

EDITORIAL



EDITORIAL: GOVERNANÇA, GESTÃO E INOVAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA

*EDITORIAL: GOVERNANCE, MANAGEMENT AND
INNOVATION IN PUBLIC SAFETY*

*EDITORIAL: GOBERNANZA, GESTIÓN E INNOVACIÓN
EN SEGURIDAD CIUDADANA*

GERTRUDES APARECIDA DANDOLINI

DOUTORA EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DO CONHECIMENTO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

FLORIANÓPOLIS, BRASIL

gertrudes.dandolini@ufsc.br

 <http://lattes.cnpq.br/3098548295086867>

 <http://orcid.org/0000-0003-0867-9495>

RESUMO

Diante do cenário atual de incertezas, desafios complexos, e aceleradas mudanças tecnológicas, exigem da Segurança Pública e demais setores relacionados, adaptações e transformações para continuar cumprindo seu papel. A inovação, a boa governança e gestão são elementos que podem impulsionar e fazer acontecer as mudanças necessárias sem perder de vista a sua função de preservar a ordem pública e gerar valor público. Assim, este dossiê temático traz esses temas à discussão, por meio de análise do marco legal, pesquisa científicas e relatos de iniciativas de órgão do setor público, em especial da Segurança Pública. Os resultados mostram que as transformações estão ocorrendo, tanto na evolução do marco legal, quanto em iniciativas inovadoras, mas que são neces-

sárias maiores discussões, trabalho colaborativo, e aprendizagem de rede para avançar. Há carência de proposta de modelos, frameworks, diretrizes, técnicas e ferramentas tangíveis que possam orientar o desenvolvimento de uma cultura de Governança, Gestão e Inovação em Segurança Pública efetivas. Consta-se, também, que o fator humano, as pessoas, são o diferencial neste processo de mudança. Nessa direção, incentivos, capacitações, criação de ambientes de colaboração e coprodução (como laboratórios de inovação), criação de redes intra e interorganizacionais são mecanismos com potencial para impulsionar e acelerar as inovações.

PALAVRAS-CHAVE: governança pública; gestão; inovação no setor público; segurança pública.

ABSTRACT

In view of the current scenario of uncertainties, complex challenges, and accelerated technological changes, Public Security and other related sectors require adaptations and transformations to continue fulfilling their role. Innovation, good governance, and management are elements that can drive and bring about the necessary changes without losing sight of their role in preserving public order and generating public value. Thus, this thematic dossier brings these themes to the discussion, through analysis of the legal framework, scientific research, and reports of initiatives by public sector bodies, especially Public Security. The results show that transformations are taking place, both in the evolution of the legal framework and in innovative initiatives, but that greater discussions, collaborative work, and network learning are needed to move forward. There is a lack of proposed models, frameworks, guidelines, techniques, and tangible tools that can guide the development of an effective culture of Governance, Management, and Innovation in Public Security. It is also known that the human factor, people, are the differential in this process of change. In this sense, incentives, training, the creation of collaboration and coproduction environments (such as innovation laboratories), creation of intra-organizational and inter-organizational networks are mechanisms that have the potential to boost and accelerate innovations.

KEYWORDS: public governance; management; innovation in the public sector; public security.

RESUMEN

Ante el escenario actual de incertidumbres, desafíos complejos y cambios tecnológicos acelerados, la Seguridad Pública y otros sectores afines requieren de adaptaciones y transformaciones para seguir cumpliendo su rol. La innovación, el buen gobierno y la gestión son elementos que pueden impulsar y provocar los cambios necesarios sin perder

de vista su papel en la preservación del orden público y la generación de valor público. Así, este dossier temático trae estos temas a la discusión, a través del análisis del marco legal, investigaciones científicas e informes de iniciativas de organismos del sector público, especialmente de Seguridad Pública. Los resultados muestran que se están produciendo transformaciones, tanto en la evolución del marco legal como en las iniciativas innovadoras, pero que se necesitan mayores discusiones, trabajo colaborativo y aprendizaje en red para avanzar. Faltan propuestas de modelos, marcos, lineamientos, técnicas y herramientas tangibles que puedan orientar el desarrollo de una cultura efectiva de Gobernanza, Gestión e Innovación en Seguridad Pública. Del mismo modo se advierte que el factor humano, las personas, son el diferencial en este proceso de cambio. En este sentido, los incentivos, la formación, la creación de entornos de colaboración y coproducción (como los laboratorios de innovación), la creación de redes intra e interorganizacionales son mecanismos con potencial para impulsar y acelerar las innovaciones.

PALABRAS CLAVE: gobernanza pública; administración; innovación en el sector público; seguridad pública.

Na sociedade contemporânea em que vivemos, coexistem conhecimento e tecnologias avançados e problemas perversos (“*wicked problems*”) que parecem insolúveis. Nessa dicotomia, a alta velocidade em que inovações surgem e colocam em xeque velhos paradigmas, deixando pessoas e instituições, muitas vezes, perdidas e sem rumo. Fica claro que há a necessidade de transformações que nos levem a um cenário de sustentabilidade social, ambiental, cultural e econômico, em que o bem comum é o maior valor e orientador das tomadas de decisões. Entende-se aqui por bem comum aquilo que é bom para mim, para os outros, para a sociedade como um todo e para o meio ambiente.

