculdades que já haviam iniciado suas atividades anteriormente, assim como a Faculdade de Direito que iniciou em 1827, a Escola Politécnica, em 1893, a Faculdade de Medicina, o Instituto de Veterinária, entre outros que foram unificados para formar a Universidade de São Paulo. E ao longo dos anos, a USP foi incorporando diversas outras unidades de diferentes linhas de pensamento, de tal forma a se tornar uma instituição renomada.

Durante sua existência, a USP foi se desenvolvendo com os esforços e talentos dos professores, funcionários, alunos e comunidade, contribuições estas que levaram a certos reconhecimentos em rankings nacionais e internacionais. Em toda a sua existência, a USP foi marcada por datas significativas em relação a sua estruturação e também por datas que marcaram a história de nosso país.

E também podemos citar que grandes nomes e personalidades estudaram na USP, como exemplos governantes, personalidades marcantes de diversas áreas e grandes pesquisadores.

2.1 ESTRUTURA DA USP

A USP possui uma estrutura física territorial de aproximadamente 76.314.505 m², e uma área edificada com cerca de 1.757.193 m² de prédios que, em grande parte, estão passando por revitalizações e construções, pois fazem parte do programa de objetivos desta nova gestão comandada pelo Magnífico Reitor professor Doutor João Grandino Rodas, de longa carreira na Universidade. A área territorial é dividida em diferentes campi, sendo quatro na grande São Paulo, e o principal é o Campus do Butantã Armando Salles de Oliveira; os demais ficam espalhados no interior do estado como, Bauru, São Carlos, Lorena, Ribeirão Preto, Piracicaba, Pirassununga.

Para manter as atividades estruturais e de ensino a USP obteve um orçamento anual de cerca de 3.383 bilhões de reais, com a finalidade de investimentos para o desenvolvimento da instituição e do ensino.

Em sua estrutura, a Universidade apresenta as seguintes subdivisões: graduação, pós-graduação e extensão; a USP conta com 240 cursos de graduação e cerca de 57 mil estudantes. Os cursos são ministrados em 42 unidades espalhadas pelos campi, 6 institutos especializados, 4 hospitais e 4 museus, isto sem citar os cursos de pós-graduação.

São seus fins:

I - promover e desenvolver todas as formas de conhecimento, por meio do ensino e da pesquisa;

II - ministrar o ensino superior visando à formação de pessoas capacitadas ao exercício da investigação e do magistério em todas as áreas do conhecimento, bem como à qualificação para as atividades profissionais;

III - estender à sociedade serviços indissociáveis das atividades de ensino e de pesquisa.

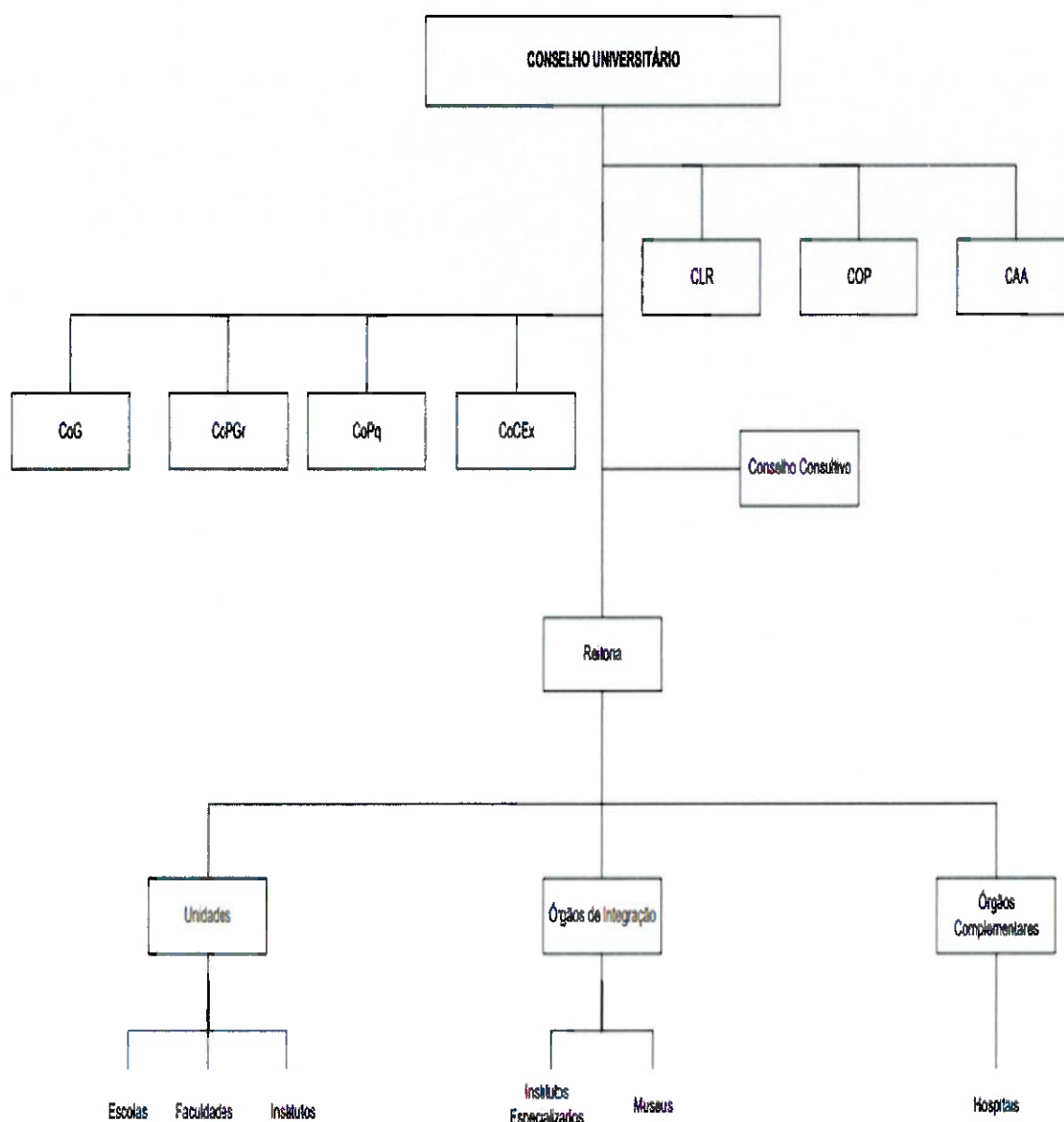
2.3 GERENCIAMENTO DA USP

A Universidade de São Paulo é gerenciada por órgãos centrais, com base no seu regimento e estatuto próprio, e está sendo direcionada rumo ao desenvolvimento em prol da sociedade.

São os órgãos centrais da Universidade:

- I - Conselho Universitário;
- II - Conselhos Centrais:
 - 1 - Conselho de Graduação;
 - 2 - Conselho de Pós-Graduação;
 - 3 - Conselho de Pesquisa;
 - 4 - Conselho de Cultura e Extensão Universitária;
- III - Reitoria;
- IV - Pró-Reitorias;
- V - Conselho Consultivo.

O principal é o Conselho Universitário, onde são deliberados os rumos da Universidade. É nele que são discutidas todas as questões pertinentes aos objetivos a serem alcançados. Após a criação do regimento e do estatuto, toda e qualquer decisão tomada deve ser baseada em seus parágrafos. Algumas comissões fazem parte das tomadas de decisões, como se pode ver no organograma abaixo:



CLR - Comissão de Legislação e Recursos
 COP - Comissão de Orçamento e Patrimônio
 CAA - Comissão de Atividades Acadêmicas
 CoG - Conselho de Graduação
 CoPGr - Conselho de Pós-graduação
 CoPq - Conselho de Pesquisa
 CoCEX - Conselho de Cultura e Extensão Universitária

Figura 2: Organograma do Conselho Universitário

Fonte: Site oficial da Universidade de São Paulo

Para estas comissões, são designadas tarefas de assessorar toda a organização administrativa, assim podemos citar a tarefa da comissão de planejamento que é uma das mais importantes e está ligada diretamente ao desenvolvimento da universidade em todos os sentidos. São finalidades da comissão de planejamento:

- I - assessorar a Reitoria e as Pró-Reitorias no planejamento, programação e desenvolvimento das atividades universitárias;
- II - elaborar e propor planos estratégicos de desenvolvimento da Universidade, a médio e longo prazo;
- III - elaborar projetos específicos quando solicitados pelo Reitor.
- IV - no desempenho de seus encargos, a CP poderá constituir grupos de trabalho, bem como solicitar a colaboração de qualquer órgão da Universidade.

2.4 ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

A USP é estruturada administrativamente por um órgão centralizador, a Reitoria, situada nos campi do Butantã, que atualmente passou a ser nomeada Administração Central. Porém, existem outros departamentos que compõe esta estrutura:

Organização administrativa

- **Reitoria:**
 - Reitor;
 - Vice-Reitor ;
 - Vice-Reitor Executivo de Administração;
 - Vice-reitor Executivo de Relações Internacionais;
 - Superintendente de Gestão Ambiental;

- Superintendente de Relações Institucionais;
- Superintendente de Saúde;
- Superintendente de Segurança;
- Chefia de gabinete;
- Ouvidoria.

- **Pró-Reitorias:**
 - Pró-Reitoria de Cultura e Extensão Universitária;
 - Pró-Reitoria de Graduação;
 - Pró-Reitoria de Pesquisa;
 - Pró-Reitoria de Pós-graduação.

- **Órgãos ligados à Reitoria:**
 - Procuradoria Geral;
 - Secretaria Geral;
 - Comissão de Cooperação Internacional;
 - Coordenadoria de Administração Geral;
 - Comissão Especial de Regimes de Trabalho.

- **Órgãos centrais:**
 - Coordenadoria de Assistência Social;
 - Coordenadoria de Comunicação Social;
 - Coordenadoria de Tecnologia da Informação;
 - Coordenadoria do Espaço Físico.

2.5 RECONHECIMENTO PELO TRABALHO

Em toda a sua existência, a USP vem se desenvolvendo e inovando, apresentando um constante investimento em pesquisas que beneficiam a sociedade, e, com a globalização, sua estratégia adotada é estabelecer parcerias com outras instituições internacionais com o propósito de buscar novas mentes pensantes para transmitir conhecimentos e novas culturas, este propósito fez com que esta fosse uma nova diretriz para a USP.

Com todo o desempenho apresentado, e com o constante crescimento das pesquisas, a USP integrou diversos rankings, e em diversos deles ficou em significativas posições. Um desses foi o ranking que classifica as 500 melhores universidades do mundo (Shangai Universit, 2010), ficando na 143ª posição. Atualmente, a USP integrou o ranking do Webometrics (2011), ocupando a 43ª posição e é a única latino-americana entre as 200 melhores Universidades do mundo. Outro dado importante é que a USP é responsável por 30% de todas as pesquisas realizadas no Brasil.

2.6 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

O principal meio para ingressar na USP é através da FUVEST. Uma das premissas da USP é contribuir para o avanço da ciência, da tecnologia e da cultura, para a melhoria da qualidade de vida e do desenvolvimento socioeconômico e sustentável do país.

