



OS DESAFIOS DO CONTROLE E DA VIGILÂNCIA

COMO IMPULSIONAR UMA MUDANÇA ATRAVÉS DA TECNOLOGIA
Conclusões da Terceira mesa redonda do Cityforum
BT Centre, Newgate Street, Londres



Prólogo

São cada vez maiores os desafios que a comunidade do setor da segurança pública deve enfrentar: fazer mais com menos, administrar a transição tecnológica e ter a capacidade de converter grandes volumes de dados em inteligência, uma maior eficiência operacional e melhores resultados.

Da transformação tecnológica podem surgir soluções que ajudem a economizar tempo, otimizar a eficiência e proporcionar significativos benefícios para diferentes áreas.

Modernizar os serviços de emergência com os dados adequados, os equipamentos indicados e inovações inteligentes pode ajudar a aliviar uma parte da carga. A automatização poderia ativar uma série de ações para agilizar os tempos de resposta e identificar tendências e comportamentos, analisando os grandes volumes de dados comumente compartilhados, de forma aberta, pela comunidade, a fim de detectar as ameaças mais significativas e prioritárias. Além disso, Como o processo de transformação inclui um nível de Inteligência Artificial (IA), poderemos, inclusive, ser capazes de prever possíveis incidentes antes mesmo de ocorrerem.

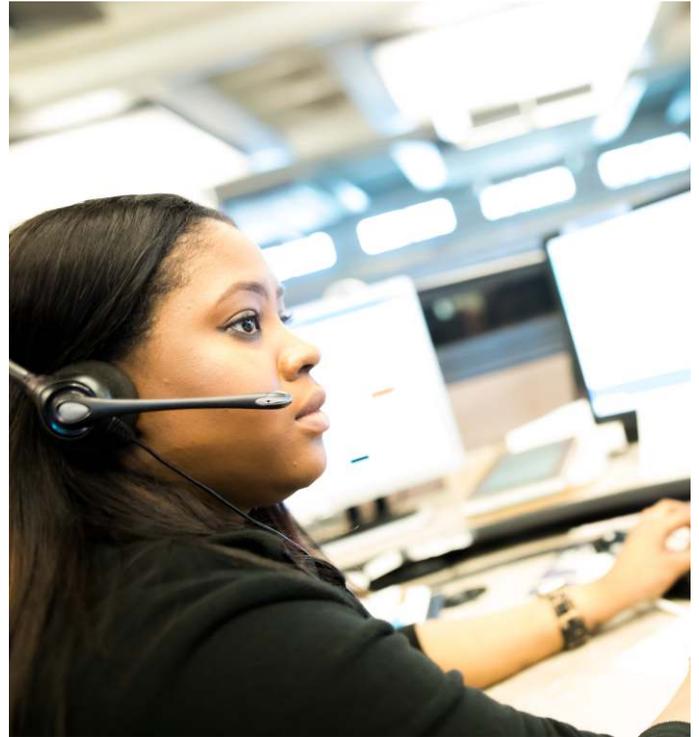
Para que seja fatível, as organizações de segurança pública devem dispor não apenas das melhores ferramentas e dos dados que permitam satisfazer suas necessidades em permanente transformação, mas também precisam de um parceiro com os conhecimentos e a experiência suficientes para capacitar indivíduos no uso de ditas ferramentas e na identificação de formas de trabalhar, até agora, inimagináveis. E ajudar as forças a abordar as necessidades em matéria de vigilância e controle de suas comunidades, sem descuidar as ameaças em nível nacional.

Por David Robinson, Motorola Solutions.

UM DIA DE DEBATE, DIÁLOGO E DECISÕES

A terceira Conferência sobre Vigilância e Controle Digital do Cityforum conseguiu reunir oficiais de polícia, CIO da polícia, provedores de tecnologia e especialistas do setor empresarial e da vigilância. O debate foi organizado de acordo com as regras da Chatham House, possibilitando a livre expressão de opiniões, expectativas e preocupações. Este resumo do evento é uma tentativa de refletir os temas abordados e o clima vivido em um dia de intensos debates.