Em condições cada vez mais incertas e aceleradas, as organizações e a sociedade estão em processo de mudança de paradigma em diversos setores, incluindo o setor público. O ambiente em que o microsistema opera está mudando mais rapidamente do que os próprios sistemas e políticas que o compõem. Neste contexto, a inovação torna-se um imperativo, e não apenas mais uma opção (MACHADO; DANDOLINI; SOUZA E NEVES, 2022). Novas abordagens são necessárias na governança, na gestão e até nas estruturas que constituem esses sistemas para facilitar e agilizar as transformações e as inovações.

Especificamente, a Segurança Pública, encontra-se com provocações perante os desafios sociais e ambientes emergentes, assim como o cibercrime.

Nesta linha, a Segurança Pública precisa manter a ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, buscando o fortalecimento das ações de prevenção e repressão a crimes e a resolução pacífica de conflitos, combate à corrupção, ao crime organizado e à lavagem de dinheiro e a priorização de políticas de redução da letalidade violenta, com ênfase para os grupos vulneráveis, pesquisa e valorização dos profissionais, modernização e inovações nas instituições, entre outros (MJSP, 2021), por meio de ações integradas dos órgãos de segurança pública para atuar de forma cooperativa, sistêmica e harmônica.

Na literatura, identifica-se que nas últimas décadas a sociedade presenciou significativos avanços e inovações da segurança pública, propiciadas pelos avanços tecnológicos e pela nova governança pública. Além disso, o cenário demonstra os benefícios da convergência de conhecimentos práticos, científicos e sociais em prol da qualidade de vida, da segurança, da liberdade com responsabilidade e do desenvolvimento sócio-econômico-político-cultural.

Neste cenário, o tema da Governança, Gestão e Inovação em Segurança Pública oportuniza discussões que favorecem o desenvolvimento de estratégias, novos processos, novas arquiteturas organizacionais, táticas, operacionalidades, atitudes, capacidades e processos de liderança. A temática reconhece a importância do conhecimento interdisciplinar para a resolução de desafios no âmbito da segurança pública.

A governança difere da gestão (Figura 1), pois a primeira “é responsável por estabelecer a direção a ser tomada, com fundamento em evidências e levando em conta os interesses do(s) proprietário(s) e partes interessadas” (BRASIL, 2020, p.16). Já a gestão tem a função de “planejar a forma mais adequada de implementar as diretrizes estabelecidas, executar os planos e fazer o controle de indicadores e de riscos” (BRASIL, 2020, p.16).

Figura 1: Relação entre Governança e Gestão



Fonte: BRASIL, 2020 (p.17).

Alinhado ao TCU, o PNSPDS: 2021 – 2030 - Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social 2021-2030 (BRASIL, 2021) prevê um sistema de governança que envolve mecanismos de liderança, estratégia e controle, por meio de um Comitê de Governança e Estratégia cuja função é avaliar, dirigir e monitorar a gestão e a condução da política. A questão da governança é abordada no Capítulo 2 – Governança, monitoramento, avaliação e gerenciamento de riscos do referido Plano. Especificamente, a Portaria MJSP Nº. 2, de 28 de janeiro de 2022, institui o Sistema de Governança do Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP, 2022).

Observa-se também que o PNSPDS 2021-2030 alinha-se a Agenda 2030¹: ODS-Metas Nacionais dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (SILVA, PELIANO, CHAVES, 2020), principalmente ao ODS 17 que indica à necessidade de atuação conjunta e coordenada entre os diferentes atores para a efetiva implementação das propostas do plano de segurança pública, quando institui um sistema de governança. Também tem aderência aos ODS 3, 5 e 10 que tratam de ações relacionadas, direta ou indiretamente, à segurança pública, como a prevenção e superação da violência e do crime, e o acesso à justiça.

No mesmo sentido, o Ministério da Economia vem estruturan-

1 De forma bastante sintética, pode-se dizer que a Agenda 2030 é um plano global que apresenta 17 objetivos para o desenvolvimento sustentável (ODSs) a serem alcançados até 2030, de modo a promover um mundo melhor a todos os povos e nações.

do um modelo de governança amparado pelo Decreto Nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Esse decreto define, em seu art. 2º, inciso I, governança “como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”. Uma boa governança pública visa gerar valor público, entendido nesse Decreto como:

produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e que modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos. (Art. 2, II)

Hoje, esse Decreto e seus desdobramentos (Decreto nº 9.191/2017, Decreto nº 9.745/2019, Decreto nº 9.759/2019, Decreto nº 10.139/2019, Portaria nº 4.424/2021 e Portaria nº 339/2020), assim como o modelo de governança proposto pelo Ministério da Economia² apresentam uma série de materiais e guias orientativos (cartilhas, roteiros operacionais, pílulas do conhecimento, ciclos de avaliação entre diversos outros) para auxiliar a institucionalização da governança à administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Ainda na linha de governança, Kempner-Moreira (2022) propõe um framework para a Governança Multinível da Segurança Pública Brasileira (MultiGov_SP) à luz do paradigma das redes organizacionais. O Framework proposto “respeita as boas práticas de governança e oportuniza elementos necessários para garantir resultados ágeis, efetivos, sólidos, sustentáveis e colaborativos, com o foco no bem comum dos diferentes stakeholders envolvidos” (KEMPNER-MOREIRA, 2022, p. 221). Desta forma, o Framework inclui elementos que potencializam a adoção da MultiGov como um dos possíveis modelos para a governança pública no Brasil.

