



# SEGURANÇA EM TEMPOS DE CRISE

POR MIGUEL LIBÓRIO CAVALCANTE NETO  
CORONEL DA RESERVA DA PMSP E CONSULTOR

SÉRIE BRASIL PÓS-CRISE

# A EQUIPE

## WEBINAR SEGURANÇA EM TEMPOS DE CRISE

**PRESIDENTE DO INSTITUTO DE ENGENHARIA**  
EDUARDO FERREIRA LAFRAIA

**COORDENAÇÃO DO PROJETO BRASIL PÓS-CRISE**  
**VICE-PRESIDENTE DE RELAÇÕES EXTERNAS**  
RICARDO KENZO MOTOMATSU

**PALESTRANTE**  
MIGUEL LIBÓRIO CAVALCANTE NETO  
CORONEL DA RESERVA DA PMSP E CONSULTOR  
EM PROTEÇÃO E SEGURANÇA

**COORDENAÇÃO EXECUTIVA**  
**SUPERINTENDENTE DO INSTITUTO DE**  
**ENGENHARIA**  
ADRIANO MARQUES SILVÉRIO

**DEPARTAMENTO DE MARKETING**  
**DIRETOR DE MARKETING**  
JOSÉ LUIZ

**COORDENAÇÃO EDITORIAL**  
**DIRETOR DE COMUNICAÇÃO**  
GEORGE PAULUS

**DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO**  
ISABEL DIANIN E ANA FARAH

**EDIÇÃO DE TEXTOS E DIAGRAMAÇÃO**  
FERNANDO BORTOLIN

**EDIÇÃO DE VÍDEOS**  
ROGÉRIO ROVARIS

**TIME WEBINAR**  
CLÁUDIO VALÉRIO, EDUARDO BENDARI, ROBSON  
MUNIZ, THIAGO BRANCO, VITÓRIA CRISTINA



**REALIZAÇÃO**



Esse projeto é custeado exclusivamente pelas anuidades pagas por engenheiros e não-engenheiros que se associam voluntariamente ao Instituto para contribuir com o futuro do Brasil. Apoie você também esta e outras causas defendidas pelo Instituto de Engenharia.

**APOIO**



# INTRODUÇÃO

O Brasil e o mundo atravessam hoje um dos momentos mais emblemáticos da humanidade. Fruto não mais de uma crise econômica ou financeira, mas de uma crise sanitária que pode levar a uma débâcle socioeconômica sem precedentes, mais de 188 países se defrontam com a Covid-19, a doença respiratória aguda causada pelo Coronavírus SARS-CoV-2.

Desde que foi identificada pela 1ª vez na cidade chinesa de Wuhan, em 1º de dezembro de 2019, a Covid-19 já contagiou 8,2 milhões de pessoas no mundo, contabilizando mais de 450 mil óbitos. A gripe espanhola, uma das mais sintomáticas pandemias do século XX, infectou cerca de 500 milhões de pessoas, com 50 milhões de óbitos entre 1915 e 1926.

Cumprindo seu compromisso de “promover a Engenharia em benefício do desenvolvimento e da qualidade de vida da sociedade”, o Instituto de Engenharia vem se empenhando na discussão e no desenvolvimento de caminhos e soluções que permitam uma rápida recomposição do quadro socioeconômico, com vetor apontado para a retomada da normalidade no pós-crise.

É com esse propósito que o IE apresenta a Série Brasil Pós-Crise, através de relatórios gerados a partir de trabalhos multidisciplinares sobre a necessidade de planejar e executar projetos, se aprofundar nos temas e estruturar soluções que possam ser rapidamente implantadas logo após a retomada das atividades produtivas.

Neste documento abordamos a questão da prevenção e segurança e como desenvolver processos e mecanismos inovadores de proteção, não apenas pessoal e patrimonial, mas sanitária, financeira, econômica, alimentar e trabalhista, a fim de estabelecer a garantia da seguridade social e a cidadania em todos os contextos.