A tecnologia avança rapidamente, bem como o serviço oferecido tendo em vista as oportunidades ou as ameaças repentinas. A realidade tem demonstrado, desde aquela primeira conferência sobre Vigilância e Controle Digital, que as forças avançaram muito, especialmente no que tange à mobilização do fluxo de trabalho e à captura de imagens. No entanto, os desafios que as forças policiais devem enfrentar e as barreiras que impedem uma transformação, parecem insuperáveis. Tal como concluiu um dos participantes, o risco é querer "dirigir os holofotes" sempre para o mesmo problema, em vez de buscar soluções.



Os desafios que as forças policiais devem enfrentar e as barreiras que impedem uma transformação, parecem insuperáveis.

COMO COMPROMETER O PÚBLICO, COLOCANDO O FOCO NA VÍTIMA?

O crescimento dos crimes informáticos e o surgimento de novas ameaças digitais constituem fatores motores e determinantes para a demanda inédita de uma verdadeira transformação dos processos de vigilância e controle, alicerçados em tecnologia.

Os comandantes da polícia já estão na corda bamba, procurando encontrar o equilíbrio ideal entre atender à demanda da comunidade por vigilância e controle e como abordar as ameaças do terrorismo e do crime organizado. Acreditam firmemente que o serviço policial deve acompanhar as principais preocupações da cidadania, abordando os novos vetores de ameaças online que têm aparecido. O fato de não combater eficientemente estas novas formas de vitimação implicaria desafiar a confiança cidadã, possivelmente, até o ponto de minar as percepções de legitimidade. Os delegados formularam perguntas fundamentais sobre o tipo de papel que o serviço deveria desempenhar. Chegou-se à conclusão de que o nosso modelo reativo de vigilância e controle é insuficiente para combater a divulgação de imagens utilizadas com o propósito de impor assédio e chantagem, a magnitude do grooming via Web e a industrialização do crime econômico.

TALVEZ A SOLUÇÃO SEJA UM ENFOQUE PROATIVO PARA IMPEDIR AS ATIVIDADES ILEGAIS?

A definição de novas medidas legislativas e operativas implica uma maior compreensão da vulnerabilidade digital por parte do mundo político e do público em general. Ou seja, o enfoque de vigilância e controle a ser adotado deve transmitir uma mensagem clara e coerente sobre as ameaças online, as possibilidades que devem ser abordadas e as implicações éticas de todo este processo. A mensagem e o enfoque devem estar formulados em termos claros e relevantes, questão que pode ser complexa para um serviço focado em tarefas, baseado sempre nos conceitos tradicionais de criminalidade e vitimação. Nenhum dos palestrantes subestimou a dificuldade que significa criar novos modelos de vigilância e controle digital, sob o escrutínio de políticos e sócios; todos acordaram que seria fundamental contar com o consentimento de ambos.

DEMANDA E CONTROLE

O tema que dominou o debate sobre a mudança na natureza da demanda envolveu a questão vinculada às salas de controle. Destacou-se que as ameaças e os riscos mais recentes – ligados ou não ao crime cibernético – podem afetar consideravelmente o tempo necessário para processar e classificar as ocorrências. Os delegados foram advertidos que não devem esperar que as iniciativas de mudança de canal possam ajudar a reduzir a carga de trabalho na sala de controle. A inovação na geração de relatórios de ocorrências não deve estar, necessariamente, relacionada com as projeções otimistas de eficiência

