

Segurança patrimonial

ADEMIR DOS SANTOS

Administrador de Empresas, chefe do Depto. de Serviços Auxiliares da Sabesp

A realidade atual da Segurança Patrimonial. Este é o tema central deste trabalho, que expõe os princípios e diretrizes básicas que norteiam a convergência das ações aos objetivos; discrimina as atribuições básicas; aborda a amplitude de atuação; discrimina os maiores elementos dificultadores, as providências levadas a efeito; e culmina pelas recomendações de ações imprescindíveis para a otimização de resultados em Segurança Patrimonial.

Segurança, em termos empresariais, significa a eliminação ou redução de riscos a que geralmente as empresas estão expostas. Há séculos o homem tenta encontrar seu estado de completa segurança, mas se as medidas de proteção forem excessivamente rigorosas, cria-se a sua própria insegurança; se forem brandas, deixa oportunidades para atitudes desonestas. Portanto, o desejável para uma segurança eficaz é encontrar e aplicar um estado de equilíbrio entre o risco e a certeza.

Com o crescimento mundial das atividades comerciais, industriais e de serviços, os empresários foram obrigados a criar e expandir a proteção de seu patrimônio. Surge então a segurança privada, hoje mais abrangente, ramificada e desenvolvendo-se concomitantemente aos novos avanços industriais e tecnológicos, com a denominação de empresarial.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS NA INGLATERRA

No início do século XVI desapareceram os sistemas sociais da Idade Média. Não havia autoridade pública que pudesse conter a avalanche de crimes e violência, nem que pudesse erradicar as causas do problema.

Surgiram diferentes tipos de organizações policiais particulares. Comerciantes contratavam homens para guardar suas propriedades; as associações de comerciantes criaram uma polícia mercantil para guardar lojas e armazéns de mercadorias; guardas-noturnos eram empregados para efetuar rondas; agentes foram contratados para a recuperação de bens roubados; polícias paroquiais foram organizadas e custeadas pelos moradores de cada paróquia.

Em 1737, pela primeira vez, os guardas-noturnos foram pagos por fundos oriundos de impostos. Foi um marco importante no desenvolvimento prático da segurança. Oito anos mais tarde, o parlamento inglês constituiu uma comissão especial para estudar os problemas de segurança. O estudo resultou num programa que utilizava várias organizações particulares existentes. Contudo, o grupo resultante, em face da sua heterogeneidade, não conseguiu ser eficaz, não proporcionando resultados satisfatórios.

Em 1748 foi proposta uma força de segurança permanente profissional e remunerada condizentemente. Sua mais importante e inestimável contribuição foi a introdução do patrulheiro a pé nas ruas, uma patrulha montada para as estradas, investigadores especiais e as cortes de polícia.

Em 1822, Sir Robert Peel iniciou uma reforma na lei criminal e reorganizou a Metropolitan Police Force, que se tornou um modelo, nos anos que se seguiram, para as demais cidades do mundo ocidental. Seus esforços foram no sentido de descentralizar a polícia e desenvolver a responsabilidade de cada comunidade pela sua própria segurança.

As organizações particulares de segurança da Inglaterra continuaram a prestar seus serviços durante o restante do século XIX, apesar do rápido crescimento das forças policiais do estado. Neste século, as organizações privadas inglesas evoluíram adquirindo estrutura empresarial, por influência das congêneres norte-americanas.

Londres tem-se destacado como centro de estudos da ciência da segurança, bem como pela utilização dos mais modernos recursos metodológicos e tecnológicos aplicados à prevenção do crime.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS NOS EUA

Os colonos levaram para a América do Norte não somente os sistemas de polícia pública, como também o conceito de polícia particular generalizada na Inglaterra no século XVII.

De 1600 a 1850 a polícia pública atendia parcialmente à necessidade criada pelos problemas crescentes de crime numa população também crescente. Os crimes contra a propriedade, principalmente nas grandes cidades, levaram industriais, comerciantes e outros a contratarem organizações particulares de segurança para proteger seus bens e propriedades.