A Universidade se destaca nas diferentes áreas do conhecimento, desenvolvendo pesquisas avançadas, um dos exemplos mais recente é o apoio das pesquisas em célula-tronco. Nos dias atuais, a Universidade procura retribuir para a sociedade de alguma forma todo o investimento realizado em pesquisas; segundo os dados do anuário de 2010, a USP prestou os seguintes serviços à comunidade:

USP em números:

• Alunos matriculados	88.962
• Graduação (1o. Semestre)	57.300
• Pós-Graduação	26.568
• Mestrado	13.467
• Doutorado	13.101

- **Prêmios e outras distinções recebidas por Docentes**

No Brasil e exterior	1.302
----------------------	-------

- **Prestação de serviços – atendimentos**

• Leitos para internação – HU	233
• Internações – HU	11.900
• Atendimentos de urgência – HU	253.660
• Atendimentos ambulatoriais – HU	138.647
• Leitos para internação – HRAC	91
• Internações – HRAC	4.887
• Atendimentos odontológicos – HRAC	75.682
• Atendimentos médicos – HRAC	62.026
• Atendimentos complementares – HRAC	224.602
• Hospital Veterinário (São Paulo e Pirassununga)	87.395

• Atividades culturais e de extensão	
• Museu Paulista (Museu do Ipiranga) com Museu Republicano Convenção de Itu (MRCI)	331.886
• Museu de Arte Contemporânea (MAC)	76.317
• Museu de Arqueologia e Etnologia (MAE)	24.027
• Museu de Zoologia (MZ)	98.061
• Estação Ciência (público)	257.839
• Centro Universitário Maria Antonia (público)	60.288
• Cinema da USP (público)	11.576
• Orquestra da USP (público)	38.806

Essas são algumas formas de retribuir à sociedade com serviços de qualidade e que são desenvolvidos e inovados dentro do âmbito estudantil; claro que existem outras formas de relacionamento, em que empresas buscam serviços como as incubadoras de novos negócios e fazem o uso de laboratórios, entre outras formas de acessar toda a estrutura da USP.

Como é possível observar, a Universidade é muito ampla territorialmente, e também nas atividades desenvolvidas. De certa forma, a sociedade desfruta de uma diversidade de benefícios, porém esta mesma sociedade está exigindo, e com razão, dos órgãos competentes, mais segurança, e o presente estudo se atém ao fato de que, caso haja incoerência de comunicação e falta de interação, isso pode ou não apresentar falhas nas atividades desempenhadas pela Guarda Universitária.

3. CAPÍTULO – A SEGURANÇA

Nos dias atuais, a segurança pública não está estruturada para suprir as necessidades de toda a sociedade. Diversos fatores sociais contribuem para o número crescente da criminalidade: o desemprego, a falta de condições mínimas de sobrevivência, saneamento, alimentação e saúde, que deveriam ser fornecidos pelo estado. Porém, não é bem a situação real de nossa sociedade. Num estudo recente Palhuca (2007, pag. 177) salienta que “A miséria degrada o homem e o homem degradado tem uma dificuldade imensa de se desenvolver numa sociedade”, este relato enfatiza que a sociedade é carente em diversas situações, e esta dificuldade de se posicionar na sociedade e a falta de acesso à educação faz com que ocorra o aumento da criminalidade.

Conforme Almeida e Bittar (2008, pag. 220) “[...] os Estados adotarão medidas próprias para estender a todas as camadas da população os benefícios da ciência e da tecnologia e a protegê-los, tanto na área social, como material [...]”. Baseando-se neste código, a sociedade e também a comunidade da USP deve se prevalecer de seus direitos. Não há lógica, pois a melhor Universidade da América Latina não investe em sistemas de segurança, tampouco leva esta questão a sério. São constantes os fatos divulgados pela mídia que demonstram a fragilidade deste setor.

Almeida e Bittar (2008, pag. 220) relatam que “[...] os estados promoverão a cooperação internacional com o objetivo de garantir que os resultados do progresso, científico e tecnológico, sejam usados para o fortalecimento da paz e a segurança internacionais, a liberdade e independência [...]”. Analisando este relato, deve-se também ater-se ao fato da invasão de privacidade, assunto este polêmico no *campus*.

Existem diversas empresas de segurança privada e é constante o aumento do número de novas empresas neste segmento, mercado este que é muito promissor. Palhuca (2007, pag. 177) afirma que o fato de a sociedade procurar proteção patrimonial, procurar proteção para si própria na contratação de Segurança Privada

denuncia que a Segurança Pública não está atendendo suas necessidades básicas. Dentro da própria Segurança Pública existe uma divisão na sua estrutura entre as Polícias Civil e Militar, conflitantes em seus modos de operações e interesses, fato este que podemos observar durante a última greve da Polícia Civil.

A sociedade tem o dever de cobrar dos governantes, ao mesmo tempo em que todos devem cumprir com seus deveres de cidadão. Pena (2007, pag. 181), diretor na antiga gestão da Guarda Universitária da Universidade de São Paulo, alerta sobre a necessidade de haver um estímulo na sociedade, desde cedo, de preferência nos ensinamentos fundamental e médio, que levem à conscientização para questões tão importantes, que são os serviços de segurança, saúde e educação.

3.1 A GUARDA UNIVERSITÁRIA

A USP é uma cidade e com isto ocorrem também os problemas de uma grande cidade: trânsito, acidentes, criminalidade, entre outros. O foco da criminalidade, e também o maior problema, são os roubos de veículos. Devido à grande frota e à sua grande variedade de veículos, a Universidade se tornou um alvo de indivíduos mal intencionados. Com o intuito de sanar essas ocorrências, a Universidade está, concomitantemente, terceirizando a função de vigilância e ampliando o quadro de efetivos. Atualmente, existem diversas empresas contratadas que fazem parte desta estrutura: Evik, Capital, Albatroz, Atlântico Sul, etc. Estas empresas são supervisionadas pela Guarda Universitária, que possui a responsabilidade de efetuar um trabalho preventivo e comunitário de todo o território da USP; através de rondas e viaturas fixas em pontos estratégicos, os agentes se mantêm presentes em todas as áreas e subdivisões da universidade. A Guarda Universitária é designada e subordinada à nova Superintendência de Segurança, cujo diretor é o Sr. Luiz Castro, coronel reformado da Polícia Militar, especializado em policiamento comunitário.

Para se cumprir as responsabilidades atribuídas à Guarda Universitária é necessário uma grande estrutura devido às dimensões da Universidade e da população frequentadora. Muitas informações aqui contidas foram coletadas de

arquivos físicos, pois o site oficial da Guarda está fora do ar e em construção devido à nova gestão da Superintendência de Segurança. Outros dados foram coletados de alguns registros selecionados, e também dos relatos dos operadores da Central de Operações e dos próprios agentes.

Todos os fatos que ocorrem dentro do perímetro da Universidade, que estão relacionados à segurança, são direcionados para a Guarda Universitária, que atualmente conta com o apoio da Polícia Militar do Estado de São Paulo, após recente parceria firmada, para que, juntos, prestem atendimento e registrem as ocorrências no âmbito da USP.

A Guarda dispõe de um efetivo insuficiente nas três equipes operacionais dos três horários, normalmente são 15 agentes pela manhã, 17 no período da tarde, e 10 no período da noite, além das equipes da central de operações, de monitoramento e equipe RUSP (guarda de elite) que está designada para as atividades da REITORIA. Porém, é muito difícil ter este quadro completo, pois o método de trabalho adotado é de escala, e sempre tem um grupo que está de folga durante a semana, já que o trabalho é realizado 24 horas, de segunda a segunda.

Um grande problema são as reclamações direcionadas e o tempo demandado, demasiado para os atendimentos prestados pelas viaturas, além da falta de objetividade e comunicação ineficientes. Uma das razões para essas reclamações pode ser a falta de informações sobre os procedimentos necessários para realizar o atendimento à comunidade, tanto no interior de cada equipe como na interação entre elas. Com isso, percebe-se uma alta rotatividade das lideranças de cada equipe, juntamente com as reclamações individuais e coletivas das G.U., já que é comum a mudança dessas lideranças, no mínimo duas vezes por anos.

Fica notável a ausência de *feedback* entre as equipes operacionais, as lideranças e destas com a inspetoria. No início de suas atividades, o guarda universitário passa por um treinamento de 3 (três) meses, para que se familiarize com o ambiente e com as atividades desempenhadas, porém, não existe um plano de aprimoramento. No decorrer do tempo, cada um deverá buscar, por si, inovação profissional e pessoal, fato este que causa um grande desconforto, além de ser desmotivador.

Por esses motivos, entre outros, as atividades desempenhadas se tornam rotineiras e frágeis, o que pode levar a erros consecutivos, uma vez que essas rotinas denotam repetição e nenhuma reflexão.

Para a Guarda Universitária, o campus é subdividido em quatro módulos, semelhante a uma cruz, conforme mapa apresentado na figura 1. Os agentes destinados aos módulos seguem uma rotina preestabelecida composta de rondas, assinaturas de rondas em unidades, viaturas fixas, atendimentos quando solicitados via usuário ou via Central de Operações. Caso haja a necessidade de fazer uma observação, a liderança e/ou a inspetoria solicita uma breve reunião em um local no próprio campus e estabelece observações e critérios a serem cumpridos, mas sem a opinião dos agentes, ou seja, primeiramente o agente inicia suas atividades, totalmente desguarnecido de informações e de sinalizações para tomada de medidas preventivas.

Todas as informações são transmitidas para a Guarda, equipe da Central de Operações, e é lá que são armazenadas as principais, porém somente a inspetoria e as lideranças possuem o acesso, os Guardas têm acesso somente com autorização e, na maioria das vezes, nem a liderança consegue adquirir todas as informações necessárias dos fatos ocorridos. Devido à falta de interação entre os líderes e agentes, torna-se impossível a disseminação de informações, o que dificulta a criação de estratégias preventivas, podendo provocar falhas nas tomadas de prevenções, além disto, também acaba deixando brechas para que indivíduos mal-intencionados cometam atos criminosos.

Normalmente as informações chegam através de ligações no ramal exclusivo na equipe da Central de Operações, o prefixo é (11) 3091- (4222 e 3222), ou através das viaturas que fazem rondas preventivas no campus, quando acionados via ramal, a central aciona as viaturas para o atendimento via Hand Talk (rádios portáteis) que utiliza frequência VHF ou UHF, sistema já ultrapassado para os dias atuais.

Todas as ocorrências são tratadas por meios de códigos Q e por numerais, para dificultar a identificação por pessoas comuns; o código existe para facilitar a comunicação. A central possui um banco de dados que é alimentado diariamente

com todas as ocorrências que acontecem no campus. Caso algum solicitante necessite, ele tem acesso através do site ou por telefone. Alguns controles são feitos de forma totalmente manual, como o registro de rondas, radiofone, entre outras atividades desempenhadas.

No entanto, os dados inseridos nesse banco de dados não são utilizados para fins gerenciais e estratégicos. Não possuem nenhum tipo de controle de qualidade, que vem como forma de documento precisamente chamado de R.O. “Registro de Ocorrência”, que é elaborado pelos guardas das três equipes em operação. O R.O. possui um modelo simples, e ao ser confeccionado deve ser sucinto e objetivo. Cada tipo de ocorrência requer uma medida reativa, preventiva e de resolução, em muitas situações os agentes desenvolvem papeis que fogem de suas responsabilidades e atribuições, normalmente os guardas são os primeiros a chegar em um chamado ou comunicação, porém a Guarda não possui as atribuições e nem poder de polícia.