2 <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/integra/governanca>

Da mesma forma que a governança, a gestão pública também necessita de novos olhares e processos para ser mais eficaz e eficiente. Alguns termos relacionados incluem a gestão de riscos (ÁVILA, 2014; JUNIOR, 2021; DE SOUZA E SOUZA, 2021), gestão de pessoas (que inclui gestão por competência) (VON KRIIGER *et al.*, 2018), capacitação e treinamento e análise de desempenho (SANTOS; GOMES, 2021; BUDNHAK, 2022), universidades corporativas (CAMPOS; SILVA E SILVA, 2019), gestão do conhecimento (HONORATO; DE AZEVEDO GUIMARÃES, 2021), aprendizagem organizacional (KRAEMER, 2022; WILBERT, 2019), entre diversos outros temas. Observa-se que a Portaria MJSP nº 2, de 28 de janeiro de 2022, também traz, em seu Art. 5º, como elementos da governança: I - gestão estratégica; II - gestão administrativa; III - gestão de riscos e controles internos; IV - gestão de integridade; V - gestão de políticas públicas; VI - gestão de transparência; VII - gestão de dados e de sistemas de informações; e VIII - gestão de tecnologia da informação e comunicação (MJSP, 2022, p. 53).

A inovação, tema transversal, também vem ganhando espaço no setor público. Conforme Mulgan (2007) pode-se dizer, em uma definição simples, que a inovação no setor público trata de novas ideias que funcionam na criação de valor público. As ideias devem ser pelo menos em parte novas (em vez de melhorias); elas têm que ser aceitas (em vez de serem apenas boas); e elas têm que ser úteis. Nesta linha, Mazzucato, Kattel e Ryan-Collins (2020) defendem o trabalho em rede, de modo a reunir os diversos conhecimentos e coproduzir soluções conjuntas para gera valor público, e assim prover “o desenvolvimento da capacidade de inovar coletivamente no setor público, tornando-o mais aberto, colaborativo, interativo e participativo” (MACHADO *et al.*, 2022).

A Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) fez um estudo no contexto brasileiro, no qual identificou um crescimento recente em atividades específicas de inovação, em instituição de laboratórios de inovação, redes e intervenções orientadas a fundamentar ou incentivar a inovação no setor público (OECD, 2018). Sano (2020) corrobora com a OCDE a respeito do aumento significativo de laboratórios de inovação nos últimos anos em todos os poderes – Judiciário, Legislativo e Executivo, especialmente a partir de 2017.

Nesta seara, percebe-se um aumento recente de publicações acadêmicas no tema no contexto brasileiro, assim como no marco legal, incentivos e ações de órgãos públicos e privados que promovem a inovação no setor público.

No âmbito de marco legal, tem-se a Lei de Inovação (Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004), que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. Em seu Art. 9º-A (incluído pela Lei nº 13.243, de 2016) indica que os órgãos e entidades da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios são autorizados a conceder recursos para a execução de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação às Instituições Científica, Tecnológica e de Inovação (ICTs) ou diretamente aos pesquisadores a elas vinculados, por termo de outorga, convênio, contrato ou instrumento jurídico assemelhado. Também temos o “Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação” (Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016) e o Decreto 9.283, de 7 de fevereiro de 2018 que estimulam as ICTs a atuarem colaborativamente, por meio de alianças estratégicas, com Empresas e Indústria e/ou Governo para o desenvolvimento de projetos de cooperação com foco em pesquisa e desenvolvimento, visando a geração de produtos, processos e serviços inovadores e, bem como a transferência da tecnologia. E, mais recentemente, a Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, que “dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o aumento da eficiência da administração pública, especialmente por meio da desburocratização, da inovação, da transformação digital e da participação do cidadão” (Art. 1). Essa lei tem como um dos princípios (art. 2, XXVI) “a promoção do desenvolvimento tecnológico e da inovação no setor público” e traz, no capítulo VI, as diretrizes para laboratórios de inovação, entendidos como:

espaço aberto à participação e à colaboração da sociedade para o desenvolvimento de ideias, de ferramentas e de métodos inovadores para a gestão pública, a prestação de serviços públicos e a participação do cidadão para o exercício do controle sobre a administração pública. (Art. 4, VII)

Como exemplo de Laboratório de Inovação, o Poder Judiciário, instituiu em 2017, o primeiro Laboratório de Inovação (iJusplab), na sede da Justiça Federal de São Paulo, que é uma arena de inovação,

destinada à cocriação de soluções a problemas complexos que envolvem a Justiça, com participação de diversos atores e com foco no usuário³.

No contexto do Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP), a Portaria da SENASP Nº 7, de 29 de janeiro de 2019 institui a Comissão de Prospecção de Inovações, Soluções Tecnológicas e Aquisições – Copaq no âmbito da Secretaria Nacional de Segurança Pública (MJSP, 2019). E observa-se que o PNSPDS 2021 – 2030 destaca a inovação, quando apresenta na ação estratégica 10 “Realizar e fomentar pesquisas em inovação de produtos, equipamentos, tecnologia, métodos periciais e serviços de segurança pública, com o objetivo de certificá-los” (BRASIL, 2022, p. 36). Nesta direção, a Portaria MJSP nº 2, de 28 de janeiro de 2022 também ressalta a inovação quando estabelece a Coordenação-Geral de Gestão Estratégica e Inovação Institucional (CGGE) para apoiar administrativamente ao Comitê de Governança Estratégica (CGE).

Na ENAP⁴ há iniciativas que promovem anualmente, desde 2015, a Semana Nacional de Inovação, em parceria com o Tribunal de Contas da União (TCU) e o Ministério da Economia, o que também tem impulsionado a inovação no setor público.