**“É preciso sair do modelo do século XX e partir para o século XXI, sabendo que muitas coisas no ambiente da segurança são possíveis de se fazer, como cidadão, empresário, colaborador e profissional”.**

**Miguel Libório Cavalcante Neto**  
**Coronel da Reserva da PMSP e Consultor em Proteção e Segurança**



# ONDE ESTAMOS HOJE

Nesse momento em que se discute a pandemia, onde o foco principal é a saúde, não se pode deixar de levar em conta os atributos de proteção e segurança.

Após esse período, que certamente irá passar, e sob a ótica corporativa e empresarial, há a necessidade de se preocupar com a proteção de bens e capital humano.

Assiste-se hoje a uma preocupação muito grande com a segurança pública, onde os órgãos públicos têm atuado com muita propriedade, mas é preciso ter um olhar focado também sobre o comportamento da economia, um tema que passa pela segurança e proteção dos meios de produção.

É preciso dizer que o mundo contemporâneo não tem apenas a segurança como foco ou pilar, mas agrega a esse conceito a proteção.

Segurança e proteção andam juntas e esse é um ponto relevante porque a sociedade global já atentou ao fato, mas nós brasileiros ainda não.

Estamos assistindo a um grande número de informações e alguns formadores de opinião apontam que a pandemia por Covid-19 decretou o fim do século XX.

Nessa sequência, temos que o século XIX acabou com o advento da 2ª Guerra Mundial e a Revolução Industrial marcou o fim do século XVIII. Hoje, para esses pensadores, a Covid-19 encerra o século XX.

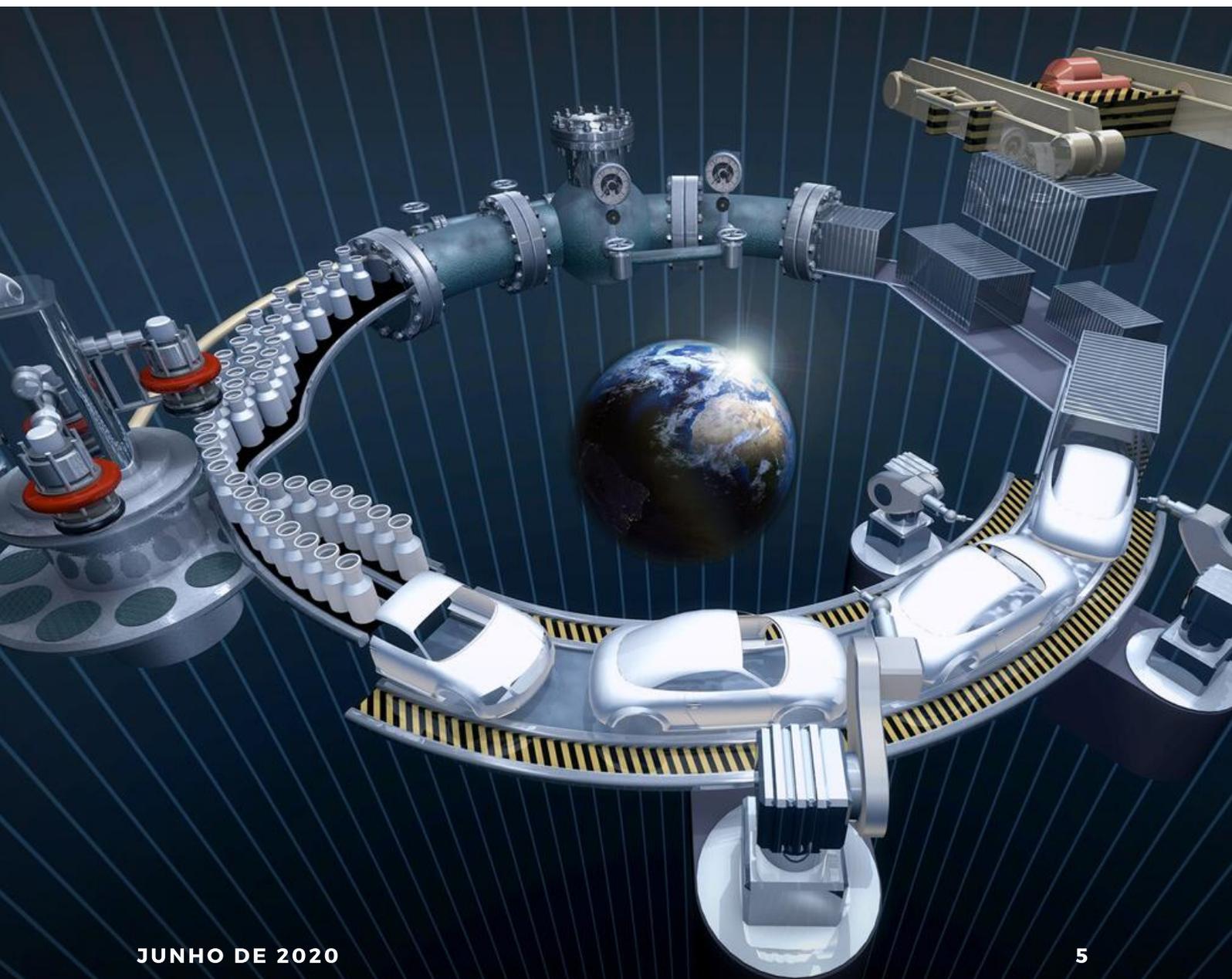
Nesse contexto, temos que as práticas de proteção e segurança são de meados do século XX. Sob a ótica da segurança pública, a modernização é do pós-guerra e a cultura da segurança privada no Brasil é da década de 1970.