Existe também um problema que é a superfície irregular do campus, e as antenas de radiofrequência não atingem totalmente o perímetro do campus. Em muitos casos, as comunicações transmitidas não chegam audíveis, e os envolvidos têm que procurar um ponto mais aberto para se comunicarem ou adentrar em alguma unidade para contato via telefone; em sua grande maioria, há um desperdício de tempo e retrabalho, haja vista que, em alguns casos, pode ser fundamental para a sobrevivência de frequentadores.

4. CAPÍTULO – COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA DE GERENCIAMENTO

A comunicação, no âmbito da segurança, é essencial para a realização de suas atividades, pois em qualquer tomada de decisão, sendo estratégica ou não, é através dela que se pode garantir a eficiência e eficácia almejadas. A comunicação possui a seguinte definição citada por O'Connor e Seymour (1995, p. 33) a [...] "Comunicação" é uma palavra multifacetada que abrange praticamente qualquer interação com outras pessoas: conversa normal, persuasão, ensino e negociação.

Para O'Connor e Seymour (1995) a comunicação é um ciclo ou um laço que engloba pelo menos duas pessoas. No processo de comunicação entre duas pessoas podemos observar diversas características, através de suas ações e reações. Já na interpretação desta comunicação podemos reagir de diversas formas, pois depende de nossos sentimentos e pensamentos, ou seja, pode ter variações conforme nosso estado de espírito.

Partindo deste pressuposto a comunicação é uma forma de passar ou expor suas ideias, de expressar seus sentimentos e emoções, ou seja, uma forma de extrair informações de forma consciente ou até mesmo de seu subconsciente. Segundo Winkin apud Wolf (1999) a comunicação possui:

[...] o nível semântico, os termos «comunicação» e «comunicar» se modificam de uma forma sensível: «as acepções que, globalmente, significam "partilhar", passam progressivamente para um segundo plano a fim de darem lugar às utilizações linguísticas centradas em torno do significado de "transmitir". (WINKIN, 1999.p. 48)

Na realidade, comunicação é o ato através do qual uma mensagem é transmitida de uma pessoa para outra, e que não-necessariamente deve ser verbal, mas também pode ser não-verbal, compreendida por um simples olhar ou gesto.

Uma frase pode ser dita de diversas formas, cita O'Connor e Seymour (1995, pag. 33), [...] pode-se dizer a frase de maneira alegre, ameaçadora ou sarcástica. Dentro deste contexto a comunicação também pode ser interpretada de diversas formas, como:

[...] em uma atividade administrativa, a comunicação é composta por dois propósitos principais, a saber: estabelece informações e compreensões necessárias para conduzir as pessoas em suas atividades e desenvolve atitudes necessárias voltadas para o estímulo, interação grupal e satisfação nos cargos, trecho este, citado por Chiavenato e Hampson apud Lourenço (2006).

Conforme Charaudeau apud Duarte (2009), o ato de linguagem não é totalmente consciente, e é subsumido por certo número de rituais sócio-linguageiro. Portanto a comunicação é influenciada pelo locutor e também pelo interlocutor.

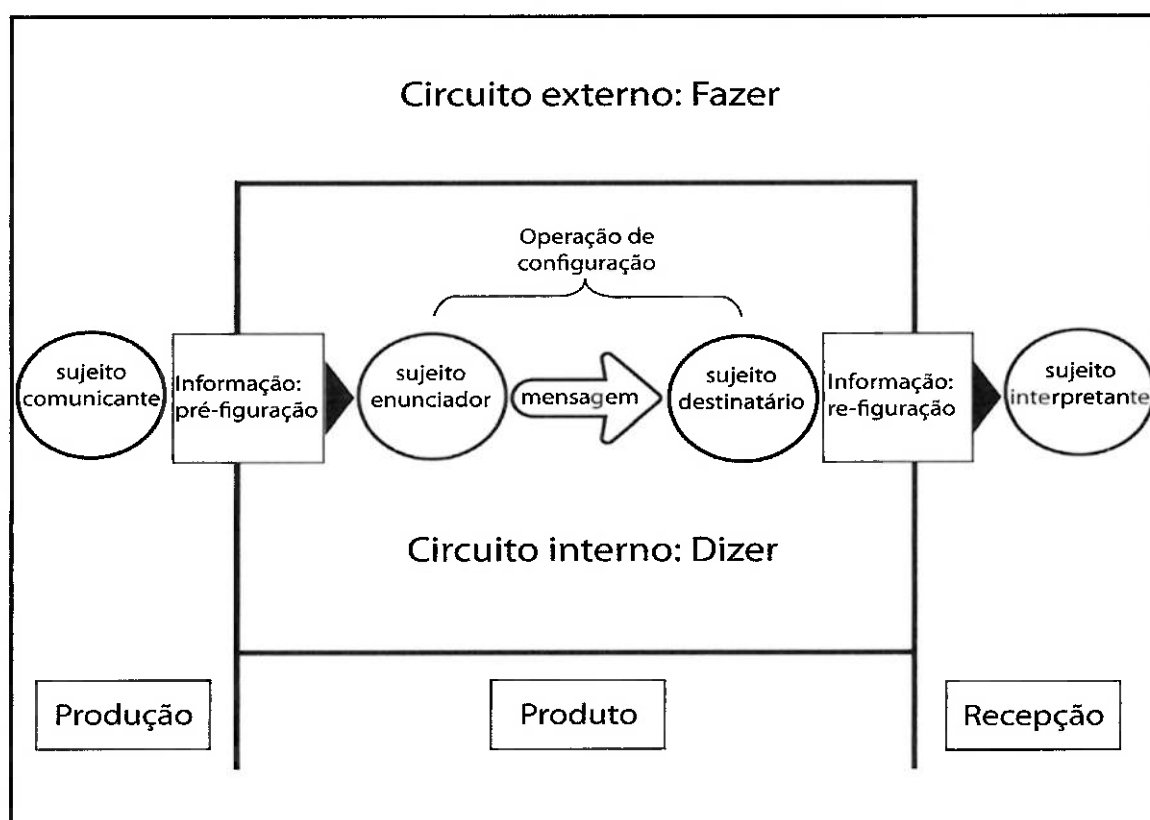


Figura 3 Circuitos interno e externo no processo de comunicação.

Fonte: Ciclo informacional: a informação e o processo de comunicação. (DUARTE, 2009).

Além disto, existem os fluxos das informações que, segundo a PNL (O'Connor e Seymour, 1990), a comunicação é um círculo, mediante o qual fazemos influencia outras pessoas e o que elas fazem nos influencia. Dentro deste contexto, O'Connor e Seymour (1990), ressaltam que:

[...] estamos sempre influenciando outras pessoas, nossa única opção é termos ou não consciência dos efeitos que provocamos. A pergunta então seria: é possível influenciar com integridade? As técnicas da PNL são neutras. Assim como acontece com os carros, a maneira de utilizá-las e a finalidade para a qual elas são usadas dependem da técnica, da capacidade e das intenções da pessoa que está atrás do volante.

4.1 COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação empresarial teoricamente é formada por um conjunto de técnicas, atrelada a métodos e recursos, que as organizações utilizam para manter relações entre os públicos internos e externos.

A comunicação exerce um papel fundamental nas organizações e as informações que são transmitidas corretamente servem como base para a criação de estratégias e para um plano de melhoria contínua. As formas de comunicação interpessoal, segundo Lourenço (2012), são: Comunicação intercultural; Comunicação entre os gêneros; Comunicação horizontal; Comunicação face a face; Comunicação de baixo para cima; e comunicação de cima para baixo.

A **comunicação de cima para baixo** é quando os superiores passa uma tarefa a ser executada e neste período avalia seus funcionários, dando-lhes a informações necessárias e pertinentes com relação às diretrizes que devem ser cumpridas.

A **comunicação de baixo para cima** é quando as informações vêm dos níveis hierárquicos mais baixos. Os níveis mais altos mantem-se informados de tudo o que acontece desde: problemas, planos de ações, realizações, etc. Este método

aproxima e motiva os colaboradores, pois permite que eles passem a interagir com o rumo da organização.

Na **comunicação face a face** é quando duas pessoas ou mais se comunicam pessoalmente, e deixam transparecer suas emoções e reações, permitindo um *feedback* imediato, com ou sem sinceridade. Nesta comunicação existe duas subdivisões a comunicação oral e a não-verbal: a oral é a mais persuasiva, porém, pode levar a afirmações espontâneas e não refletivas; a não-verbal possibilita que as pessoas se comuniquem através de gestos, olhares, movimentos faciais e corporais, elementos que podem ser mais significativos que as palavras.

Já a **comunicação horizontal** ocorre quando esta no mesmo nível hierárquico, no mesmo local e que discutem os mesmos assuntos, compartilhando informações: visando solucionar problemas unidades; minimizar conflitos; promover a interação entre equipes; além de apoiar e motivar os colaboradores.

A **comunicação entre os gêneros** ocorre entre homens e mulheres que possui diferentes formas de comunicação. Para os homens a comunicação é utilizada para adquirir *status* e para as mulheres é uma forma de conexão e intimidade, em que as mulheres relacionam o pontos em comum, porém, os homens ressaltam o distanciamento e as diferenças.

E por último, a **comunicação intercultural** que possui um imenso potencial de gerar problemas, principalmente com relação à linguagem. Dentre os problemas, o primeiro está ligado aos diferentes significados das palavras conforme sua cultura; o segundo é a conotação das palavras que pode insinuar outros entendimentos; o terceiro são os diferentes tons das palavras; e por último e quarto, são as diferentes percepções ambas provocadas por fatores culturais.

Estas formas da comunicação mostram quão relevante é o *feedback* dos colaboradores; mostram também que a administração participativa é uma estratégia para realimentar com criatividade as tomadas de decisões, nos diversos níveis hierárquicos. No entanto, não necessariamente as opiniões serão implantadas, ou aproveitadas, mas o fato de opinar e participar transmite uma sensação de gratificação, pois o indivíduo sente-se útil e valorizado, motivando, cada vez mais, os colaboradores e fazendo com que este busque o desenvolvimento individual e, por sua vez, também do grupo de trabalho. O quadro a seguir mostra o percentual que representa a importância deste modelo:

Quadro 1: Resultado com o modelo participativo

Objetivo	Atendimento			
	Nada	Quase nada	Quase total	Total
Redução de custos operacionais	-	-	7%	93%
Racionalização de processos	-	-	8%	92%
Melhoria da Qualidade	-	-	16%	84%
Melhoria da produtividade	-	9%	21%	70%
Melhoria de controle do processo produtivo	-	18%	28%	54%
Reconhecimento do ser humano	6%	29%	27%	38%
Melhoria nas relações de trabalho	-	36%	42%	22%
Melhoria nas condições de trabalho	-	32%	48%	20%
Distribuição justa dos resultados obtidos	12%	46%	37%	5%

Fonte: A Administração participativa em busca de Qualidade e Produtividade. Pereira (1997).

Os números apresentados demonstram que este modelo proporciona muitas melhorias nas organizações, e promove o desenvolvimento mútuo. Para Maximiano (2006), existem dois tipos de decisões participativas:

[...] Quando se fazem consultas para pedir opiniões, a decisão é consultiva. Pedir opiniões na significa que o tomador de decisões seja obrigado a concordar com elas. As decisões compartilhadas são aquelas em que há compromisso de acordo. O produto de uma decisão compartilhada é o consenso, já que nasce do grupo e não de uma única pessoa.