Em 1850, Allan Pinkerton, um tanoeiro escocês, primeiro detetive do departamento de Polícia de Chicago, fundou uma organização particular de segurança, atualmente a Pinkerton's, Inc., a maior dos Estados Unidos. A história dessa empresa cobre alguns dos mais excitantes períodos do desenvolvimento do país. Dentre outros feitos notáveis, os detetives da Pinkerton descobriram valiosas informações que ajudaram materialmente na descoberta de uma conspiração para o assassinato do presidente Abraham Lincoln, quando este se encontrava na Philadelphia a caminho de sua posse em Washington. A empresa encarregava-se de providenciar segurança e conduzir investigações para várias ferrovias e firmas industriais.

Os serviços desta organização particular eram importantes para seus maiores clientes, devido ou à inadequação da polícia em atuar dentro da área privativa da empresa, ou às suas limitações de jurisdição de áreas públicas. A Pinkerton's foi utilizada como modelo na organização de serviços próprios de segurança empresarial, que se desenvolviam paralelamente aos serviços prestados pelas empresas particulares.

O mercado norte-americano consumidor de serviços e produtos de empresas privadas de segurança é constituído de 35 mil firmas industriais, 39 mil instituições financeiras, 55 mil estabelecimentos educacionais, 2.800 empresas de transportes, 12.100 varejistas, supermercados, shoppingcenters e outros comerciais, 31 mil estabelecimentos médico-hospitalares.

Anualmente são gastos 3 bilhões e 530 milhões de dólares em serviços e produtos de segurança, um pouco mais da meta-

de com serviços de guardas e transporte de valores. Cerca de 820 milhões são gastos com sistemas eletrônicos de detecção, alarmes, comunicações e estações centrais.

Existem aproximadamente 226.300 guardas particulares constituindo as guardas próprias das empresas e 180.000 guardas e detetives contratados de organizações prestadoras de serviços de segurança. Por ano são registrados cerca de 2.500.000 roubos e 400.000 assaltos, apesar de todas as medidas preventivas.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS NO BRASIL

O costume de organizar o policiamento público com a participação de vigilantes custeados por particulares era generalizado na Europa no século XVI e foi trazido ao Brasil pelos colonizadores portugueses.

Os serviços de segurança custeados diretamente por recursos particulares sempre estiveram presentes na história policial brasileira. Na medida em que a organização policial do Estado foi se desenvolvendo, os ocupantes dos cargos honoríficos, custeados por recursos particulares, foram sendo substituídos por funcionários públicos custeados pelo Estado, no policiamento público. Todavia, a substituição nunca chegou a ser completa. As lacunas foram logo sendo preenchidas pela iniciativa particular. A extinção da Guarda Noturna, custeada pelos cofres públicos, propiciou o imediato surgimento dos vigilantes autônomos, mantidos pelos moradores, que passaram a policiar as ruas e quarteirões no período noturno, regulamentados posteriormente por leis estaduais.

As primeiras indústrias instaladas no século XIX e outras propriedades nas quais havia concentração de riqueza e valores materiais, como ferrovias, armazéns gerais, oficinas de manutenção e outras tantas, criaram a necessidade da incrementação da guarda da propriedade particular, num novo campo de atividades até então restrito às áreas rurais.

As guardas particulares constituídas de empregados do proprietário ou da proprietária acompanharam o crescimento do número de estabelecimentos comerciais, industriais e de serviços, e se desenvolveram dentro dos limites da propriedade privada, de forma completamente independente da organização da polícia, sempre reconhecendo inquestionavelmente as suas atribuições na esfera privada, sem jamais confundi-las com as da polícia na esfera pública.

O progresso experimentado pelo Brasil nas últimas décadas o aproximou rapidamente dos países desenvolvidos. Esta aproximação também significa vir o País, em algumas décadas, a absorver uma cultura tecnológica com suas implicações sociais positivas e com alguns ingredientes negativos, oriunda de uma linhagem milenar anglo-saxônica que nos últimos séculos desenvolveu grandes potências.