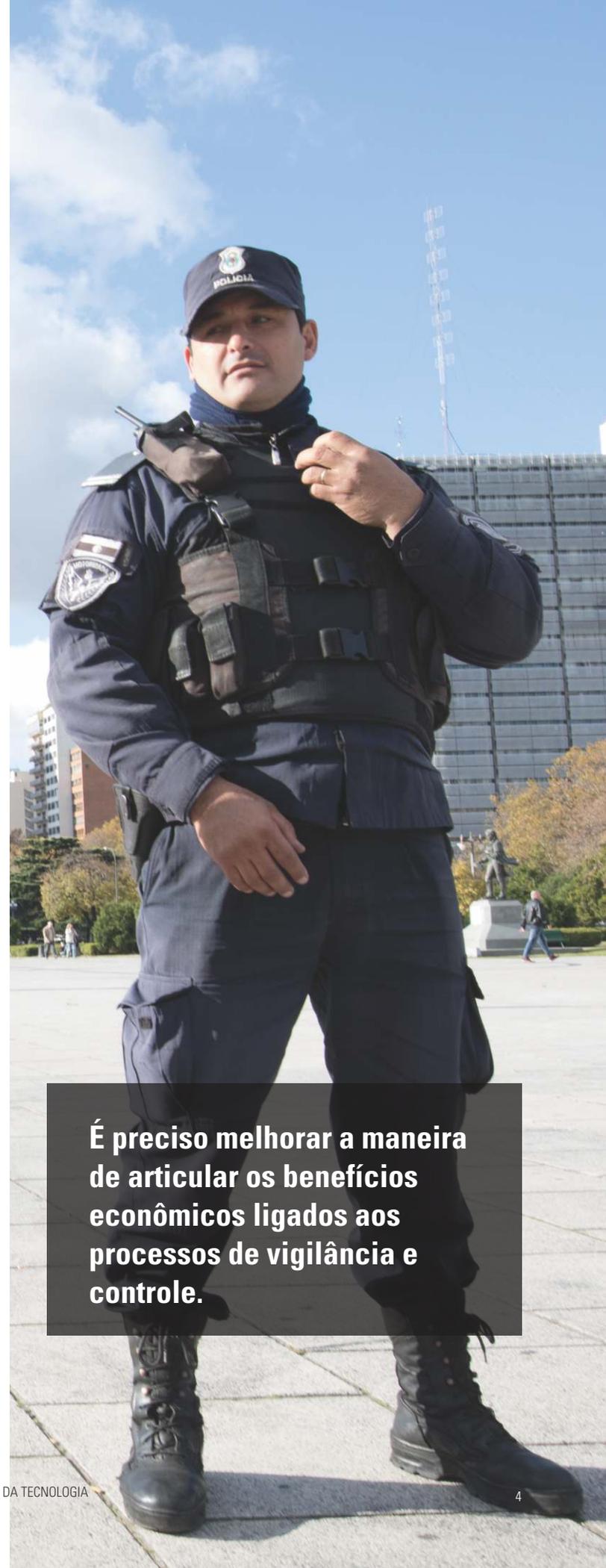
A NECESSIDADE DE CREDIBILIDADE FINANCEIRA

É impossível não mencionar a questão do dinheiro ao discutir a transformação do processo de vigilância e controle. Os argumentos bem fundamentados, certamente, podem chegar a influenciar as classes políticas e os analistas. Isto demonstra a necessidade de manter sempre um discurso coerente, em se tratando de modelos operacionais digitais. Mas, para poder argumentar de forma eficaz em prol dos investimentos digitais, em tempos de austeridade, é preciso melhorar a maneira de articular os benefícios econômicos ligados aos processos de vigilância e controle.

Embora os objetivos da mudança cultural constituam um componente chave da digitalização policial, é tremendamente difícil avaliar seu impacto financeiro. Vários destes programas são essencialmente preventivos, sendo difícil apresentar uma prova de benefícios, quando não há nenhum outro cenário simulado alternativo. Os casos de benefícios, habitualmente, são formulados com base em suposições, envolvendo o impacto sobre a dotação do pessoal, que depois terminam sem nenhum efeito.

O serviço é relativamente bom na hora de definir os objetivos iniciais, mas insatisfatório na hora de aferir os avanços, os resultados e um contexto mais amplo, o que significa que o potencial e o alcance dos benefícios podem diferir, consideravelmente, comparados com as expectativas do início, mesmo quando os programas apresentarem resultados viáveis.

São desafios complexos e esta questão mais ampla da profissionalização ou terceirização do desenvolvimento de projetos pode proporcionar algumas destas respostas. Um participante de outra área do governo, explicou aos delegados que é muito mais provável alcançar os resultados financeiros projetados com projetos menores do que com planos grandiosos e a longo prazo. É um conselho útil. Mas o objetivo deve ser a consolidação: de inúmeras iniciativas. Em se tratando de vigilância e controle, é necessário saber abordar com sensatez montantes elevados.