Observa-se assim que o Brasil está avançando em termos de marco legal, iniciativas e orientações para melhorar efetividade do serviço público, em busca de gerar valor público e o bem comum. Porém, estamos no início desta batalha pois os problemas hoje apresentam-se com maior complexidade e interdependência, e o trabalho colaborativo e aprendizagem de rede (WILBERT, 2019) tornam-se cada vez mais relevante.

Como já dito, a inovação do setor público, deixou de ser apenas uma oportunidade e tornou-se um imperativo. A visão da inovação apenas com o olhar de geração de valor econômico e de competitividade está enfraquecendo, e a inovação como geradora de valor social, ambiental, valor público ganharam destaque nas últimas décadas. Nesta seara, diversas pesquisas ampliam os conhecimentos sobre a inovação no setor público.

3 <https://www.jfsp.jus.br/servicos-administrativos/ijusplab>

4 <https://semanadeinovacao.enap.gov.br/?pagina=evento>

Assim, na academia, pode-se citar aqui os livros de Cavalcante (2019) que visou discutir temas como: “*Design thinking* à inovação; Mix de métodos em prol da inovação; Cocriação e coprodução: casos de inovação aberta; Laboratórios de inovação: é testando que se inova; e Gamificação: aprendizado interativo nas políticas públicas” (p. 13). Essa obra é uma continuação de ações do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) e da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), que resultou no livro organizado - *Inovação no Setor Público: teoria, tendências e casos*, em 2017 (CAVALCANTE *et al.*, 2017).

Nesta linha, em 2022, foi publicado o livro organizado “*Inovação no setor público: desafios e possibilidades*” (MACHADO *et al.*, 2022) que propõe debater as fontes de inovação no setor público, que emergem neste novo cenário, e, particularmente discute as seguintes temáticas: Políticas de inovação orientadas por missão no setor público (WATANABE-WILBERT *et al.*, 2022); Tipologias da inovação no setor público (MORALES; DANDOLINI, 2022); Intraempreendedorismo e inovação no setor público (MALISCHESKI; KANGERSKI, 2022); e Laboratórios de Inovação no setor público (RAPETTE *et al.*, 2022).

A inovação (de políticas, de processos, governança, gestão, serviços, produtos, entre outros) no setor público é o elemento que mobilizará a adaptação das organizações ao ambiente para assim melhor enfrentarem os desafios perversos. O processo de inovação e a gestão da inovação são dependentes do conhecimento (TIDD; BESSANT, 2018), o principal capital da atualidade; e da gestão do conhecimento (BATISTA, 2005), processo que envolve pessoas (incluindo a liderança), processos e tecnologias, e é essencial tanto à governança e à gestão quanto à inovação. As comunidades de prática, uma ferramenta de gestão do conhecimento, têm se mostrado eficiente no desenvolvimento de inovações no setor público, como mostram os trabalhos de Wilbert (2015) e Morales (2021).

Nesta cadência, em que a academia e as organizações de Segurança Pública se conectam para produzir conhecimentos científico e aplicado, esta edição trás oito artigos, sendo alguns de cunho teóricos, outros empíricos (quantitativos e qualitativos) em organizações da Segurança Pública. Na sequência, apresentamos uma breve descrição do

que cada artigo aborda, indicando os autores e as instituições ao qual estão ligados.

Este dossiê temático perpassa pelas três temáticas principais: governança, gestão e inovação no setor da segurança pública. Na linha de inovação tem-se os quatro primeiros artigos, sendo dois de cunho qualitativo, um quantitativo (*survey*), um ensaio teórico; a de gestão contempla três artigos, sendo um estudo quantitativo, um de cunho teórico e um qualitativo; e em governança, um que aprofunda uma análise crítica de políticas federais de segurança pública implementadas no Brasil a partir dos anos 2000.

O primeiro artigo “Ambiente e resultados de uma inovação tecnológica forense premiada na Polícia Federal”, de autoria Lana Montezano do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, em coautoria com Thiago Mendonça Muniz de Albuquerque, José Alysson Dehon Moraes Medeiros e Sidney de Oliveira Barbosa da Polícia Federal. Estes autores descrevem, por meio de um estudo de caso no Setor Técnico Científico na Paraíba da Polícia Federal (premiado no iNOV-PF), o ambiente de inovação tecnológica forense, no qual identificam motivos que impulsionaram o desenvolvimento da inovação e desafios enfrentados, bem como os resultados obtidos na atividade da perícia criminal e as contribuições da inovação tecnológica para a segurança pública. O artigo, além de evidenciar a inovação como geradora de valor público, aponta a gestão do conhecimento como elemento relevante à inovação, e destaca a equipe interdisciplinar, o compartilhamento do conhecimento, a colaboração entre os envolvidos e a memória como fatores de sucesso da inovação pesquisada. Desta forma, o artigo trás subsídios às instituições do setor público que buscam inovar.