Dentre os ingredientes negativos teremos altas taxas de criminalidade a níveis jamais conhecidos pelo País. Com esta visão, o assunto segurança nacional mereceu destaque na Constituição do Brasil de 1967, que em seu artigo 89 estabelece: "Toda Pessoa natural ou jurídica é responsável pela segurança nacional nos limites definidos em lei."

CONCEITUAÇÃO

A segurança é, em termos genéricos, a certeza de que tudo trabalha bem, com plena capacidade para enfrentar, com êxito, todo e qualquer problema visível, presente ou potencial. Em segurança, o conceito chave é a sua funcionalidade plena e se-

gura. Portanto, tentamos conceituá-la assim: "A segurança compreende a coordenação de ações e medidas que têm como objetivos assegurar a integridade física e moral do pessoal, proteção do patrimônio da empresa, prevenindo ou reprimindo ações que ameacem ou dificultem o pleno desenvolvimento das atividades da empresa."

ELEMENTOS BÁSICOS

O sistema de segurança de uma empresa se apóia em quatro elementos principais:

- Dimensionamento de recursos.
- Apoio ativo da alta administração.
- Cultura da empresa.
- Conjunto de instrumentos de ação.

Os quatro elementos interagem num relacionamento contínuo e aprofundado, condicionados pela conjuntura, pelas circunstâncias, como também pela dinâmica da evolução da segurança. Nenhum deles, isolado, é capaz de constituir um sistema; entretanto, quando reunidos, se integram e se completam para tecer a complexa estrutura dos sistemas de segurança.

O dimensionamento de recursos (físicos e humanos) constitui a própria base de atividade da segurança, condicionando a existência, a extensão e a própria eficiência de seu aparelhamento. O apoio ativo da administração significa o verdadeiro suporte moral e funcional do sistema de segurança, o qual deve dispor de um conjunto de instituições estipuladoras de políticas a adotar.

A cultura da empresa, embora possa ser inserida no apoio ativo da alta administração, pode ser evidenciada como "elemento básico à parte", considerando o seu valor no entendimento da necessidade de segurança por todos ou uma empresa.

A cultura da empresa é um conjunto formado pelo dia-a-dia do trabalho, consolidando métodos, mentalidade, costumes adquiridos, práticas e, sobretudo, o entendimento gerado pela conscientização da necessidade de determinados padrões de comportamento e atitudes. É na cultura da empresa, através de campanhas e informações, que a segurança consegue obter o apoio, o entendimento e a colaboração de todos os escalões e de todo o público interno da empresa. O valor da segurança também pode ser medido pela exata compreensão de suas atividades.

Para que o sistema de segurança se processe de forma harmônica e funcional deve dispor de satisfatório suprimento de instrumentos de ação que facilitem e não emperrem a plena normalidade da segurança.

OBJETIVO DA SEGURANÇA PATRIMONIAL DA SABESP

De conformidade com Norma Interna específica, em vigor: "Garantir pleno desenvolvimento das atividades da Empresa, assegurando através de um conjunto de medidas e ações, que se iniba ou desestimule ações ilícitas que atentem contra seu patrimônio e/ou integridade de seus empregados."

Princípios e diretrizes que norteiam a convergência aos objetivos

- a) Desenvolver constantes alternativas e aplicar sistemas de proteção, acompanhando a evolução tecnológica de combate às ameaças ao patrimônio.

b) Priorização de recursos, para assegurar a manutenção em funcionamento, das atividades vitais da empresa (administração, captação, tratamento, reservação e distribuição de água, coleta e tratamento de esgotos).

c) Manutenção de recursos materiais e humanos adequados e capacitados para o bom desenvolvimento dos serviços de Segurança Patrimonial.