É preciso melhorar a maneira de articular os benefícios econômicos ligados aos processos de vigilância e controle.

EXISTE COLABORAÇÃO, EMBORA POSSA SER DESIGUAL

O conceito de departamentos de TIC (Tecnologias da Informação e Comunicação) compartilhados não é nenhuma novidade, bem como o dos grupos de forças definidos por suas preferências de aplicativos. O que tem melhorado é a capacidade geral de formar parcerias, de identificar um número razoável de interessados e de tomar decisões conscientes, especialmente por parte dos comandantes da polícia, dotados de responsabilidades em nível nacional.

O CONSENSO TECNOLÓGICO E O FIM DO LEGADO

É possível perceber certo otimismo entre os líderes das TIC quanto à sua capacidade de proporcionar a tecnologia requerida para os processos de vigilância e controle digital e de otimizar ao máximo os orçamentos alocados para as TIC ao serviço. O grau de frustração pela proporção das despesas relacionadas à manutenção dos sistemas legados continua sendo alto, mas a conclusão sobre a meta estabelecida parece satisfatória.

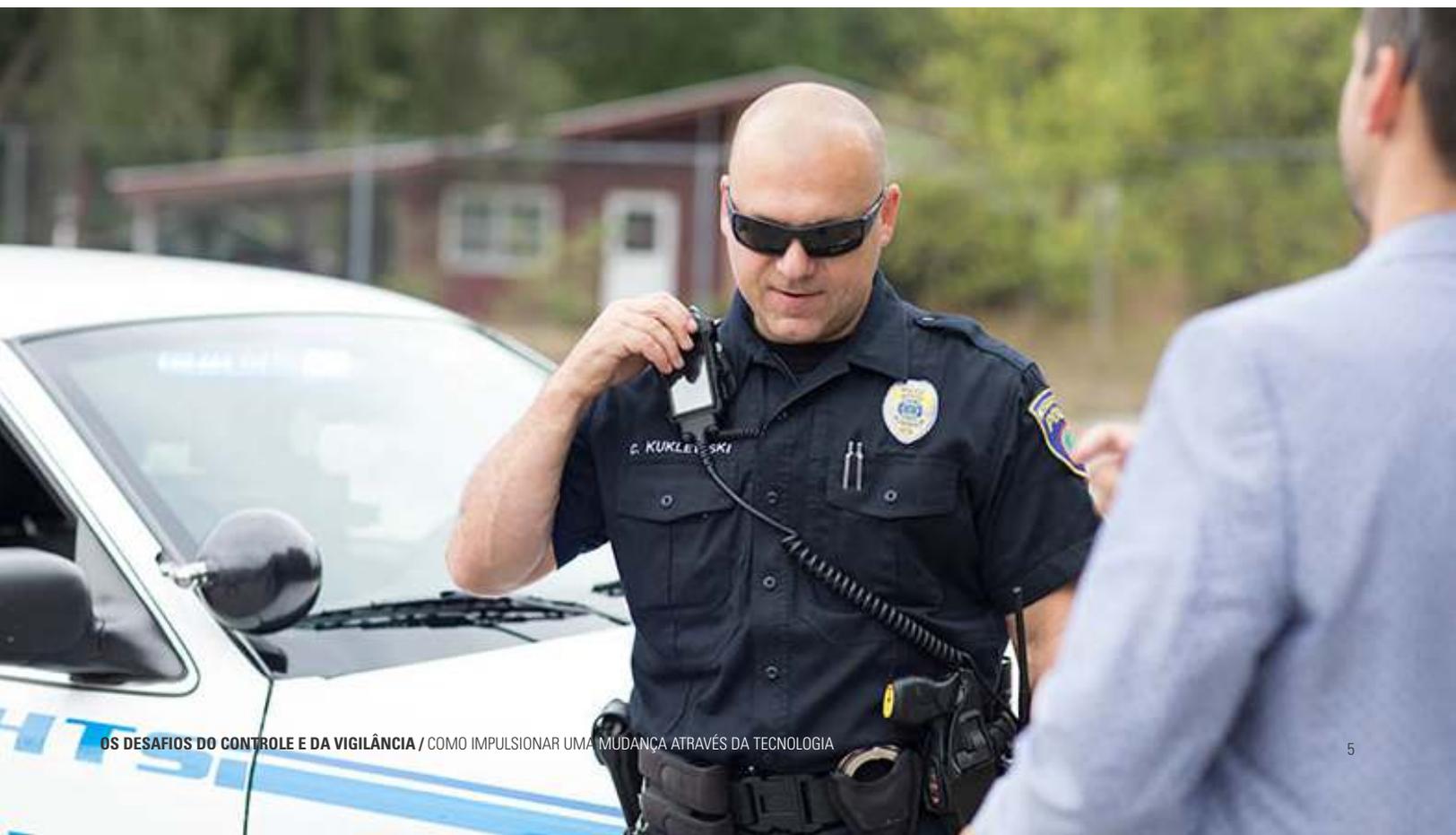
Já um bom tempo que algumas forças embarcaram na viagem rumo a uma tecnologia baseada na nuvem, na entrega rápida de aplicativos e com capacidade de resposta. Estão satisfeitos com a estratégia adotada, mas advertiram que os custos iniciais da transição para o modelo da nuvem são elevados. Os colegas do setor público, neste sentido, um pouco mais adiantados neste caminho, contribuíram dando um pouco mais de tranquilidade a todos.