A inovação e o empreendedorismo sempre estiveram lado a lado no desenvolvimento das organizações. Assim, para complementar o artigo anterior, os autores Eduardo Márcio Santos Galdino da Silva, da Polícia Federal, e Daniel Pires Vieira, da Universidade de Brasília, abordam a identificação de características organizacionais que atuam como indutoras ou inibidoras do comportamento empreendedor. Com o artigo “Orientação empreendedora na Polícia Federal – estímulos e restrições a partir das características organizacionais”

os autores objetivam analisar a relação entre características presentes na organização e a orientação empreendedora de servidores públicos, por meio de uma pesquisa de levantamento (*survey*) com delegados da Polícia Federal. Os dados evidenciaram que os fatores organizacionais da PF “Liderança” e “Receptividade a Novas Tecnologias” influenciam positivamente a orientação empreendedora “Proatividade Intraorganizacional” dos delegados; e os fatores Liderança e Capacitação/Treino à orientação “Propensão ao Risco”. Ainda, o estudo evidenciou que os fatores organizacionais “Legislação” e a “Capacitação/Treino” mostram incentivos à “Propensão ao Risco”. O que indica que o conhecimento e restrições características das organizações públicas (que muitos pensam constituir-se em barreiras) evidenciaram-se, no contexto da PF, como fomentos a orientação empreendedora dos delegados. A liderança destacou-se fortemente como um estímulo a orientação empreendedora no contexto da PF. Porém, os autores alertam que as variáveis independentes investigadas não explicam totalmente a “Orientação empreendedora” no serviço público. Assim, há a necessidade de mais estudos nesta direção, a fim de construir e validar um instrumento de pesquisa mais robusto para mensurar outros fatores organizacionais, como a presença de carreira estruturada e disponibilidade orçamentária. Também recomendam a aplicação deste estudo em outras organizações do setor público.

Ainda na linha de liderança, o terceiro artigo, de Paula Aostri Morales, da Polícia Federal, explora a inovação no setor público por meio de uma pesquisa exploratória e descritiva, realizada no contexto da Polícia Federal do Brasil. No artigo intitulado “Inovação na Polícia Federal do Brasil: criatividade e liderança para estímulo ao ambiente de inovação” a autora busca identificar como uma organização pública promove a inovação, à luz da criatividade e da liderança. O estudo baseou-se em revisão narrativa de literatura e análise documental. A análise documental debruçou-se sobre a legislação interna da PF, nas áreas de gestão do conhecimento, planejamento estratégico e inovação, disponíveis na Biblioteca Digital da Polícia Federal. A autora indica que a política de Gestão de Conhecimento (GC), aliada as ações estratégicas de GC da PF, favorece a mudança cultural e a inovação. Ainda, corroborando com autores do artigo anterior, a autora identificou que a legislação interna da PF estimula a inovação no contexto organizacional. A autora identificou, também, diversas ações estratégicas, políticas ou

programas, como a política “estímulo da criatividade, proatividade e experiência”, concurso para a seleção de práticas inovadoras, programa “Lidera PF” e o projeto de Laboratório de Inovação, que incentivam diretamente a inovação na instituição. A autora indica que a liderança é responsável pela estruturação de uma organização com capacidade de flexibilidade e adaptação, por meio de equipes criativas, pensamento crítico e com diversidade de competências; ainda pelo incentivo à geração de ideias colaborativas e ao compartilhamento de conhecimentos, de forma a contribuir para a institucionalização de uma cultura inovadora.

No quarto artigo desta edição, “Criptomoedas como moeda paralela: apontamentos entre a liberdade financeira e o (des)controle estatal no combate e repressão à lavagem de dinheiro”, a autora Cláudia Horchel, da Polícia Federal, discute tecnologias emergentes no contexto internacional, as criptomoedas e o *blockchain*. Essas tecnologias trazem, possivelmente, novo paradigma sociotécnico, e exercerão grandes influências na sociedade global e criará oportunidades, não só de inovações, mas de transformação em muitos setores da economia tradicional. Um exemplo é a influência que o *blockchain* exerce atualmente nos mercados financeiros por meio das criptomoedas, com destaque para o crescimento exponencial da capitalização de mercado envolvendo o Bitcoin. Neste contexto, a autora instiga a reflexão sobre a aplicação de criptomoedas, especificamente o Bitcoin e o seu sistema *blockchain*, como ferramenta na prática do crime de lavagem de dinheiro. A autora alega que ainda se tem pouco conhecimento a respeito dos efeitos destas tecnologias na prática do delito de lavagem de ativos, mas que a ausência de regulação por parte do governo poderia ser um incentivo ao crescimento desse delito. Trata-se de uma pesquisa descritiva, ancorada em literatura. A autora constatou que faltam evidências que associem o uso de moedas digitais e a expansão do delito de lavagem de ativos, mas identificou insuficiência de regulação estatais e internacionais a fim de rastreamento do referido delito. Assim, conclui que há a necessidade de analisar esses lapsos na regulação e na investigação criminal, e conciliar com essas tecnologias emergentes que fomentam a cibereconomia.

O quinto artigo, aborda a “Influência de fatores *lean office* na investigação policial: operações especiais”. *Lean office* (ou escritório

enxuto) refere-se a aplicar os princípios do pensamento enxuto às atividades não manufatureiras e tangíveis. Os autores, da Universidade Federal do Pampa, Rúben Fernando de Lara, Marjori Gonçalves Lencina, Mygre Lopes da Silva e João Garibaldi Almeida Viana visam identificar as principais influências de princípios de escritório enxuto na eficiência das operações policiais, em processos de investigações criminais no formato de operações especiais na PF. Trata-se de uma pesquisa exploratória-descritiva por meio de um *survey*, cujos respondentes foram policiais que trabalham em investigações criminais. O artigo aborda a produção e o pensamento enxuto em escritório de serviços públicos e discute a evolução do processo “operação especial” na PF. O artigo investiga três hipóteses: se a adoção de conceitos de Lean Office (H1), a identificação e eliminação dos desperdícios (H2) influenciam a eficiência das operações policiais; e tamanho da equipe não apresenta influência sobre a eficiência das operações policiais (H3). Como resultado, segundo os autores, os dados evidenciaram parcialmente a H1, já que apenas um dos três fatores analisados, “produção autorizada baseada em equipe” influencia positivamente a eficiência das operações policiais. Já as hipóteses H2 e H3 foram confirmadas, ou seja, identificação e eliminação dos desperdícios apresentam influência positiva sobre a eficiência das operações policiais e o tamanho da equipe não interfere nesta eficiência. Assim, concluem que os processos de investigações criminais podem se beneficiar com a adoção dos princípios do pensamento enxuto. Os autores indicam limitações no estudo referente tanto a complexidade destas relações, que dependem de outras variáveis não abordadas nessa pesquisa, e da amostra não probabilística que impede generalizações dos achados. Desta forma, os autores também indicam estudos futuros que podem enriquecer e agregar valor aos processos de investigações criminais.