Implantação do trabalho por resultado

META DESENVOLVIDA — 87/88

“Redução de atentados contra o patrimônio”

PROVIDÊNCIAS

- Seleção dos vigilantes próprios ou contratados pela Unidade de Segurança da Sabesp.
- Integração.
- Treinamento.
- Acompanhamento.
- Rigor absoluto nas especificações para licitação.
- Seleção de empresas prestadoras de serviço.
- Observância das infrações contratuais.
- Penalidades financeiras.
- Julgamento final de atuação das contratadas.
- Elaboração da Norma de Segurança Patrimonial.
- Análise de riscos de todas Unidades.

Resultado: Diminuição de 30% dos atentados ao patrimônio.

MANUTENÇÃO DA META PARA 88/89

“Redução de atentados contra o patrimônio”

PROVIDÊNCIAS

- Diminuição dos intervalos de inspeções nos postos.
- Apoio ao vigilante.
- Continuidade do treinamento.
- Valorização do trabalho.
- Normatização de procedimentos.

ATUAÇÃO DA SEGURANÇA PATRIMONIAL DA SABESP

Regida por Norma específica e instrumentos procedimentais derivados, a atuação da Segurança Patrimonial Sabesp estende-se por todas as áreas da Empresa no Estado de São Paulo, através de Unidades de Segurança próprias, conforme segue:

REGIÃO	UNIDADE DE SEGURANÇA
Região Metropolitana de São Paulo	Divisão de Serviços de Segurança e Vigilância
Superintendências Regionais	Divisão de Serviços Auxiliares respectiva
Superintendência de Administração de Sistemas Isolados	Setor Administrativo e Comercial da respectiva Gerência Divisional

Tipos de Segurança Patrimonial aplicados na Sabesp

SEGURANÇA PATRIMONIAL PREVENTIVA

São os atos desempenhados por vigilância própria ou contratada e pelos empregados, no sentido de restringir a possibilidade de ocorrência que atente contra os bens da Sabesp.

Classifica-se em preventiva direta ou indireta

Segurança Patrimonial Preventiva Direta

É aquela cujo exercício é de competência da Sabesp. Classifica-se em:

a — Permanente

• Consiste na permanência ininterrupta de vigilante ou vigia no local. Poderá ser feita com vigilância própria ou contratada.

b — Periódica

• É a executada por empregado cujas atribuições na Companhia não sejam de Segurança Patrimonial.

c — Temporária

• É a exercida por vigilante, vigia ou inspetor de Segurança Patrimonial, em face de uma ocorrência que atente contra os interesses da Sabesp e/ou seus bens patrimoniais.

d — Móvel

• É a realizada por inspetores de Segurança Patrimonial nos diversos postos, em direções e momentos variados.

Segurança Patrimonial Preventiva Indireta

É aquela cuja responsabilidade a Sabesp atribuirá contratualmente a terceiros que se utilizam de bens da Companhia ou que são contratados para a execução de obras e/ou serviços, exceto os de vigilância.

Segurança Patrimonial Corretiva

São as medidas aplicadas no sentido de corrigir circunstâncias não previstas e/ou carentes de controle no sistema de Segurança Patrimonial.

As Unidades de Segurança definem o tipo mais adequado para cada caso, bem como prestam apoio técnico às Unidades, para o desenvolvimento da Segurança Patrimonial.

Classificação do tipo de segurança para imóveis da Sabesp

Todos os imóveis da empresa têm o tipo de Segurança Patrimonial definido em função da espécie de utilização e forma de execução, conforme segue:

AGRUPAMENTOS DE IMÓVEIS			TIPO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL	
NÃO UTILIZADO	É aquele para o qual não existe previsão de utilização, sendo, portanto, passível de alienação ou de cessão a terceiros.	EM USO POR TERCEIROS	É aquele cujo direito de uso a Companhia cedeu a terceiros.	Indireta
		EM DISPONIBILIDADE	É aquele passível de alienação ou de cessão de direito de uso a terceiros.	Periódica
COM UTILIZAÇÃO PREVISTA	É aquele cuja utilização se encontra prevista em planos e/ou programas estabelecidos pela Companhia.			Periódica
OBRA EM EXECUÇÃO	EMPREITADA	ADMINISTRAÇÃO DIRETA	É aquela cuja execução é contratada a terceiros.	Indireta
			É aquela que a Sabesp executa com recursos humanos próprios.	Permanente ou Periódica