Serão necessárias estratégias de administração de dados independentes do aplicativo, talvez reguladas pelo princípio que afirma que "os novos dados são os metadados".

A economia que significa a transição de aplicativos legados para os serviços baseados na nuvem, poderá ser vista recém quando forem eliminados inteiramente os sistemas anteriores. As novas plataformas terão uma vida útil muito mais curta, comparadas com os gigantes que irão substituir. No entanto, serão de utilidade a longo prazo, possivelmente, os dados propriamente ditos, à medida que forem surgindo oportunidades de estudos analíticos. Isto significa que serão necessárias estratégias de administração de dados independentes do aplicativo, talvez reguladas pelo princípio que afirma que "os novos dados são os metadados".

ORÇAMENTOS NA ERA DIGITAL

Logicamente, nem os representantes da indústria ou os líderes das TIC aplicadas às forças policiais admitiriam a ideia de reduzir o gasto em tecnologia a fim de liberar recursos para investimentos de primeira linha. Além disso, não consideram o orçamento total de tecnologia alocado à força como um substituto valioso para obterem a eficiência de que precisam.



Seria uma ideia insustentável no decorrer do tempo, considerando que os custos da tecnologia vão se deslocando dos investimentos de capital para as despesas operacionais, cada vez mais ligados aos indivíduos e às ferramentas empregadas. Tanto os políticos como oficiais especialistas parecem coincidir neste ponto. Mas, embora os investimentos em tecnologia possam parecer seguros, fica claro que o caminho mais simples para o financiamento das novas iniciativas de vigilância e controle digital reside na capacidade de poder economizar parte do orçamento atual alocado às TIC.

Esta questão supõe um problema prático para os líderes tecnológicos. Para os processos de vigilância e controle digital se requerem novos enfoques tecnológicos, que podem ser extraídos das arquiteturas ágeis e flexíveis do mundo digital. Esta classe de desenvolvimento de aplicativos evita grande parte do custo inicial e é vista como uma alternativa sensata e austera para os programas complexos e pouco flexíveis, com muito risco político associado. Porém, há certos custos significativos ligados à transição para os modelos de infraestrutura e dotação de pessoal implícitos no novo cenário, cuja recuperação pode levar muito tempo. Sem um novo financiamento – ou um aumento considerável das verbas – será muito difícil para os chefes da área das TIC cumprirem os requerimentos de investimentos em tecnologia, exigidos pelos programas nacionais para os próximos anos.