No sexto artigo desta edição, André Luiz Bermudez Pereira, da Polícia Civil de Santa Catarina, traz uma reflexão e discussão sobre o processo de investigação criminal, à luz da Teoria de Jogos. Neste ensaio teórico, o autor parte da hipótese que a lógica da Teoria dos Jogos auxilia estrategicamente a análise racional em uma investigação criminal. Ele, então, analisa os conceitos e condução da investigação criminal e as funções do presidente dos atos investigativos, e tem em vista compreender a mentalidade investigativa e o raciocínio lógico na resolução de crimes, realizando uma comparação com as estratégias da

Teoria dos Jogos. O autor conclui que sob o olhar estratégico e da gestão, o processo de investigação criminal é um jogo de interesses entre diversos atores (investigadores, vítimas, testemunhas, investigados), e desta feita, identifica que a Teoria dos Jogos pode ser aplicada como um mecanismo na estruturação do pensamento estratégico na investigação criminal, que por meio de suas ferramentas e estratégias pode auxiliar o tomador de decisão a refletir racionalmente e planejadamente.

No sétimo artigo, os autores, André Felipe Gruber Bueno, da Polícia Militar do Paraná, e Gustavo Abib, da Universidade Federal do Paraná, propõem um sistema de medição de desempenho para os batalhões de área da PMPR. Esse sistema tem a função de auxiliar os gestores a terem acesso a informações adequadas para a tomada de decisão mais ágil e efetiva. Para a estruturação do sistema de medição, os autores partem da ferramenta *balanced scorecard*, conhecida como BSC, uma versão adaptada para o contexto do setor público. Para auxiliar, envolveram 18 gestores de quatro batalhões de área, com os quais foram realizadas entrevistas e grupos focais. Como resultado, foram identificados 48 indicadores (metas e iniciativas específicas) críticos e necessários a serem monitorados pelos batalhões de área da PMPR. As contribuições do artigo se destacam principalmente pela replicabilidade do sistema proposto em outros batalhões, e o potencial de melhoria e visibilidade dos serviços oferecidos (resultado), que pode levar a satisfação da sociedade, ampliação de investimento e geração de melhores impactos na segurança pública. Como estudos futuros, os autores indicam o acompanhamento da implementação no contexto estudado, visando avaliar seu impacto e indicar possíveis melhorias, e a adaptação para outros contextos.

O último artigo desta edição, mas não menos importante, faz uma análise crítica e profunda de políticas federais de segurança pública implementadas no Brasil a partir dos anos 2000, em especial do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (2007/2012). Neste artigo “Segurança pública com cidadania no Governo Lula: uma análise crítico-revisitada do Programa Nacional de Segurança Pública com cidadania (Pronasci – 2007/2012), sua continuidade e possibilidades de mudanças”, os autores, Bruno Zavataro, Universidade Federal do Paraná, e Marcelo Bordin, pesquisador do Centro de Estudos em Segurança Pública e Direitos Humanos da Universidade

Federal do Paraná, desenvolvem uma pesquisa bibliográfica e análise documental (legislação, planos nacionais de segurança pública e 31 convênios (casos) que foram celebrados no Estado do Paraná pelo Pronasci). Os autores fecham a discussão ressaltando a governança da Segurança Pública, as transformações da ação governamental e os deslocamentos epistemológicos e metodológicos produzidos pelo Pronasci. Enfatizam que os efeitos foram na direção de uma governança democrática, da modernização e da inovação, com criação de parceria, redes e diversidade de atores capazes de ressignificarem juntos as políticas públicas tradicionais, com potencial para formulação de um novo quadro teórico-metodológico com capacidade de apreende essas novas configurações. Mas chamam a atenção para essas reconfigurações, seus limites e deslocamentos operados nas políticas públicas no Brasil; e indicam que se considerem as desigualdades sociais e econômicas ao repensar as políticas de segurança pública no Brasil.

Encerro este editorial sentindo-me realizada pelos resultados alcançados e grata pela colaboração de todos que se engajaram para a realização de mais uma edição da Revista Brasileira de Ciências Policiais: autores, avaliadores, revisores, equipe técnica. Em nome de toda equipe, desejo uma excelente leitura, aprendizados e transformações!