Ou seja, o desenvolvimento e arquitetura atual de proteção e segurança está fundamentado a partir dessa década (1970), tais como a legislação, o trabalho e toda a visão que temos. Há menos de 100 anos estamos em uma progressão exponencial do conhecimento e, em que pese a Covid-19, estamos envoltos na Revolução Tecnológica.

# O IMPORTANTE É TER FOCO

Com ou sem pandemia é preciso ter esse foco de orientação uma vez que a fundamentação do novo presente passa pela segurança dos negócios, da produção e produtividade nacional, que, por conseguinte, passam pelo capital humano e bens de valor agregado.

O Brasil tem sua força na economia agrícola, com a riqueza gerada a partir de 40% da produção de alimentos e insumos associados ao agronegócio, além de bens manufaturados, o que induz a se falar em segurança alimentar, assim como a revolução tecnológica induz à segurança digital e é preciso proteger tudo isso, bem como os bens de valor agregado gerados pelas empresas, comércio, cidades, estados e o país.



# O IMPACTO DA COVID-19

Após o processo de encadeamento da pandemia nas mais diversas sociedades globais, a mensuração do impacto gerado, o desenvolvimento de soluções terapêuticas e vacinas, uma discussão imediata, pós-Covid-19, é o desenvolvimento de novos processos e mecanismos de proteção (sanitária, financeira, econômica, alimentar, trabalhista, patrimonial), a fim de estabelecer/restabelecer a garantia da seguridade em todos os contextos.

Um ponto dos mais relevantes é que não adianta depender apenas da segurança pública, que se mostra completamente saturada, tal qual a saúde pública.

Resolvida a questão da saúde, é importante ressaltar que voltaremos a ter problemas críticos de segurança, sendo desnecessário lembrar que a sociedade brasileira convive com uma das principais organizações criminosas do mundo, a maior da América Latina e umas das 10 maiores do mundo.

Há um processo de adormecimento dessa e de outras organizações porque o debate da saúde predomina,

As estatísticas mostram que os atendimentos e ocorrências, ou as taxas de criminalidade continuam altas, assim como os controles internos das empresas em relação à prevenção de perdas, idem.