Para Maximiano (2006), [...] todas as organizações são sistemas que funcionam como fluxos (processos), interagindo com o ambiente, e se transformam para se adaptar. A incapacidade de transformação torna a organização ineficaz. Portanto as organizações devem repensar sobre manter um modelo engessado de gerenciamento das atividades desempenhadas, pois inviabiliza as possíveis melhorias, e culturalmente falando novos integrantes nos grupos de decisões poderia realimentar e enriquecer estrategicamente. Ainda segundo Maximiano (2006), [...] a cultura é o conjunto de hábitos, valores e crenças que as comunidades e grupos sociais desenvolvem e transmitem a seus novos integrantes e novas gerações.

No contexto citado por Maximiano (2006), [...] a comunicação é o alicerce da liderança, uma vez que o requisito básico para um líder é a capacidade de transmitir sua mensagem de modo a persuadir, inspirar ou motivar seus seguidores. Para um gerenciamento eficaz a administração e a liderança devem manter a comunicação com seus funcionários, mas, é claro, devem ser levados em consideração os diferentes estilos de líderes, de forma que os líderes e liderados gerenciem suas atividades de uma forma harmoniosa e participativa em todo o processo. Haja vista que esta interação promove um fluxo de informações relevantes, esses poderiam transmiti-las em todos os níveis de cima para baixo e de um lado para o outro nas empresas e departamentos em que atuam.

4.2 ESTILOS DE LÍDERES

Basicamente a liderança é vista como um processo de influência exercido sobre integrantes de uma equipe ou grupo que possui a responsabilidade de direcionar o grupo adequadamente, alinhado com os objetivos e metas a serem

cumpridas. Para exercê-la é necessário que se faça o uso da comunicação. Para que haja uma funcionalidade do processo, estes dois conceitos liderança e comunicação devem estar totalmente interligados.

Porém, os estilos de liderança são variados e possuem características distintas. Em um ambiente organizacional, pode ocorrer diferentes estilos, o mais difícil será desencadear uma interação entre eles, pois cada tipo de líder influencia literalmente sua equipe. Os dois estilos principais são os autocráticos e os democráticos, ambos dependentes de suas formas de ações, sendo ela centralizadora ou de compartilhamento para com os subordinados.

Os líderes de equipes exercem um papel significativo no processo de comunicação e na disseminação de informações que são pertinentes para a execução de atividades. E para que o processo mantenha um padrão mínimo de qualidade, os líderes devem se manter alinhavados com o grupo e com os objetivos da organização.

Tannenbaun e Schimdt apud Maximiano (2006) desenvolveram uma espécie de “régua”, ou basicamente uma ideia que engloba os estilos de liderança, em que a autoridade do líder ou gerente e a liberdade dos integrantes da equipe se combinam:

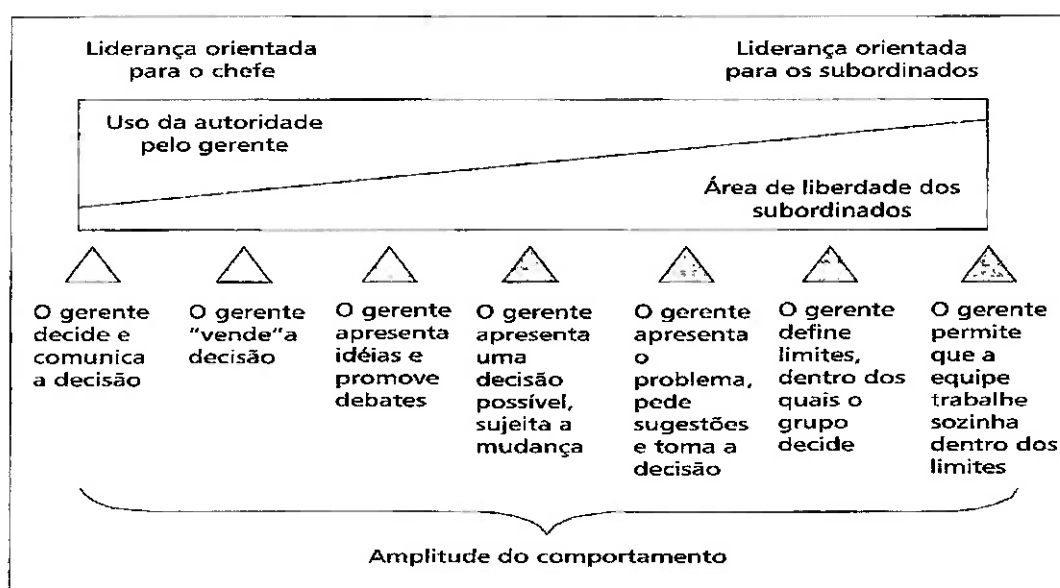


Figura 4: Modelo de Liderança de Tannenbaun e Schimdt

Fonte: Teoria Geral da Administração. Maximiano (2006)

Este modelo demonstra que, quando a liderança é orientada para os subordinados, mais participações nos processos são designadas para eles; e quando orientada para o líder, é mais centralizadora nas tomadas de decisões.

4.3 EMPOWERMENT

Algumas organizações adotaram uma forma de descentralizar o poder, dividindo a responsabilidade nas tomadas de decisões, permitindo a colaboração dos níveis hierárquicos no processo decisório e estratégico. A concessão de autonomia para estes níveis proporciona a motivação entre os grupos de trabalhadores, devido o voto de confiança concedido, fidelizando, e aumentando o nível de comprometimento de seus integrantes.

Este relato pode ser visto também na afirmação de Alves (2005) cita que [...] o **empowerment** é operacionalizado através da concessão, a cada membro da equipe, de capacitação, autonomia e apoio, necessariamente nesta ordem, o que gera um resultado altamente sinérgico.

Através deste ponto de concessão de autonomia às equipes, e capacitando os líderes, automaticamente ocorre o desenvolvimento da organização e este aguça o interesse da busca em conhecimento, por parte de seus seguidores visando a sua ascensão no grupo. Segundo cita Alves (2005), os seguidores são importantes, pois:

- (1) diferem nas qualidades e exigem ajustes por parte dos líderes;
- (2) bons seguidores exibem características comuns que reforçam o sucesso do líder;
- (3) a reengenharia tem concedido aos seguidores maior autonomia e responsabilidade.

4.4 FEEDBACK COMO FERRAMENTA EFICAZ

Claramente é possível visualizar que o processo de comunicação influencia toda uma organização, e que o fluxo de informações neste processo é de extrema relevância, pois pode se tornar dados estatísticos, que servem com indicadores e

parâmetros para a análise de toda a organização. Qualquer processo requer informações que serão utilizadas em seu decorrer, até chegar ao produto ou serviço fim; porém, é necessário que haja o *feedback* para a análise do seu começo, meio e fim, ao fazer uso de técnica de análise este retorno será a fonte principal se houver a necessidade de correções, a palavra *feedback* possui a seguinte definição: retorno de informação ou realimentação, é quando a energia, informação ou saída de um sistema a ele retorna, segundo Maximiano (2006).

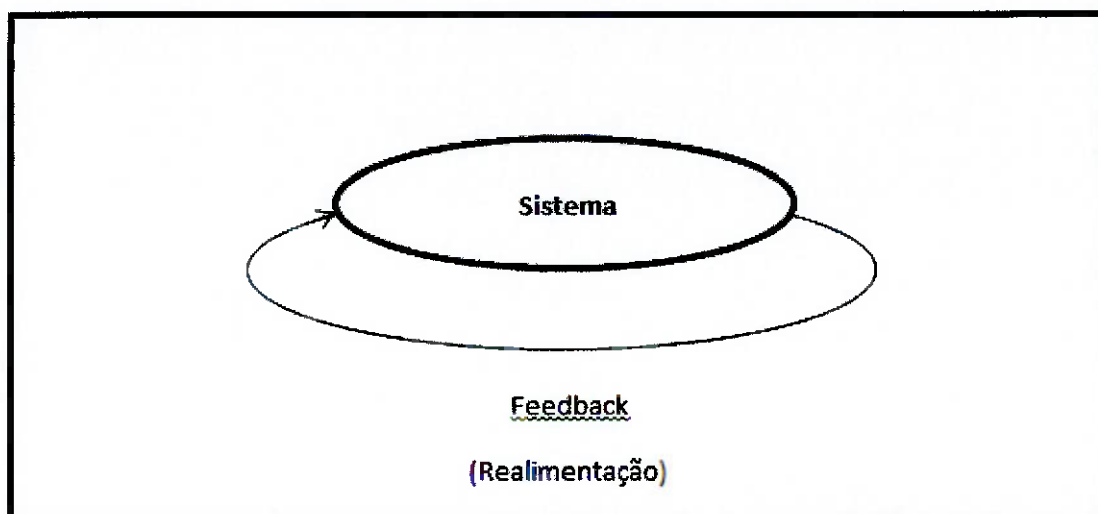


Figura 5: Ciclo do Feedback

Fonte: Teoria Geral da Administração. Maximiano (2006)

O *feedback* pode exercer algumas funções nas organizações; para Maximiano (2006), [...] pode ser intencional, projetado dentro da própria estrutura do sistema, para cumprir uma finalidade de controle ou esforço, reforçando ou modificando o comportamento do sistema.

O *feedback* de informações pode ser em todos os sentidos, assim como a comunicação, de cima para baixo, de um lado para o outro, e pode provir de todos os níveis. A ausência de *feedback* para a administração coloca a organização em risco, desestruturando toda a sua estratégia no mercado. A ausência de *feedback* para o níveis operacionais causa um efeito desmotivador, segundo citado na pesquisa de Hequet apud Alves (2005) em que cerca de 60% das empresas identificavam o *feedback* insuficiente como a causa da deficiência de desempenho

do funcionário. Para isto, Alves (2005) criou uma *check-list* com 6 itens fundamentais para prevenir que não ocorra esta ausência e desmotivação:

1. O *feedback* deve ser mais específico do que geral. Evite declarações vagas do tipo: "você fez um ótimo trabalho".
2. Mantenha o *feedback* impessoal. Se quiser dizer que alguém é rude, cite o comportamento nunca critique a pessoa.
3. Mantenha o *feedback* voltado para a meta do receptor. Evite descarregar sobre a outra pessoa questões que estão "presas no peito". Esse *feedback* prejudica sua credibilidade.
4. Dê *feedback* na hora certa. Forneça *feedback* sobre o comportamento tão logo seja possível. Um funcionário que comete um erro acata mais facilmente sugestões ao final do dia que durante uma sessão de avaliação de desempenho meses depois.
5. Assegure-se de que haja entendimento. Mantenha o *feedback* claro e conciso e leve o receptor a reformular o conteúdo do seu *feedback*.
6. Dirija o *feedback* negativo para o comportamento que o receptor possa controlar. (ALVES, 2005, p.09)

O *feedback* é uma forma de controle, porém também é necessário que haja um controle sobre esta realimentação, exercida desde os níveis operacionais, o ideal é que mantenha-se em constante observação, para que não ocorra surpresas. O monitoramento dos funcionários ao desempenhar suas funções, pode aumentar a probabilidade de que sejam identificados e evitados erros, ou problemas. (ALVES, 2005).