AGRUPAMENTOS DOS IMÓVEIS			TIPO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL	
UTILIZADO	É aquele que a Companhia utiliza para a consecução de seus objetivos	1	Administração	Permanente ou Periódica
		2	Captação e Adução de Água Bruta	Permanente ou Periódica
		3	Tratamento de Água	Permanente ou Periódica
		4	Reservação de Água Tratada	Permanente ou Periódica
		5	Adução e Redes de Distribuição	Periódica
		6	Coleta de Esgotos	Periódica
		7	Tratamento de Esgotos	Permanente ou Periódica
		8	Disposição Final de Esgotos	Periódica

Atribuições da Segurança Patrimonial da Sabesp

1. Elaborar planos de contingência específica para possibilitar ação imediata, nos casos de greves, calamidade pública, perturbação da ordem interna ou externa, sinistros etc.

2. Participar, estudar projetos e emitir pareceres, relativamente a novas obras, no sentido de medidas de minimização de riscos e maximização de Segurança.

3. Estabelecer e normatizar as técnicas de Segurança Patrimonial a serem adotadas na Companhia.

4. Obter alvarás anuais de funcionamento para o corpo de segurança própria.

5. Registrar, cadastrar e credenciar o corpo de segurança própria, bem como seus materiais e equipamentos.

6. Dimensionar postos e número de vigilantes e/ou vigias.

7. Desenvolver alternativas e aplicar sistemas de proteção, acompanhando a tecnologia de combate às ameaças ao patrimônio.

8. Providenciar estudos e solicitar a viabilização das medidas de segurança necessárias à Unidade envolvida.

9. Priorizar recursos para garantir a Segurança Patrimonial nas atividades básicas da Companhia, a saber:

- Administração.
- Tratamento de Água.
- Reservação de Água Tratada.
- Tratamento de Esgotos.

10. Providenciar recursos materiais e humanos adequados e capacitados para o bom desenvolvimento dos serviços de Segurança Patrimonial na Companhia.

11. Efetuar visitas periódicas ou a qualquer tempo, nas diversas áreas de propriedade ou em utilização pela Companhia.

12. Controle de fluxo de pessoas, veículos, materiais e/ou equipamentos nas dependências da Sabesp.

13. Apurar, através de investigações, todas as ocorrências no âmbito da Companhia, relativamente a furto, falsificação ou apropriação indébita de documentos e/ou bens.

14. Manutenção de esquemas de fiscalização permanentes, nos locais dotados de serviços de vigilância, mantendo informada a Unidade envolvida.

15. Participar, quando solicitado, nos casos de despejos em ações, contra invasores de imóveis da Companhia.

MAIORES DIFICULTADORES DA SEGURANÇA PATRIMONIAL

Internos

- Meios de transporte e comunicação
- Quadro de pessoal
- Treinamento
- Barreiras Físicas inadequadas ou inexistentes
- Iluminação
- Portas, portões, janelas sem proteção adequada
- Vegetação alta
- Topografia
- Vigilantes de nível baixo
- Indefinição de Política de Segurança
- Cultura da empresa

Externos

- Situação sócio-econômica do país.
- Dificuldades e limitações dos órgãos de Segurança Pública.
- Limitações legais da Segurança Patrimonial

CUSTOS COM SEGURANÇA

Considerando-se que não existe uma receita padrão para garantir a completa segurança de uma empresa, não existe tam-

bém uma fórmula padrão para se estabelecer o investimento que a empresa deva fazer em Segurança, pois depende de suas atividades, características, que se quer proteger e qual o grau de proteção.