A TERCEIRIZAÇÃO COMO POSSIBILIDADE: A INDÚSTRIA E AS MUDANÇAS NA ÁREA

Os tecnólogos das forças policiais não estão preocupados apenas pela maneira de financiar as mudanças em suas próprias jurisdições, mas também lhes preocupa a capacidade do serviço para aproveitar os benefícios das novas plataformas digitais. As propostas sugerindo que as áreas de vigilância e controle precisam de certa ajuda externa para implantarem mudanças e novas tecnologias, vieram tanto dos participantes dedicados a esta área como dos representantes de firmas de serviços empresariais

O setor de vigilância e controle poderia prescindir de algum tipo de capacidades? Um dos participantes se referiu à diferença entre a maneira em que os oficiais especialistas administram as ocorrências reais e a eficiência com que são capazes de controlar a mudança na instituição. Há líderes exemplares que assumem seriamente cada aspecto do risco, quando a segurança pública está em jogo, admitindo que poderiam ser um pouco mais compreensivos em relação ao risco de falha com os programas de mudança. Parecem mais dispostos a recorrer a especialistas, aceitando os contratemplos de boa maneira. A transformação policial requer um novo estilo de liderança, decidida e com determinação na busca de novos modelos operacionais? Ou seria possível importar a energia e o enfoque requeridos para impulsionar os programas de mudança?

A área de vigilância e controle digital deve ser ágil e receptiva, na mesma medida, para se adaptar às novas ameaças e circunstâncias, sempre divulgando os comunicados pertinentes a fim de garantir o apoio permanente do público em geral e de todos os interessados.

A transferência destas capacidades não é nada fácil. As diferenças entre a gestão da mudança em vigilância e controle e em outras áreas são bem marcantes. No entanto, a possibilidade de articulá-las demonstra a magnitude do desafio e a escassez da capacidade interna. O controle sobre a demanda no setor de vigilância e controle é muito limitado em comparação com as áreas comerciais. Grande parte da demanda provém da priorização de outros serviços públicos locais. Este fato embora não isente a área de vigilância e controle da necessidade de analisar e de abordar a questão da produtividade, indica que o rendimento deve ser considerado como parte de um elo de relações entre o ecossistema local de serviços. Os eixos organizativos do mundo comercial requerem um marketing ágil. A área de vigilância e controle digital deve ser ágil e receptiva, na mesma medida, para se adaptar às novas ameaças e circunstâncias, sempre divulgando os comunicados pertinentes a fim de garantir o apoio permanente do público em geral e de todos os interessados. É possível que os conhecimentos técnicos e os recursos necessários para cumprir as exigências devam ser importados.

A reforma exigida pela indústria na área da força de trabalho implica, geralmente, a terceirização de certas tarefas, em especial, aquelas relacionadas com funções de apoio administrativo e serviços que poderiam ser compartilhados. A terceirização, tal como é conhecida hoje em dia, está baseada, sobretudo, na arbitragem do trabalho. O trabalho se instala onde a mão-de-obra é mais barata. Embora, no futuro, a indústria adote um modelo baseado na automatização e da aprendizagem automática. O gerenciamento das tarefas da área de vigilância e controle deverá ser econômico – e ser bem assessorado por advogados especializados – a fim de garantir que a redução dos gastos possa beneficiar o serviço e não os provedores

As dúvidas sobre o modelo de prestação adequado continuam subordinadas ao seguinte dilema: os programas de mudanças desta área deveriam ser geridos no nível da força ou em nível nacional? Os defensores da ideia de ingressar no mercado e de constituir um consórcio suficientemente grande para que



assuma o risco da transformação, tinham a esperança de que o serviço pudesse consolidar os processos operacionais antes de implantar novas plataformas tecnológicas. Este enfoque é consistente com a recomendação de uma implantação mais gradual do portfólio de tecnologia aplicada à vigilância e controle, em nível nacional

Embora uma mudança desta área, em nível nacional, talvez possa implicar certas complexidades. Um representante do governo central remarcou a inexistência de um equilíbrio satisfatório entre a padronização e a inovação; o que se exige, em nível nacional, costuma ser muito flexível, evitando esforços redobrados, mas, o outro lado desta questão é negativo, pois soluções impostas tendem a falhar. Foi sugerido também que o setor público como um todo não consegue identificar as melhores práticas e desenvolver mecanismos adequados para compartilhar com o sistema inteiro. A temática da vigilância e controle foi abordada como um caso paradigmático, entendendo o processo de Financiamento para a Transformação Policial atual como uma competição a ser vencida por quem chegar em primeiro lugar, em vez de buscar um enfoque mais apropriado em nível nacional

Os especialistas em tecnologia reconhecem a vigilância e o controle como um processo humano.