Vem disso a necessidade de preparar o terreno para a pós-pandemia.

Sob quais novos parâmetros iremos atuar, quais podem e devem ser modernizados, quais novos princípios serão adotados?

Um ponto já se sabe: as dinâmicas terão de passar, obrigatoriamente, a ser integradas, lideradas e dirigidas em cima de um planejamento estratégico.

A tendência natural do meio empresarial em momentos de crise é reduzir de forma considerável as questões de segurança.

Se reduz contrato, postos de guarda, reavalia-se a sistemática e o sistema de segurança nos ambientes logísticos, industriais, de colaboradores, clientes, fornecedores. Tudo isso precisa ser revisto!



# REFLEXÕES SOBRE O FUTURO

---

O cenário aponta que passada a crise de saúde podemos enfrentar uma crise social e em um cenário de gestão de perdas, o que pode ocorrer é:

- Aumento da criminalidade (furtos, roubos, saques);
- Aumento da contaminação (menor capacidade produtiva presencial);
- Redução da cadeia produtiva (aquisições, circulação de bens e serviços, armazenamento de bens de valor agregado);
- Alta do desemprego e queda do poder aquisitivo;
- Redução dos fatores de proteção e segurança (vigilância, controle de acesso e monitoramento).

Nos últimos anos, em função da sucessão de crises vivenciadas pelo país, notadamente políticas e econômicas, verificam-se tendências apontadas, até mesmo pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública, de redução de criminalidade.

Um deles, que até então estava em queda, era o crime contra o patrimônio. Furtos e roubos caíram cerca de 20% em 2019 e o de cargas, que era muito forte na década de 1990, dava sinais de queda ao redor de 12%.

Com a redução da produtividade e desse processo de distanciamento social/ quarentena, o desaquecimento da cadeia produtiva e consequente redução da produção nos aponta um 2020 atípico em relação à criminalidade.

Pode-se ter um avanço dos indicadores criminais de forma considerável, principalmente no setor produtivo. A cadeia produtiva poderá sofrer algum tipo de impacto associado à desaceleração da capacidade de produção presencial, de descentralização de polos industriais, com menos colaboradores no chão de fábrica - em detrimento ao aumento das atividades em home office.

A paralisação da indústria e do comércio representa uma preocupação direta com o controle do valor agregado. No tocante ao acesso de colaboradores à unidade física, existe uma mudança no controle diante da redução do quadro momentâneo de trabalho presencial e um relaxamento do ambiente de trabalho.

Um foco de preocupação é o controle de perdas e danos aliado à necessidade de uma forte auditoria interna.

A primeira onda que se leva em conta é a discussão de saques de bens de primeira necessidade, com desvios de materiais e, depois disso, incorre-se em bens de maior valor agregado.

Produtos que podem ser comercializados de forma informal e em ambientes clandestinos - que podem prejudicar a produção e o negócio - são mais visados. O aumento do desemprego e a queda do poder aquisitivo fazem parte do contexto e vão afetar diretamente as empresas.

# PROTEÇÃO & SEGURANÇA

Culturalmente, ao longo dos anos nos preocupamos com a questão do bandido.

Então eu tenho que estruturar o trabalho onde eu tenho que prender o bandido, prender aquele que vai me prejudicar, impedir o delito!

Esse é um pensamento clássico, mas temos que aprender, a partir de agora, a preservar o negócio.

Um negócio é constituído por bens, serviços e capital humano, e é preciso cuidar desses três itens.

**É preciso atentar para os conceitos de proteção, que podem ser traduzidos na:**

1.Prática focada na proteção e segurança, onde os serviços têm que ter qualidade, ser qualificados e orientados segundo o desejo do cliente e do contratante.

A indústria tem que determinar o que elas querem dos seus prestadores de serviços.

2.Na melhoria contínua dos processos de proteção e segurança: além de ter qualidade é preciso se adaptar à nova realidade.