BIOGRAFIA DA EDITORA CONVIDADA

GERTRUDES APARECIDA DANDOLINI

DOUTORA E MESTRE EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E LICENCIADA EM MATEMÁTICA, TODOS PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC). ATUALMENTE É PROFESSORA TITULAR DO DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DO CONHECIMENTO E DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO (PPGEGC) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. FOI COORDENADORA DO PPGEGC ENTRE 2016 E 2019. É COORDENADORA ACADÊMICA DO MESTRADO INTERINSTITUCIONAL ENTRE O PPGEGC/UFSC E O MINISTÉRIOS DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA. ESTÁ ASSOCIADA A TRÊS GRUPOS DE PESQUISA: SENDO LÍDER DO NÚCLEO DE ESTUDOS EM INOVAÇÃO, GESTÃO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (IGTI/UFSC), MEMBRO DO NÚCLEO DE ENGENHARIA DA INTEGRAÇÃO E GOVERNANÇA DO CONHECIMENTO (ENGIN/UFSC) E DO GRUPO CONHECIMENTO, APRENDIZAGEM E MEMÓRIA ORGANIZACIONAL - KLOM/UFSC). TEMAS DE INVESTIGAÇÃO ENVOLVEM, PRINCIPALMENTE, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, INOVAÇÃO DO SETOR PÚBLICO

E SOCIAL, GESTÃO DO CONHECIMENTO, GOVERNANÇA, UNIVERSIDADE CORPORATIVA, SABEDORIA PRÁTICA, E APRENDIZAGEM DE REDE. TEM MAIS DE 400 PUBLICAÇÕES ENTRE ARTIGOS, LIVROS E CAPÍTULOS DE LIVROS, E TEM EXECUTADO VÁRIOS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO/EXTENSÃO, ESPECIALMENTE NO CONTEXTO DO SETOR PÚBLICO (NA ÁREA DA EDUCAÇÃO E SEGURANÇA PÚBLICA).

REFERÊNCIAS

ÁVILA, M. D. G. Gestão de riscos no setor público. *Revista Controle: doutrinas e artigos*. 12(2), 179-198. 2014.

BATISTA, F. F. et al. Gestão do conhecimento na administração pública. Brasília: Ipea, 2005.

BRASIL. *Lei n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004*. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Brasília: Senado, 2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm. Acesso em: 15 set. 2021.

BRASIL. *Lei n. 14.129, de 29 de março de 2021*. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Brasília: Senado, 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114129.htm. Acesso em: 13 set. 2021.

BRASIL. *Lei nº 13.243, de 11 de Janeiro de 2016*. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 6.815, de 19 de agosto de 1980, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, a Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e a Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, nos termos da Emenda Constitucional nº 85, de 26 de fevereiro de 2015. Disponível em < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm#art2>. Acesso em 14 dez. 2022.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. *Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social 2021-2030*. Brasília, DF, 2021.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. *Portaria MJSP Nº 2, DE 28 DE JANEIRO DE 2022*. Institui o Sistema de Governança do Ministério da Justiça e Segurança Pública. Disponível em https://dspace.mj.gov.br/bitstream/1/6078/4/PRT_GM_2022_2.html. Acesso em 14 dez de 2022.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. *Portaria SENASP Nº 7, DE 29 DE JANEIRO DE 2019*. Institui a Comissão de Prospecção de Inovações, Soluções Tecnológicas e Aquisições – Copaq no âmbito da Secretaria Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça e Segurança Pública - MJSP. Brasília: MJSP, 2019. Disponível em: https://dspace.mj.gov.br/bitstream/1/2942/2/PRT_ESPEN_2019_112.html. Acesso em: 14 dez. 202.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU / Tribunal de Contas da União*. Edição 3 - Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – Secex Administração, 2020.

BUDNHAK, Juliane Aparecida. *Fazemos, mas não sabemos o quanto: os desafios para implementar medidas de desempenho organizacional em segurança pública*. 2022. 192 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) — Universidade de Brasília, Brasília, 2022.

CAMPOS, A. T., SILVA, G., & SILVA, S. W. . Universidade corporativa Bombeiro Militar: uma realidade plausível? *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 17(1), 2019.

CAVALCANTE, Pedro (org). *Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil*. Brasília: Enap: Ipea, 2017.

CAVALCANTE, Pedro; CAMÕES, Marizaura; CUNHA, Bruno; SEVERO, Wilber. (org). *Inovação e políticas: superando o mito da ideia*. Brasília: Ipea, 2019.

DE SOUZA, J. T., & SOUZA, J. A. (2021). A ferramenta bow-tie no gerenciamento de riscos em projetos. *Revista E-Tech: Tecnologias para Competitividade Industrial-ISSN-1983-1838*, 14(1).

HONORATO, H. G., DE AZEVEDO GUIMARÃES, H. C. (2021). A gestão do conhecimento e o clima organizacional em uma organização militar da Marinha: passos iniciais. *Revista Gestão e Conhecimento*, 15(1), 70-93.

JUNIOR, V. H. K. (2020). Gestão de riscos no setor público brasileiro: uma nova lógica de accountability? *Revista de Contabilidade e Organizações*, 14, e163964-e163964.

KEMPNER-MOREIRA, Fernanda. *Governança Multinível: um framework para a Governança da Segurança Pública Brasileira à luz do paradigma das redes organizacionais*. Tese. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. 2022. Disponível em: <http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2022/09/Tese-Fernanda-Kempner-BU-Final.pdf>. Acesso em 12 dez. 2022.

KRAEMER, Rodrigo. *Modelo de maturidade do sistema de educação corporativa*. Dissertação, Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2018. Disponível em: <http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2018/05/Rodrigo-Kraemer.pdf>. Acesso em 12 dez. 2022.