4.5 Ciclo PDCA

Todas as informações coletadas em uma organização necessitam de um controle e de uma ferramenta para gerenciar e analisar toda a comunicação interna e externa, este recurso é fundamental para as principais decisões a serem tomadas, assim como o modelo do processo de gestão administrativa. Maximiano (2006), apresenta o seguinte fluxo:

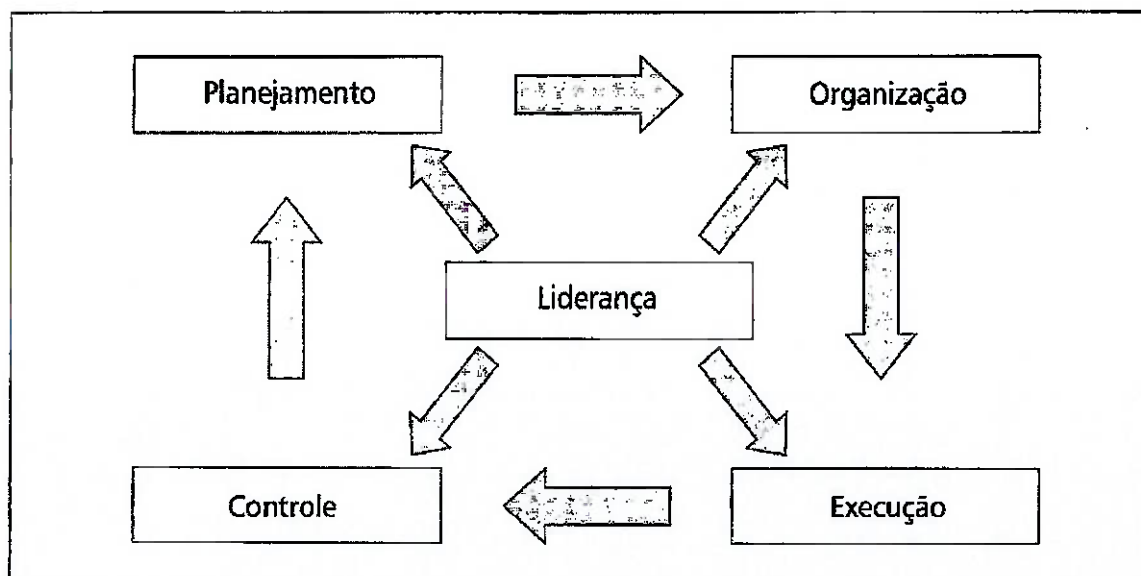


Figura 6: Processo de Gestão

Fonte: Teoria Geral da Administração. Maximiano (2006)

Assim como foi apresentado, este processo de gestão exerce a mesma funcionalidade do processo de comunicação e liderança, verificou-se que o ciclo PDCA processo complexo que engloba diversas especificidades, porém é uma ferramenta que pode ser utilizada para gerir estratégias de comunicação, tanto quanto para toda a organização e para os níveis separadamente, podendo confrontá-las posteriormente.



Figura 7: Ciclo PDCA

França e Freitas (1997) descrevem o ciclo como uma forma prática de implantar as ações que levam a conquista da qualidade, explicitando como implantar as políticas, os objetivos e as estratégias de comunicação que deseja implantar na empresa: onde (Plan) refere-se ao planejamento, (Do) à execução, (Check) à verificação, e (Act) às ações corretivas.

PLAN	
Toda a ação deve ser planejada de maneira participativa, de tal modo que o plano seja um comprometimento de todos.	O processo de comunicação só será eficaz se for planejado, interativo, implantado com o comprometimento da alta administração e de todos os empregados.
DO	
Executar as tarefas como forma previstas no plano e fazer coleta de dados para verificação do processo.	Não basta fazer o projeto de comunicação; estabelecidos seu objetivos, é preciso dizer como serão atingidos, quem será responsável pela sua execução e coletar dados para a verificação do processo.
CHECK	
A partir dos dados coletados juntos aos clientes, comparar esses dados como exigido no plano.	A partir dos dados coletados junto aos diversos públicos (cliente), comparar esse dados com o que foi planejado para a implantação do processo.
ACT	
As ações corretivas são conduzidas quando algum problema é localizado durante a fase de verificação.	Não basta planejar sem corrigir. Quando houver desvio de padrão desejado, não-conformidade das ações com os objetivos, é preciso corrigir esse desvios por meio das ações preventivas.

Figura 8: Explicação PDCA

Fonte: Manual da Qualidade em projetos de Comunicação (1997).

Aplicação deste conceito nas atividades desempenhadas tem como finalidade a obtenção de dados importantes que possibilitarão a criação de indicadores de desempenho, viabilizando um controle melhor do processo, desde que se tenha limites como parâmetros.

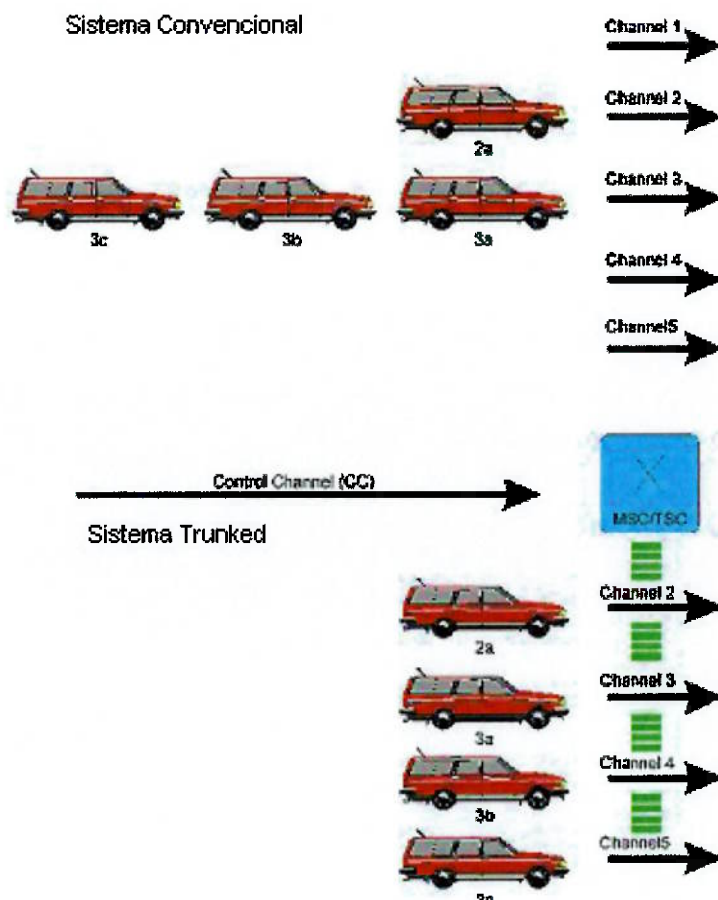
Pelo fato de ser um ciclo, deve ser praticado ininterruptamente, de forma a proporcionar melhoria durante e após, e deve-se cuidar para que todas as fases aconteçam conforme planejado. Caso não seja seguido corretamente, poderá causar graves danos. Quando implementado corretamente, um verdadeiro processo de melhoria contínua se enraíza nos estabelecimentos, pois se torna parte do processo.

5. FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO EM SEGURANÇA

Os diversos avanços tecnológicos das diversas áreas chegaram aos sistemas de segurança. Em uma visita à Exposec em 2011 travou-se contato com diversos dispositivos de segurança que permitiram fazer um teste em um sistema novo de vigilância e comunicação em tempo real que, agregado com sistemas de monitoramento 24hs, proporciona agilidade no atendimento. Em alguns casos, tal agilidade pode representar o tempo necessário para salvar vidas.

Os avanços tecnológicos no setor de segurança são ferramentas essenciais para o aprimoramento das atividades a serem desempenhadas. Um exemplo é o Sistema Trunking EDECAS que possibilita a integração do sistema analógico e digital de comunicação via rádio, e ainda a integração com o sistema de monitoramento, que na universidade está sendo aprimorado e ampliado.

O atual sistema é totalmente analógico e as antenas repetidoras não comportam toda a necessidade do perímetro da Universidade. Em muitos casos, os canais da Radio Frequência, quando ocupados, exigem que algumas viaturas fiquem esperando para fazer a comunicação, causando uma fila, o que pode acarretar algum dano mais grave, como até o esquecimento, por parte do operador, pois não fica gravado o registro de quem solicitou a comunicação. Já o Sistema de Trunking faz automaticamente o direcionamento para outros canais disponíveis, tanto analógicos como digitais, e ainda possibilita a identificação de casos prioritários, tais como acidentes com vítimas sem deixar de responder simultaneamente a outras comunicações, acrescido da integração com o sistema de monitoramento em tempo real, o que facilitaria toda a ação que deveria ser tomada independentemente da ocasião.



Diã. 2: Trunked Radio System

Figura 9: Modelo Convencional e Sistema Trunked

Fonte: wiki.sj.ifsc.edu.br

Este modelo de sistema funcionaria perfeitamente no campus e estaria totalmente alinhado com os propósitos desta nova gestão, proporcionando uma maior segurança e resposta à comunidade.

Mas, como ressalta Pedroso e Soares (2007, pag. 283) temos um "Big Brother" que está a todo o momento a nos vigiar, seja nas ruas, nos elevadores, nos supermercados, nos shoppings, até mesmo em nossas casas, via internet; até que ponto estas ações estão amparados pela lei, até onde estas ferramentas respeitam ou andam alinhadas com os Direitos Humanos, este assunto sempre foi polêmico, e ainda é muito discutido no âmbito estudantil.

Os meios de comunicação são muito conflitantes, segundo Paiva (2007, pag. 309) os meios de comunicação atuam permitindo a divulgação de objetivos específicos, como as violações aos direitos humanos, as tecnologias voltadas para a área de segurança vão de encontro a essas violações em muitos casos.

Para que não ocorram atritos entre esses direitos e deveres, o primordial é que as instituições invistam em treinamento e aprimoramento, principalmente porque, em grande parte dos processos de terceirização já nos deparamos com regras e procedimentos pré-estabelecidos como afirma Campos (2004) só resta ao líder treinar seu pessoal de acordo com estes procedimentos, podendo, mais tarde, aperfeiçoá-los em função de seus resultados.

Recentemente, a Guarda Universitária firmou mais uma parceria, e agora é possível contar com uma ambulância de prontidão para prestar socorro em todo o campus, fato este que poderia ter evitado a morte do aluno Samuel de Souza, 42 anos, que teve um infarto na Praça do Relógio do Sol em 30/12/2010, e para que esta realidade possa ser mudada, é preciso obter uma forma estruturada e eficiente de comunicação, se possível, em tempo real, já que o tempo pode ser primordial.

5.1 KANBAN

A comunicação visual exerce um papel fundamental na disseminação de informações de todo o processo e a cada momento. Segundo Piton apud Pereira (1997) este meio de sinalização proporciona a agilidade nos processos de tomada de decisão, quando se faz presente as empresas proporciona uma certa flexibilidade, além da visualização de todas as restrições do processo, e consequente, possíveis melhorias do processo a ser executado.

Segundo Shomberger apud Pereira (1997), este sistema pode ser aplicado no ambiente em diversas formas de comunicação, como cartões, espaços vazios, luzes, luminosos coloridos. Para tanto, é uma ferramenta de controle, disseminação, e apontamentos internos, que pode auxiliar estrategicamente nas tomadas de decisões.