À medida que tenho uma empresa de pequeno, médio ou grande porte, na medida em que tenho de reduzir os gastos e custos, é preciso se adaptar a esse contexto e ele tem que ter qualidade, ser inovador e não mais um modelo antigo.

# PROTEÇÃO & SEGURANÇA

3. Direção centralizada e governança compartilhada: parece que a temática de proteção e segurança é uma caixa preta, sempre voltada ao debate apenas das empresas de segurança o que é um equívoco.

Isso tem que ser desenvolvido pela própria empresa que contrata o serviço de segurança.

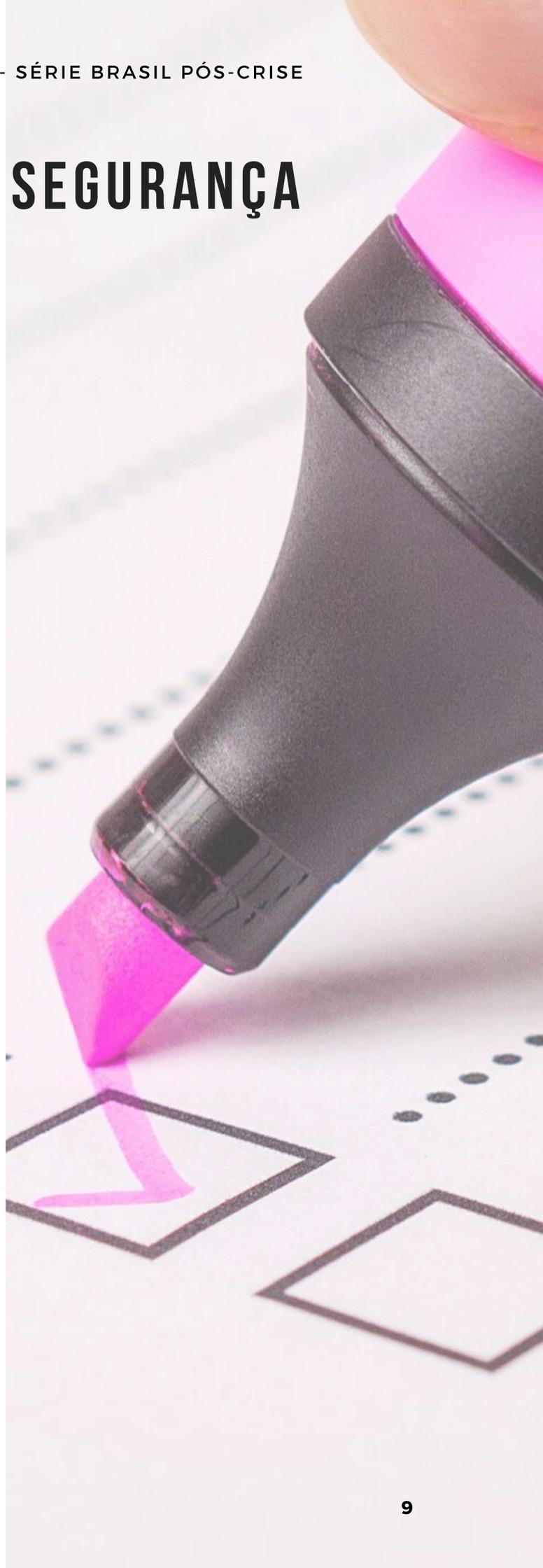
Tem que saber o que se quer e não apenas dizer que isso é problema de segurança.

Esse é um dos maiores erros empresariais, porque é a empresa que deve saber o que se vai preservar em seu negócio e orientar o prestador de segurança sobre os itens de maior e menor valor.

4. Adequação dos custos: o ideal é que as empresas reservem um percentual de seu lucro entre 3% e 5% do faturamento para destinar e aplicar em proteção e segurança, utilizando todo o espectro da cadeia produtiva, desde recursos humanos até a inovação tecnológica.