KRAEMER, RODRIGO. *Tempo e Poder em Processos de Aprendizagem Organizacional: um estudo de caso sobre mudanças do uniforme da Polícia Rodoviária Federal*. Tese, Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2022

MACHADO, Andreia De Bem; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida; SOUZA, João Artur DE E NEVES, MARIA LÚCIA Corrêa (orgs). *Inovação no setor público: desafios e possibilidades*. São Paulo: Pimenta Cultural, 2022. DOI 10.31560/pimentacultural/2022.95835

MALISCHESKI, Karyne; KANGERSKI, Fabiana de Agapito. Intraempreendedorismo e Inovação no Setor Público. In: MACHADO, Andreia De Bem; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida; SOUZA, João Artur DE E NEVES, MARIA LÚCIA Corrêa (orgs). *Inovação no setor público: desafios e possibilidades*. São Paulo: Pimenta Cultural, 2022. DOI 10.31560/pimentacultural/2022.95835

MORALES, Paula Dora Aostri et al. Comunidades Virtuais de Prática como Facilitadoras de Inovação no Serviço Público: Um Estudo De Caso Na Polícia Federal. In: *Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação–ciki*. 2021.

Morales, Paula Dora Aostri; Dandolini, Gertrudes Aparecida. Tipologias da Inovação no setor Público: uma revisão integrativa da literatura. In: MACHADO, Andreia De Bem; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida; SOUZA, João Artur DE E NEVES, MARIA LÚCIA Corrêa (orgs). *Inovação no setor público: desafios e possibilidades*. São Paulo: Pimenta Cultural, 2022. DOI 10.31560/pimentacultural/2022.95835.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. *The innovation system of the public sector in Brazil*: Preliminary findings of the OECD. Paris: OECD Publishing, 2018. Disponível em: <https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2018/11/Brazil-innovation-findings-EN-3.pdf>. Acesso em 14 dez. 2020.

RAPETTE, Palmyra F. R.; SILVEIRA, Gustavo M.; SOUZA, João Artur de; BASTOS, Lia C. Laboratórios de Inovação no Setor Público. IN: MACHADO, Andreia De Bem; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida; SOUZA, João Artur DE E NEVES, MARIA LÚCIA Corrêa (orgs). *Inovação no setor público: desafios e possibilidades*. São Paulo: Pimenta Cultural, 2022. DOI 10.31560/pimentacultural/2022.95835

SANO, H. *Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais*. Brasília: ENAP, 2020. 45 p.

SANTOS, A. P. Dos, GOMES, A. De O. (2021). Desempenho de organizações policiais: revisão sistemática da literatura. *Revista Do Serviço Público*, 72(1), 262-291. <https://doi.org/10.21874/rsp.v72i01.4881>

SILVA, Enid Rocha Andrade da; PELIANO, Anna Maria; CHAVES, José Valente (Org.). *Agenda 2030 - ODS: Metas Nacionais dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. Brasília: Ipea, 2018. Disponível em: www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/180801_ods_metas_nac_dos_obj_de_desenv_susten_propos_de_adequa.pdf. Acesso em: 3 jan. 2020.

TIDD, Joe; BESSANT, Joe. *Gestão da inovação*. Bookman Editora, 2018.

VON KRIIGER, C. C. P., DE ANDRADE, E. P., DA SILVA, A. M., DE OLIVEIRA MOURÃO, C., PIZZOL, R. A., & LIMA, S. T. P. (2018). Desafios à implantação de modelos de gestão por competências no setor público federal: o caso de uma autarquia federal. *Revista do Serviço Público*, 69(3), 707-740.

Watanabe-Wilbert, Julieta K.; NEVES, Maria Lúcia C.; MACHADO, Andréia de Bem; SOUZA, João Artur de. Políticas de Inovação Orientadas por Missão no Setor Pública. In: MACHADO, Andreia De Bem; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida; SOUZA, João Artur DE E NEVES, MARIA LÚCIA Corrêa (orgs). *Inovação no setor público: desafios e possibilidades*. São Paulo: Pimenta Cultural, 2022. DOI 10.31560/pimentacultural/2022.95835.

WILBERT, Julieta Kaoru Watanabe. *Aprendizagem de uma rede global transnacional à luz da aprendizagem multinível: estudo de caso no setor postal internacional*. Tese. Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2019. Disponível em <http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2020/02/JuliettaTeseAssinadaPDF-1.pdf>. Acesso em 12 dez. 2022.

WILBERT, Julieta Kaoru Watanabe. *Características de VCoPs que Influenciam Processos de Inovação: Estudo de Caso em uma Empresa Pública Brasileira*. Dissertação. Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2015



INFORMAÇÕES ADICIONAIS E DECLARAÇÕES DE AUTORIA

(*integridade científica*)

Declaração de conflito de interesse: A autoria confirma não haver conflitos de interesse na condução desta pesquisa e na redação deste artigo.

Declaração de autoria: Todos e apenas os pesquisadores que atendem os requisitos de autoria deste artigo são listados como autores; todos os coautores são integralmente responsáveis por este trabalho em sua totalidade.

Declaração de originalidade: A autoria assegura que o texto aqui publicado não foi previamente divulgado em qualquer outro local e que a futura republicação apenas será feita com expressa referência desta publicação original; também atesta(m) que não há plágio de material de terceiros ou autoplágio.

COMO CITAR (ABNT BRASIL)

DANDOLINI, G. A. Editorial: Governança, Gestão e Inovação em Segurança Pública. **Revista Brasileira de Ciências Policiais**, Brasília, Brasil, v. 14, n. 11, p. 17-38, jan.-abr. 2023.

<https://doi.org.br/10.31412/rbcp.v13i10.1049>



ESTA OBRA ESTÁ LICENCIADA COM UMA LICENÇA CREATIVE COMMONS ATRIBUIÇÃO-NÃO COMERCIAL 4.0 INTERNACIONAL.