6. GUARDA: EQUIPE (RUSP) - REITORIA DA USP

Quando aplicadas estas ferramentas e técnicas, ficam claras as melhorias na segurança e em todo o processo. O modelo proposto fica explícito na equipe RUSP; pode-se dizer que é uma equipe destacada para atividades específicas, como acompanhamento do magnífico reitor em eventos diversos, responsável por fiscalizar todo o entorno do prédio da reitoria e unidades anexas, coordenar a empresa terceirizada de segurança, sendo responsável por toda a segurança do prédio e de suas atividades, eventos, *workshops*, dentre outras realizações.

A equipe foi criada em 2007, quando houve a invasão do prédio da Reitoria por parte dos alunos e sindicalistas, onde permaneceram em greve por 51 dias consecutivos, um dos períodos mais longos de paralisação, ocorrido na gestão da Reitora Dra. Suely Vilela. Este período foi muito prejudicial para toda a comunidade USP, sendo muitos departamentos remanejados para outros locais, emprestados, porém, sem estrutura adequada, o que causou diversos transtornos de descontentamento por partes de funcionários que não aderiram à greve.

Quando a greve foi encerrada, após diversas reuniões, foram atendidas algumas reivindicações: foi feita a reintegração de posse e todos voltaram as suas atividades. Como as pessoas já estavam fartas destes fatos, a antiga gestão decidiu reunir um grupo seletivo de agentes para formar um grupo “corpo de segurança” que ficaria responsável pelas questões explanadas, grupo formado por 12 agentes e um diretor. No início, não havia uma estrutura formada nem uma orientação, quanto à especificidade das atividades que foram atribuídas. O grupo, no geral, foi moldando suas atividades conforme foram feitos os levantamentos das necessidades, com relação à segurança e prevenção.

Visto que o antigo diretor foi policial civil, tinha uma forma enrijecida para as tomadas de decisões, e todas as atividades seguiam seus padrões, porém, em algumas situações, era fato a ocorrência de erros e imprevisto nas execuções. Diferentemente, a atual direção possui uma visão holística do processo e é mais acessível, tornando possível a proposta deste modelo participativo e do uso de

novas técnicas de comunicação. Coincidentemente, estavam acontecendo alguns incidentes no prédio da Reitoria, fatos que até o momento não eram oficial, estavam circulando somente pela forma horizontal de disseminação de informações popularmente chamada “rádio peão”, que neste caso foi muito eficiente.

Estavam circulando informações de que furtos de pequeno porte estavam acontecendo nos departamentos, se tratava de itens particulares de funcionários é que não tinham alto valor, mas que estavam se tornando frequentes desde abril deste ano. Surgiu então a oportunidade de se fazer o uso destas técnicas, e como foi aberta a possibilidade, foi proposta uma breve reunião para a solução do caso; então foi marcada uma reunião em que cada líder ou responsável pela equipe de cada turno deveria comparecer. Inicialmente fazendo o uso das técnicas e ferramentas contidas no capítulo 4 e 5 deste trabalho, a reunião teve início, com um *brainstorming*, durante o qual, foram elencados os seguintes pontos: a necessidade de um trabalho investigativo, a verificação do *modus operandi* de quem estava cometendo os atos; o levantamento do horário e frequência em que ocorriam os fatos, e quais os locais dentre os departamentos, andares, e salas que foram alvos dos furtos. Ficou estipulado que as equipes teriam dois dias para fazer o levantamento das informações, e que no terceiro dia seriam confrontados os dados, para que fossem tomadas as devidas providências.

Como medidas, foram designadas tarefas para cada equipe cujo líder ou responsável faria a disseminação desta tarefa, que através de um consenso executaria da melhor forma. Para a equipe da manhã, foi designada a tarefa de colher informações sobre os fatos ocorridos, com relação a quem teve objetos furtados, quais foram os objetos, quais os locais, e com que frequência ocorreu. A equipe da tarde ficou responsável por fazer um levantamento dos horários de rondas dos vigilantes, e se havia algum apontamento; ficou responsável também por intensificar as rondas neste período, e por confrontar os dados levantados entre as equipes. Já a equipe da noite, ficou responsável por fazer o levantamento de imagens, junto ao monitoramento, para a identificação de possíveis suspeitos.

Foram coletados dados dos meses de abril e maio, e quais itens foram furtados, quais as frequências, horário aproximado, sendo obtidas as seguintes informações:

Quadro 2: Itens Furtados

Objetos	Abril				Maio			
	Quantidade	Horário aprox.	Local		Quantidade	Horário aprox.	Local	
			Bloco	(Andares e Térreo)			Bloco	(Andares e Térreo)
Pen drive	5	15:15	k/L	1,3,4	3	15:30	k/L	2,3,5
Teclado	2	14:30	k	3	1	17:10	L	4
Mouses	3	16:30	K/L	2,4,5	2	16:15	k/L	2,3,4,5
Celular	4	15:20	K/L	3,4,6	3	15:20	k/L	3,5
Dinheiro	30	17:25	Térreo	xxxx	15	17:20	Térreo	xxxx
Óculos	1	14:30	Térreo	xxxx	0	xxxx	xxxx	xxxx
Monitor	1	18:35	L	6	0	xxxx	xxxx	xxxx
Notebook	0	xxxx			1	19:25	L	6

Fonte: relatos dos proprietários

Com base nessas informações, foi possível identificar características do *modus operandi*, ficando explícito que o indivíduo agia no período da tarde, em locais diversos, horários intercalados, furtando objetos fáceis de esconder. A equipe da tarde reuniu estas informações coletadas pela outra equipe e, quando foi confrontado as imagens e com os horários das rondas dos vigilantes, ficou claro que esta pessoa sabia, pois os horários das rondas eram fechados iniciavam no período da manhã às 08h00min, depois às 09h00min e assim sucessivamente, até as 20h00min; após, os horários possuíam um intervalo maior.

Partindo deste pressuposto, chegou-se à conclusão entre as equipes que esta pessoa provavelmente trabalhava no prédio pelo fato de conhecer as atividades da segurança. Trabalhava no período da tarde, provavelmente na troca de plantão, sendo os funcionários descartados, pois o horários são constantes, sempre das 8:00 às 17:00, horário comercial, o que despertou os olhares para prestadores de serviço. Como já havia um fato anterior com relação a uma atividade específica, observou-se exatamente as atividades que exercem um papel necessário e têm acesso a todos os ambientes. Em consenso observou-se a atividade da limpeza, especificamente a reciclagem. Como medida de intensificação das rondas durante um período experimental de uma semana, foram intercaladas as rondas pelos agentes da

guarda com as rondas da empresa terceirizada de vigilância, devidamente acompanhada pela chefia imediata, e o resultado foi satisfatório pois os reclamantes perceberam que os furtos diminuíram, dando-se falta de apenas um item; porém, nem o proprietário tinha certeza de onde o tinha deixado.

Com as análises das imagens, dos dados obtidos, e das medidas preventivas, pode-se levar a suspeita a um indivíduo, porém como as imagens e relatos não foram conclusivos, não houve a possibilidade de se caracterizar flagrante, mediante o qual seria tomada a ação de acionar o policiamento. Contudo, foi tomada a providência de apresentar para a coordenação da empresa de limpeza os fatos e os levantamentos que apontavam para o suspeito. A solução em consenso das equipes e da empresa, foi a substituição imediata deste indivíduo. Por sua vez, passado um mês após a substituição, não houve mais nenhuma reclamação formal ou informal de furtos de objetos no prédio.

Este *feedback* foi possível devido à proposta de um método de avaliação das atividades desempenhadas pelas Equipes RUSP, cujo modelo consta anexo no presente trabalho. Este estudo tem também a finalidade de apontar quais pontos devem ser aprimorados, bem como será fonte de dados para traçar novas estratégias com mais ênfase. Todas as técnicas apresentadas foram de extrema valia, sendo executadas conforme planejadas e o resultado só não foi o esperado, porque, os casos citados envolviam também a leis civis e do código penal.

Vale ressaltar que algumas informações não foram apresentadas de maneira mais explícita dos fatos por não se obter a devida autorização em tempo hábil, visto que existem processos de apuração, por se tratar de patrimônio.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como conclusão, pode-se observar a viabilidade e a eficiência da implantação de técnicas ligadas à comunicação e de gerenciamento, que irão reduzir os tempos para o atendimento e também para planos estratégicos mais eficientes. Promover a interação entre as equipes de trabalho, conseqüentemente irá alavancar o desenvolvimento e investimentos para a área. Como no modelo citado, exemplificado em uma situação verídica, a real intenção é disseminar as ideias para as outras equipes.

Como pode ser visto nos anexos, algumas informações são imprescindíveis para ações preventivas; o caso do aluno da FEA, que durante o período diurno já tinha identificado a ação suspeita dos indivíduos, porém não foi disseminada a informação, o que poderia promover, de forma preventiva, a interação das equipes, rodando o PDCA, em que o fato provavelmente teria outro final, não trágico.

Os agentes e as empresas terceirizadas diretamente envolvidos com o processo de segurança da Universidade possuem uma visão detalhada das necessidades e também podem identificar pontos falhos. Um problema grave que sempre foi discutido entre os guardas e vigilantes, por exemplo, mas que somente agora foi informado aos órgãos competentes da USP, é a falta de iluminação. Esta questão deve ser tratada com mais atenção e agilidade, pois, em determinados períodos, as copas das árvores chegam a cobrir a iluminação, que é insuficiente, e piora ainda mais, deixando pontos estratégicos para ações de indivíduos mal-intencionados.

Os ganhos serão de todas as formas, evitando o desperdício de tempo e também a ociosidade do sistema de comunicação, evitando falhas, entre outros benefícios para a comunidade frequentadora da USP. Por sua vez, proporcionarão mais segurança a todos, cuidando do patrimônio da Universidade, e fazendo com que esta evite os gastos desnecessários com reparações, podendo assim focar seus recursos em sua principal atividade, a pesquisa.

Ao longo dos anos, os agentes da Guarda Universitária estão em uma busca incessante pelo conhecimento, o número de guardas com formação superior em todas as áreas do conhecimento aumentou significativamente, fato este que atesta a possibilidade de oxigenar as bases nas tomadas de decisões em ações preventivas. Vale ressaltar que a chegada desta nova gestão, pode ser uma forma de mudar o sistema, fazendo-se o uso destas pessoas nas necessidades que irão surgir no período da transição, unindo o útil ao agradável.

Todas as teorias apontadas demonstram que, para aprimorar este processo dentro da Guarda Universitária, devem ocorrer mudanças, e com a aplicação das teorias será possível criar um plano estratégico. As técnicas da comunicação e de gerenciamento proporcionarão o correto gerenciamento de informações importantes, que se tornarão referências e fontes de dados estatísticos, possibilitando a criação de indicadores de desempenho. Além disto, servirão para uma análise mais precisa e uma visão detalhada, como um delineamento das atividades desempenhadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, GUILHERME ASSIS; BITTAR, EDUARDO C. B. *Declaração sobre o uso do Progresso Científico e Tecnológico no Interesse da Paz e em Benefício da Humanidade*. 1ª Edição. Mini-Código de Direitos Humanos. 2008. 220p.

ALVES, JANAINA FERREIRA. *Comunicação Interpessoal e Aspectos Comportamentais*. 1ª ed. Rio de Janeiro; Faculdade Machado de Assis – MBA Executivo. 41 p. Disponível em <http://www.pt.scribd.com/.../comunicacao-interpessoal-aspectos-comportamentais>. Acesso em: 01Out. 2012

CAMPOS, VICENTE FALCONI. *Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia-a-Dia*. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda. 2004. 266p.