5. Aprimoramento dos requisitos: é imprescindível que a cada período se façam avaliações e aprimoramentos dos requisitos de segurança para evitar a obsolescência de equipamentos e processos.

O ideal é definir atribuições, procedimentos e responsabilidades das atividades necessárias ao tema.



# A CRISE TROUXE À LUZ PROBLEMAS NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

O Brasil carece muito de inovação tecnológica e tem perdido muitas oportunidades no mercado internacional.

Recentemente, o Ministro da Saúde chegou a dizer que um dos grandes erros estratégicos do Ocidente é depender da China para tudo e estamos vendo que o Brasil vem tomando iniciativas pioneiras na medida em que se coloca numa crise.

Aqui podemos mencionar, sob a ótica da proteção e segurança da saúde, a súbita carência de insumos e equipamentos ou de estoques estratégicos para momentos de crise como a atual.

Quando se pensa em inovação tecnológica é possível adotar mecanismos inovadores voltados ao ambiente produtivo, ao controle do capital humano, na verificação e validação da informação. Não basta apenas contratar uma determinada empresa para desenvolver.

De novo, preciso saber o que eu quero e é imprescindível ter uma visão da inovação tecnológica de minha empresa, utilizar recursos eletrônicos que permitam um controle mais adequado daquilo que se quer controlar, no caso industrial, a produção.

O controle de acesso se insere na dinâmica de proteção e segurança para que não haja desvios de conduta. Em períodos de crise é normal a ocorrência de desvios de conduta de determinados profissionais.

Na medida em que se vai aprendendo o processo e gestão de problemas é preciso aplicar o conceito de melhoria contínua, de atendimento e de resposta aos problemas.

# SEGURANÇA PATRIMONIAL E PREDIAL

## ATENÇÃO NA CONTRATAÇÃO É PRIMORDIAL

Alguns pontos importantes que precisam ser analisados em todo o processo de proteção e segurança, passam por alguns condicionantes, dentre eles, o controle de acesso aprimorado não apenas aos colaboradores, mas de todos os ambientes em que se pretende ou serão realizadas atividades.

Em relação aos ambientes existem hoje no mercado uma diversidade eletrônicos, de alta eficiência e baixo custo.

A segurança patrimonial e predial denota uma responsabilidade grande de quem contrata e de quem contratar. Nunca adote a postura do preço baixo ou serviço barato.

Saiba que os contratados precisam seguir uma legislação bastante rígida, traçada por órgãos de segurança, como as normas da Polícia Federal, e, mais importante, a qualificação profissional e técnica dos segurancas é item estratégico.

Uma regra básica é que a má qualificação induz a problemas e péssimos serviços, além de frustrações.

A prevenção de combates a incêndios outro ponto relevante e caminha junto com a questão da segurança, assim como com a padronização das questões relativas a processos,



# DINÂMICA DA GESTÃO INTEGRADA



## SEGURANÇA NÃO É LOGÍSTICA

Em um ambiente empresarial, o conceito de proteção e segurança não pode e nem deve ser autônomo. O grande erro das empresas é colocar o departamento de segurança em uma área que ninguém identifica.

A dinâmica da gestão da segurança tem que estar ligada e associada ao ambiente da empresa e da alta gestão.

Muitos erros ocorrem nesse sentido e é o mesmo que se colocar um secretário de segurança pública - de um estado ou município - na área de logística. Não tem nada a ver. Ele tem que estar ligado diretamente ao governador e ao prefeito, e no caso de uma empresa, ao presidente da companhia.

Essa estrutura permite uma coordenação de todo o trabalho empresarial, o contexto da empresa, a atualidade e sua situação presente e futura.

Tudo isso passa pela alta gestão que é quem define funções e responsabilidades.