O IDIOMA COMO PONTE

A regulação de dados e da informação ainda apresenta múltiplos desafios para a harmonização do processo, para a colaboração entre os órgãos e para a atividade analítica. Neste sentido, foi pertinente o seguinte comentário: "temos ilhas de boas práticas, mas carecemos de pontes que as unam".

Embora as melhores oportunidades para o setor da vigilância e controle, através da harmonização de dados, provenham de iniciativas locais, que dependem do apoio de líderes locais e de órgãos associados, há exemplos de uso compartilhado da informação em grande escala, bem como de uma comunidade tecnológica que tem fomentando parcerias bilaterais

As principais barreiras para o uso compartilhado da informação em escala surgem quando o idioma não é o mesmo. As discrepâncias nas nomenclaturas podem ser solucionadas, mas as divergências culturais são mais difíceis de conciliar. Um dos pontos fortes desta mesa redonda foi o grau de coincidência

entre as ideias e preocupações do pessoal especialista em vigilância e controle e as dos representantes da indústria tecnológica.

Os especialistas em tecnologia reconhecem a vigilância e o controle como um processo humano. Sabem que as máquinas não podem sentir empatia: que a aprendizagem automática nunca poderá substituir a inteligência emocional do homem na hora de cuidar de uma vítima de violação ou de uma pessoa alterada por seu estado de embriaguez. A pergunta é como atingir o essencial, o que pertence à natureza humana, em vigilância e controle; como tirar o melhor proveito deste serviço.

E isto significa que as perspectivas do processo, as perspectivas dos dados e as perspectivas da tecnologia exigem uma terminologia em comum, inseridas em um modelo operacional claro. Há uma hierarquia de serviços, capacidades e componentes que proporcionam o enquadramento que permitirá, eventualmente, a articulação de cada um dos componentes em termos de procedimento, fluxo de trabalho,

tecnologia e financiamento. Isto significa um programa de desenvolvimento integral para a incorporação de novos componentes e capacidades no ambiente operacional e na pilha tecnológica.

Para vigilância e o controle digital é fundamental que o serviço possa articular aquilo que faz, o que deseja fazer e aquilo que mais valoriza, objetivando a industrialização de uma parte de tudo isso —mas não de tudo, de maneira nenhuma. A maior esperança de conseguir isso se baseia em um modelo de referência compartilhado, que provenha do serviço e não imposto pelo centro, ou idealizado por um assessor, independentemente da forma em que venha a ser adotado

E, quanto ao desafio subjacente para quem ocupa posto de responsabilidade: “deixar de ver o desafio digital como um “problema digital”, e aproveitar as oportunidades que surjam para construir uma nova base de aptidões, de conhecimentos e de prática para um futuro sumamente inovador em matéria de vigilância e controle, baseado em aplicativos digitais”. Stephen Kavanagh. Chefe de Polícia de Essex e Presidente do Conselho de Vigilância e Controle Digital

CITYFORUM

- Cityforum tem apoiado o debate sobre políticas públicas desde 1990.
- Elabora e publica relatórios, planeja e organiza eventos no Reino Unido e, em determinados casos, mediante convite especial, em qualquer outra parte do mundo
- O foco de interesse da Cityforum está voltado, principalmente, para o trabalho das forças policiais, organizado em torno de três a quatro mesas redondas por ano, para debater sobre estratégias, tecnologia, recursos humanos, o valor do dinheiro e comunicação estratégica. Além disso, assessora, como especialista, e monitora o trabalho de comissionados e chefes das forças policiais
- A terceira mesa redonda sobre vigilância e controle digital foi presidida por: Stephen Kavanagh, Chefe de Polícia de Essex e Presidente do Conselho de Vigilância e Controle Digital. Nick Hurd, Deputado, Vice-Ministro de Extinção de Incêndios e Vigilância e Controle, Ministério do Interior, foi o Palestrante representando o governo. Outubro 2017, Londres.