DUARTE, A.B.S, *Ciclo informacional: a informação e o processo de comunicação*. Revista da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação - Universidade Federal do Rio Grande do Sulv. 15, n. 1 (2009). Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/6440/5793> >. Acesso em: 01Out. 2012

ESCOLA POLITÉCNICA DA USP. São Paulo. *Diretrizes para Apresentação de Teses da EPUSP*. Disponível em: <http://www.pecepoli.org.br/PT/Servicos/diretrizesUSP.pdf>. Acesso em: 10/02/2012.

FRANÇA, FABIO; FREITAS, SIDINÉIA GOMES. *Manual da Qualidade em projetos de Comunicação*. 1ªed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. 1997. 269p.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Hollanda. *Pequeno dicionário brasileiro da língua portuguesa*. 10. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1963.

GARCIA, OTHON M. *Comunicação em Prosa Moderna*. 26ª Ed. Rio de Janeiro. Editora FGV. 2006. 540p.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2006.

LOURENÇO, J.C., *Comunicação Organizacional como Estratégia de Gerenciamento Eficaz*. Contribuciones a la Economía - Universidade Federal de Campina Grande. maio 2012, Disponível em <http://www.eumed.net/ce/2012/> Acesso em: 10/07/2012.

MARTINS, Gilberto de Andrade. THEÓPHILO, Carlos Renato. *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXIMIANO, ANTONIO CESAR AMARU. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Atlas, Edição Compacta, 2006. 353p.

O'CONNOR, JOSEPH; SEYMOUR, JOHN. *Introdução a programação neurolingüística – Como entender e influenciar as pessoas*. 7ª ed. São Pulo: Summus, 1995.

PAIVA, JOSÉ EDUARDO RIBEIRO DE. *Tecnologia, comunicação e cidadania*. In: MARTINS, ROSANA; PEDROSO, MARIA GORETTI; PINTO, TABAJARA NOVAZZI.. et al. *Direitos Humanos, Segurança Pública & Comunicação*. São Paulo, ACADEPOL. 2007. 309-313p.

PALHUCA, JOÃO ELIEZER. *Concepções sobre segurança pública e segurança privada*. In.: MARTINS, ROSANA; PEDROSO, MARIA GORETTI; PINTO, TABAJARA NOVAZZI. et al. *Direitos Humanos, Segurança Pública & Comunicação*. São Paulo, ACADEPOL. 2007. 177-179p.

PENA, RONALDO ELIAS. *Violação dos direitos humanos no Brasil*. In.: MARTINS, ROSANA; PEDROSO, MARIA GORETTI; PINTO, TABAJARA NOVAZZI. et al. *Direitos Humanos, Segurança Pública & Comunicação*. São Paulo, ACADEPOL. 2007. 181-193p.

PEDROSO, MARIA GORETTI; SOARES ANDRÉ LUIZ RODRIGUES. *Sorria, você está sendo Vigiado*. In: MARTINS, ROSANA; PEDROSO, MARIA GORETTI; PINTO, TABAJARA NOVAZZI. et al. *Direitos Humanos, Segurança Pública & Comunicação*. São Paulo, ACADEPOL. 2007. 283-294p.

PEREIRA, GERALDO DARÉ. *Administração Participativa em busca de Qualidade e Produtividade: um estudo em empresas do estado de São Paulo*. São Paulo. 1997. 157p.

USP; Universidade de São Paulo; disponível em <http://www5.usp.br/a-usp/> acesso em 10/02/2012.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Trad. Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WOLF, MAURO. *Teorias da Comunicação - Mass media: contextos e paradigmas Novas tendências Efeitos a longo prazo. O newsmaking. 8ª Ed.* Editorial Presença. Lisboa. 1999. Disponível em: <
http://www.jornalismoufma.xpg.com.br/arquivos/mauro_wolf_teorias_da_comunicacao.pdf>. Acesso em: 01/10/2012

ANEXOS



Universidade de São Paulo
Prefeitura do Campus da Capital do Estado de São Paulo
Divisão de Operações – Guarda Universitária



"Segurança para qualidade de vida"

Relatório de Ocorrências

Diretoria Operacional

Número da Ocorrência: Data da Ocorrência: 18/5/2011 Natureza da Ocorrência LATROCÍNIO
Unidade: BOLSÃO FEA Local: BOLSÃO FEA
Data da Comunicação: 18/5/2011 Hora da Comunicação: 21:40 Hora do fato: 21:40

Providência: REGISTRO DO FATO

HISTÓRICO

Segundo versão do Sr Ademildo (Testemunha), encontrava-se em seu posto (Golf 17), quando ouviu um estampido, dirigiu-se até o local do disparo e avistou um indivíduo trazendo roupa de cor branca correndo sentido bolsão Polt, também avistou um veículo saindo em velocidade, olhou ao redor dos veículos estacionados e encontrou com a vítima caída ao solo, ao lado de um veículo e muito sangue ao seu redor. De imediato acionou a Guarda Universitária. Informou ainda, que um veículo - GMPisma de cor prata deixou o local em alta velocidade e potencialmente estaria o responsável pelo disparo.

A Guarda Universitária chegando no local, deparou-se com uma pessoa jovem, caída ao lado de um veículo, baleada na cabeça. Foi verificado os sinais vitais e a vítima estava sem pulso. Logo em seguida compareceu no local as vi's da PM 16107 e 1611, Sd PM Fazolin, Clovis e Cb PM Barbosa, assumindo a ocorrência. Após o trabalho da pericia, o corpo foi retirado do local às 01h40 pela Vtr. SGT11 do IML.

Obs. Não houve registro de imagens pelo bolsão pois o local não é monitorado. Segundo informações colhidas da vigilância da FEA, antes do ocorrido as câmeras internas da Unidade registraram imagens de dois indivíduos suspeitos.

Atendeu a ocorrência o G.U. Jonas

Envolvido(s) VITIMA

FELIPE RAMOS PAIVA

ALUNO

FEA

Envolvido(s) TESTEMUNHA

ADEMILDO FELIX DE LIMA

TERCEIRIZADO/RE 38 BOLSÃO FEA



Universidade de São Paulo
Coordenadoria do Campus da Capital do Estado de São Paulo
Divisão Técnica de Operações e Vigilância
Central de Operações e Controle



RELATÓRIO DE OCORRÊNCIA

DATA DE EMISSÃO	HORA COMUNICAÇÃO	PROTOCOLO	Nº DE OCORRÊNCIA	VIA	FONE/OUTRO
07/08/2014	23 : 00			X	PREVENTIVO

QUALIFICAÇÃO DO SOLICITANTE		
NOME:	FONE/RAMAL:	UNIDADE/VTR:
Nº USP:		

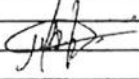
QUALIFICAÇÃO DA OCORRÊNCIA			
NATUREZA: Roubo	CÓDIGO: 37	UNIDADE: Posto Alvarenga	
LOCAL: Alvarenga 1416	DATA DO FATO: 07/08/2014	HORA: 22:45	
ACIONAMENTO:	VTR: 04	ATENDIMENTO - DATA: 07/08/2014	HORA: 22:50
AGENTES: WELLINGTON MENEZES			

QUALIFICAÇÃO DO ENVOLVIDO			
CONDIÇÃO: <input checked="" type="checkbox"/> V= vítima A= autor S= sindicado C= condutor PA= passageiro P= parte T= testemunha			
NOME: MARCOS SERGIO FRANCISCO		FONE: ()	
ENDEREÇO: AV. FRANCISCO MATARAZO 136		CELULAR: (11) 6516-9121	
BAIRRO: BARRA FUNDA	CIDADE: SÃO PAULO	UF: SP	
NACIONALIDADE: BRASILEIRA	NATURALIDADE: SÃO PAULO	NASC: 21/02/1975	PELE: BRANCA
TIPO: <input type="checkbox"/> FUNCIONÁRIO <input type="checkbox"/> ALUNO <input type="checkbox"/> DOCENTE <input checked="" type="checkbox"/> OUTRO (TERCEIRIZADO - EVIK)			
UNIDADE: POSTO ALVARENGA	Nº USP:	RAMAL: 8513	
ESTADO CIVIL: SOLTEIRO	PROFISSÃO: VIGILANTE		
FILIAÇÃO	PAI: OSVALDO LELES PEREIRA		
	MÃE: MARIA ANITA FRANCISCA PEREIRA		
RG:	EMISSOR: SSP	UF: SP	
VH:	CATEGORIA: B	VENC. EX. MÉDICO: 18/12/2014	


DADOS DO VEÍCULO			
MARCA:	MODELO:	ANO FABR:	ANO MOD:
PLACA:	MUNICÍPIO:	UF:	CÓR:
ESPÉCIE: <input type="checkbox"/> CARGA <input checked="" type="checkbox"/> ÔNIBUS <input type="checkbox"/> PASSEIO <input type="checkbox"/> UTILITÁRIO <input type="checkbox"/> MOTOCICLETA			
CATEGORIA: <input type="checkbox"/> OFICIAL <input type="checkbox"/> OFICIAL USP <input type="checkbox"/> PARTICULAR	RENAVAN:		
CHASSI:	SEGURADORA:	VENC: / /	

VERSÃO DO ENVOLVIDO			
INFORMA QUE POR VOLTA DAS 21:00 CHEGOU UM PASSAGEIRO VIGILANTE FARTADO COM O UNIFORME COMPLETO DA EVIK, IDENTIFICOU-SE COMO ALDO E QUE ERA O JANTISTA, DESBORDEI-ME ATÉ O PORTÃO QUANDO FUI ABORDADO E RENDIDO PELO INDIVÍDUO ARMANDO, E ORDENOU PARA QUE EU ENTRASSE, E ORDENOU PARA QUE EU CARREGASSE TRÊS MÁQUINAS IMPRESSoras ATÉ A RECEPCÃO, APÓS EFETUEI UMA LIGAÇÃO SOLICITANDO AJUDIA E ME TRANQUEI NA SALA DO "DADOS", NA JANELA DA SALA OBSERVEI QUE HAVIA OUTRO INDIVÍDUO E DEPOIS DE CINCO MINUTOS ENTÃO UM VEÍCULO VOLKSWAGEN KOMBI BRANCA NA GARAGEM, ONDE ELAS COLOCARAM OS EQUIPAMENTOS DENTRO DO SEU INTERIOR, PERMANECENDO CERCA DE QUARENTA MINUTOS E DEPOIS FORAM EMBORA, AO SAÍREM CHAMEI POR SOCORRO, ATÉ QUE UM VÍDEO DE BUA CHEGOU COM A			

VERSÃO

QUALIFICAÇÃO DO ENVOLVIDO			
CONDIÇÃO:	V= vítima A= autor S= síndico C= condutor PA= passageiro P= parte T= testemunha		
NOME:			FONE: ()
ENDEREÇO:			CELULAR: ()
BAIRRO:	CIDADE:	UF:	
NACIONALIDADE:	NATURALIDADE:	NASC: / /	PELE:
TIPO:	<input type="checkbox"/> FUNCIONÁRIO <input type="checkbox"/> ALUNO <input type="checkbox"/> DOCENTE <input type="checkbox"/> OUTRO ()		
UNIDADE:	Nº USP:	RAMAL:	
ESTADO CIVIL:	PROFISSÃO:		
FILIAÇÃO	PAI:		
	MÃE:		
RG:	EMISSOR:	UF:	
CNH:	CATEGORIA:	VENC. EX. MÉDICO:	
DADOS DO VEÍCULO			
MARCA:	MODELO:	ANO FABR:	ANO MOD:
PLACA:	MUNICÍPIO	UF:	CÔR:
ESPÉCIE:	<input type="checkbox"/> CARGA <input type="checkbox"/> ÔNIBUS <input type="checkbox"/> PASSEIO <input type="checkbox"/> UTILITÁRIO <input type="checkbox"/> MOTOCICLETA		
CATEGORIA:	<input type="checkbox"/> OFICIAL <input type="checkbox"/> OFICIAL USP <input type="checkbox"/> PARTICULAR <input type="checkbox"/> RENAVAN:		
CHASSI:	SEGURADORA:	VENC: / /	
VERSÃO DO ENVOLVIDO			
POLÍCIA MILITAR, FAZENDO A ABERTURA DA PORTA "SOLIMÃO LUIZ", QUE ORIENTOU A ELABORAÇÃO DO B.O. NO 14º DP, CHEGANDO SOMENTE TRINTA MINUTOS APÓS A SAÍDA DOS INDIVÍDUOS.			
			