É normal quando uma empresa passa por um momento de dificuldade, um furto, um roubo, em que não se consegue identificar a pessoa responsável por aquele problema e, por fim, é necessário definir os recursos necessários para suportar essa gestão integrada.

# PLANEJAR O ESTRATÉGICO

A partir do momento em que estivermos com essa crise de saúde definida, e, particularmente após a crise, as empresas precisam definir de forma clara o que os seus clientes, fornecedores e parceiros comerciais têm em termos de estrutura montada.

A partir desse desenho, precisa criar o contexto de informações integradas que passam pela definição da liderança, de um planejamento global e estratégico consolidado, criação de uma coordenação operacional voltada à defesa do negócio, dos bens agregados, dos colaboradores, clientes, fornecedores, e uma avaliação permanente se esse planejamento está de acordo com as necessidades.

A partir disso é preciso pensar no impacto de todas essas iniciativas. Obviamente, não se pode privilegiar a segurança se a lucratividade está baixa, portanto, ela tem que ser gradual e proporcional com a capacidade de gestão e de retorno do capital.

É necessário definir metas de curto, médio e longo prazo e uma ampla governança corporativa, entendida aqui como transparência, seja na identificação de processos junto à investidores, conselheiros, diretores e colaboradores, porque diante de uma estrutura bem montada é possível dar uma resposta dinâmica e efetiva.

À priori não se necessita da segurança pública.

Vai se precisar disso na crise, para problemas mais graves onde não há condições legais e institucionais ou mesmo operacionais de corresponder ao problema, mas com uma estrutura bem arquitetada, com o apoio dos colaboradores, clientes e fornecedores, dar uma pronta resposta e ter uma gestão eficiente.

O mais importante é que não se pode depender da segurança pública em tempos de crise ou de pandemia como a que estamos vivendo porque a segurança pública está saturada.

É preciso sair do modelo do século XX e partir para o século XXI sabendo que muitas coisas no ambiente da segurança são possíveis de se fazer, como cidadão, como empresário, como colaborador e como profissional. Como diz Henry Ford: "Não encontrem as falhas, encontrem as soluções".

# QUEM É MIGUEL

## LIBÓRIO CAVALCANTE NETO

- Coronel da Reserva da PMSP
- Responsável pelo Planejamento e Operação de Proteção e Segurança para a CONMEBOL COPA AMÉRICA BRASIL 2019
- Consultor de Segurança e proteção em lojas e agências bancárias
- Diretor Geral da EMFORVIGIL (2014/2015)
- Gerente de Operações da Segurança do Comitê Organizador Local (COL/FIFA) na Copa das Confederações e a Copa do Mundo de Futebol no Brasil da FIFA (2012/2014)
- Consultor da ONU/PNUD
- Consultor de Segurança da Fundação EZUTE
- Membro do Grupo de Trabalho para Normatização de Segurança (ABNT)
- Consultor da ABDIB
- Gestão Pública (2008) para Governos Estaduais do Amazonas, Paraíba, Rio Grande do Norte e Brasília
- Secretário Chefe da Casa Militar e Coordenador Estadual de Defesa Civil de São Paulo (1988/1992 e 2007/2008)
- Gestor do Fundo Nacional de Segurança Pública do Governo Federal (SENASP) entre 2000/2005, Ministério da Justiça. Chefe de Gabinete do Comando Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo (2005/2006).

### **TV ENGENHARIA** **PALESTRA PROTEÇÃO E SEGURANÇA EM ÉPOCAS DE CRISE**



# FAÇA PARTE DO IE

**NÓS SOMOS O INSTITUTO DE ENGENHARIA**



## **Instituto de Engenharia**

Avenida Doutor Dante Pazzanese, 120 - Vila Mariana,

São Paulo - SP, 04012-180 | Telefone: (11) 3466-9200

### **Fonte dos dados**

Webinar realizada no Instituto de Engenharia no dia 13 de abril de 2020

Todos os direitos reservados ao Instituto de Engenharia com anuência do palestrante