RELATÓRIO DO AGENTE RESPONSÁVEL
COM O APOIO DA VTR 41, FORAM REUNIDOS OS DADOS AQUI RELATADOS, FORMATANDO FOTOS DA PRESENTE SITUAÇÃO, E CONSTATANDO O SR. MARCOS PARA ELABORAÇÃO DO B.O. NO 14º DP, ANEXE COMO ANEXO.
APRESENTANDO QUE FOI REFORÇANDO O QUADRO DE VIGILANTES NESTA MTA PARA A PRESERVAÇÃO DO LOCAL.

NOME DO AGENTE RESPONSÁVEL	Nº FUNCIONAL	ASSINATURA
WELINGTON MONTANOS	5848662	

NOTAS

Meios de solicitação de cópia de relatório de ocorrência:

1- email: cocesp@usp.br 2- Fax: 3091-4900 3- Ofício: Av. Profª Almeida Prado, 1280 - Butantã - CEP 05508-070 sp

Observação: liberação de cópia, 3 dias úteis, a contar da data do recebimento da solicitação pela COC.

Para registro de ocorrência na Polícia Civil - via On-line: www.policia-civ.sp.gov.br / www.seguranca.sp.gov.br



SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA
POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DE SÃO PAULO



Dependência: 14º D.P. PINHEIROS
Boletim No.:

Folh
Emitido em: 08/08/2011
JLLPOSCBDEE!

Boletim de Ocorrência de Autoria Desconhecida.

Natureza(s):

Espécie: Título II - Patrimônio (arts. 155 a 183)

Natureza: Roubo (art. 157)

Objeto Material da Conduta Criminosa: ESTABELECIMENTO ENSINO

Consumado

Local: R ALVARENGA, 1416 - CID UNIVERSITARIA - S.PAULO - SP
Tipo de local: Estabelecimento de ensino - Ensino superior
Circunscrição: 51 D.P. - RIO PEQUENO

Ocorrência: 07/08/2011 às 21:00 horas
Comunicação: 08/08/2011 às 01:49 horas
Elaboração: 08/08/2011 às 01:53 horas
Flagrante: Não

Empresa / Vítima:

- Razão social: UNIVERSIDADE DE SAO PAULO - Endereço: R ALVARENGA, 1416
CID UNIVERSITARIA - SP - SP - Representante: WELLINGTON MEDEIROS DA SILVA

Indiciado:

- DESCONHECIDO - Não presente ao plantão - Exibiu o RG original: Não
Sexo: Masculino - Cutis: Branca - Olhos: Castanhos escuros
Tipo de cabelo: Liso - Cor do cabelo: Pretos
Comprim. do cabelo: CURTO E RASPADO - Altura: 1,80
Observações: APAR. 30 ANOS
- DESCONHECIDO - Não presente ao plantão - Exibiu o RG original: Não
Sexo: Masculino - Cutis: Branca - Tipo de cabelo: Liso
Comprim. do cabelo: CURTO E RASPADO - Altura: 1,65

Vítima:

- MARCOS SERGIO FRANCISCO - Presente ao plantão - RG: 24768677-SP
emitido em 20/06/2002 - Exibiu o RG original: Sim
Pai: OSVALDO LELES PEDROSO - Mãe: MARIA ANITA FRANCISCA PEDROSO
Natural de: S.PAULO -SP - Nacionalidade: BRASILEIRA - Sexo: Masculino
Nascimento: 21/02/1975 36 anos - Estado civil: Solteiro
Profissão: VIGILANTE - Instrução: 1 Grau completo - CPF:
Cutis: Parda - Endereço Residencial:
- S.PAULO - SP - Endereço Comercial: AV FRANCISCO MATARAZO ,

14º D.P. PINHEIROS

Endereço da delegacia: R DEP LACERDA FRANCO, 372 - PINHEIROS-S.PAULO-SP



SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA
POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DE SÃO PAULO



Dependência: 14º D.P. PINHEIROS
Boletim No.:

Folh
Emitido em: 08/08/2011 0
JLLPOSCBDEEE

176 - BARRA FUNDA - S.PAULO - SP - Empresa: EVIC VIGILANCIA E SEGURANÇA
Telefones: (11)3823-1030 (Residencial)

Representante:

- WELLINGTON MEDEIROS DA SILVA - Presente ao plantão - RG:
emitido em 24/03/1998 - Exibiu o RG original: Sim
Pai: CICERO RODRIGUES DA SILVA - Mãe: IZANETI GRITI MEDEIROS DA SILVA
Natural de: S.PAULO -SP - Nacionalidade: BRASILEIRA - Sexo: Masculino
Nascimento: 15/04/1983 28 anos - Estado civil: Casado
Profissão: CIVIL ATIVO - Instrução: Superior completo
Endereço Comercial: - BUTANTA - S.PAULO - SP
Empresa: GUARDA UNIVERSITARIA

Objetos - (SUBTRAÍDO)

- Tipo: Informática - Subtipo: Computador/CPU - Qtde: 11
Observações: MARCA E PATRIMONIO A SEREM LEVANTADOS POSTERIORMENTE
- Tipo: Informática - Subtipo: Impressora - Qtde: 4
Observações: MARCA E PATRIMONIO A SEREM LEVANTADOS POSTERIORMENTE
- Tipo: Informática - Subtipo: Monitor de vídeo - Qtde: 20
Observações: MARCA E PATRIMONIO A SEREM LEVANTADOS POSTERIORMENTE
- Tipo: Telecomunicação - Subtipo: Radio transmissor (HT)
Pessoa relacionada: MARCOS SERGIO FRANCISCO PEDROSO
- Tipo: Telecomunicação - Subtipo: Telefone convencional - Qtde: 17

Histórico:

Presente nesta Distrital a vítima e o representante acima qualificados informando que no local dos fatos funciona um prédio de departamentos pertencente a reitoria da USP, sendo que na data e horário mencionados a vítima desempenhava suas funções junto a portaria, ocasião em que chegou ali um indivíduo trajando uniforme da empresa EVIC, que presta serviços a Universidade.

Ocorreu que, assim que a vítima se dirigiu ao portão tal indivíduo sacou de uma arma de fogo anunciando o roubo, surgindo logo depois o segundo indivíduo e ambos adentraram ao estabelecimento subtraindo os equipamentos ora elencados, evadindo-se em seguida VW/Kombi de cor branca e placa ignorada.

Vítima orientada a comparecer ao Projeto Phoenix, situada a Av. Dr. Gastão de Vidigal, 307 - Ceasa para eventual reconhecimento fotografico. Nd.mais./

14º D.P. PINHEIROS

Endereço da delegacia : R DEP LACERDA FRANCO, 372 - PINHEIROS- S PAULO-SP



SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA
POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DE SÃO PAULO

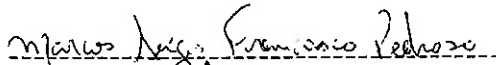


Dependência: 14º D.P. PINHEIROS
Boletim No.: ' '

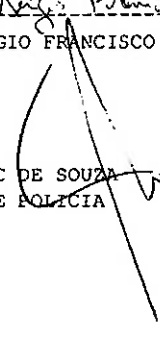
Folh:
Emitido em: 08/08/2011 0
JLLPOSCBDEEE

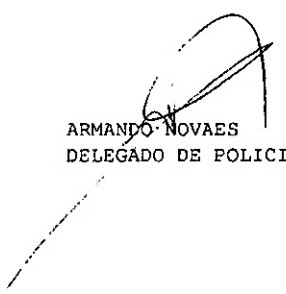
Solução: ENCAMINHAMENTO DP ÁREA DO FATO

Confere(m), assina(m) e recebe(m) uma via



MARCOS SERGIO FRANCISCO PEDROSO


JOANA D'ARC DE SOUZA
ESCRIVÃO DE POLÍCIA


ARMANDO NOVAES
DELEGADO DE POLÍCIA

14º D.P. PINHEIROS

Endereço da delegacia : R DEP LACERDA FRANCO, 372 -- PINHEIROS-S.PAULO-SP

AVALIAÇÃO



Equipe - RUSP

Contamos com sua colaboração, e queremos ressaltar que este questionário possui a finalidade de avaliar o nível de satisfação de nossos clientes com relação a nossa prestação de serviços junto ao gabinete da Reitoria da Universidade de São Paulo. As questões relatadas influenciaram em um plano de melhorias contínuas das atividades desempenhadas por nossa equipe de trabalho.

NOME RAMAL

DEPARTAMENTO UNIDADE

CURSO COLABORADOR DESDE

Assinale com um (X):

PROCEDIMENTOS INTERNOS

- 1) A estrutura atual de segurança na Reitoria é?
() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros
- 2) O atendimento interno prestado pelos agentes da Reitoria nos departamentos é?
() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros
- 3) O tempo que é correspondido a solicitação de usuários de no máximo 5 minutos é?
() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros
- 4) A prestação de assessoria ao gabinete nas reuniões do Conselho é?
() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

5) A assessoria prestada na segurança VIP e recepção de autoridades é?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

PROCEDIMENTOS DA PORTARIA

1) O atendimento prestado nas portarias esta sendo?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

2) As mudanças dos procedimentos nas portarias de entrada de funcionário fora do horário de expediente é?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

3) As restrições implantadas para as empresas terceirizadas adentrarem ao prédio são?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

4) A implantação do controle de entrada e saída de patrimônios foi uma medida de prevenção?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

5) O controle de acesso efetuado nos departamentos evitando que usuários transitem em locais indevidos são?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

PROCEDIMENTOS EXTERNOS

1) A implantação do sistema de monitoramento perimetral foi?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

2) A implantação do sistema de alarme e sensores em pontos não vigiados foi?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

3) A rondas preventivas realizadas pelos agentes nas proximidades da Reitoria são?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

4) Classifique as atividades desempenhadas pela RUSP em outras unidades no Campus da Capital como ADM, Colméia?

() Ótimo () Bom () Regular () Ruim () Outros

Grato pela participação!

SUGESTÕES:.....

.....
.....
.....
.....
.....