Antes de implantar qualquer sistema de segurança, deve ser analisada a relação custo/benefício sobre:

- proteção do patrimônio
- paralisação das atividades
- qualidade do produto

Portanto, para o dimensionamento do valor dos investimentos em sistemas de Segurança podem ser aplicadas as seguintes equações:

EQUAÇÃO DA EFICÁCIA DAS DEFESAS

$$TP > TR + TA + TI$$

TP = Tempo de penetração

TR = Tempo de revelação

TA = Tempo de envio e recepção do alarme

TI = Tempo de intervenção

$$TS < MD - MR$$

TS = Tempo de Segurança

MD = Momento do dano

MR = Momento da revelação

$$DS < LD - LR$$

DS = Distância da Segurança

LD = Lugar do dano

LR = Lugar da revelação

EQUAÇÃO DA CONVENIÊNCIA DAS DESPESAS

$$CD + CI < DP$$

CD = Custos diretos

CI = Custos indiretos

DP = Danos prováveis

Obs.: *Quantificação dos Dados*

- perda eficiência
- perda eficácia
- perda da imagem
- perda patrimônio humano
- perda do bem
- responsabilidade civil
- responsabilidade penal
- responsabilidade social

PERDA = DINHEIRO

RECOMENDAÇÕES

• Desenvolvimento de Sistema de Planejamento Estratégico, técnica e substancialmente adequados à realidade moderna em Administração de Sistemas de Segurança Patrimonial, com adoção de política definida, de forma tal, a impedir que os usos, costumes e poderes, não sobreponham as Normas de Segurança.

• Munir-se do rol de resultados a serem alcançados (técnica e realisticamente embasados) com as alternativas viáveis para cada caso e, aruar, junto ao médio e alto escalão da Empresa, no sentido da elevação de sua cultura, relativamente às nossas realidades em termos de Segurança Patrimonial e, à excelência, da manutenção do equilíbrio mais aproximado possível, das necessidades básicas com a disponibilidade dos recursos mínimos indispensáveis.

ANEXO 1

PRINCÍPIOS BÁSICOS DA SEGURANÇA PATRIMONIAL

Não existe uma receita padrão para garantir a segurança de uma empresa. Os segredos a proteger, a topografia, as instalações, o número de funcionários, o fluxo de visitantes e outros fatores, fazem com que seja necessário encontrar soluções adequadas para cada caso.

O indispensável, porém, é que seja implantado um conjunto de defesa amoldado às necessidades e permanentemente atualizado, tendo em vista as circunstâncias e o tempo. É, portanto, importante observar alguns princípios básicos que são aplicáveis a todo esquema de segurança, a saber:

O Sistema de Segurança deve comportar um Conjunto de Medidas Coordenadas.

• A segurança deve comportar um conjunto de medidas interligadas e sobrepostas, onde um sistema cubra as limitações do outro, e que, assim, possa diminuir falhas, negligências, esquecimentos e hábitos.

Todo esquema de segurança possui um resíduo de risco impossível de ser eliminado.

A importância da Segurança é função dos Objetivos da Empresa.

• Empresas que nada têm a inovar, que oferecem ao mercado produtos clássicos e, portanto, nada tem a remer, podem ter uma segurança sumária, limitada às atividades de proteção do patrimônio e controle de visitantes. Por outro lado, na medida em que crescem e que surgem inovações, seus segredos passam a ser ameaçados de forma crescente.

• Para todas as empresas de vanguarda, que procuram novos mercados e novas estratégias de marketing, há necessidade de sensibilizar seu Sistema de Segurança, reforçá-lo ou, mesmo, renová-lo.

As Medidas de Segurança já mais devem cercar as Metas de Produção.

• A Segurança não deve adotar medidas que, pelo conteúdo e quantidade exagerada, saturariam o pessoal e acabariam em constituir entraves ou obstáculos aos esquemas de produção.

O valor de um Sistema de Segurança é medido por seu Ponto mais Fraco.

• Em toda segurança existem pontos fracos e vulneráveis, que devem ser detectados atra-

vés de exercícios capazes de provocar uma sensibilidade maior e um estado de preocupação para com a deficiência revelada.

Um Sistema de Segurança deve reduzir, ao mínimo, o Tempo de Resposta às Solicitações.

• Quanto mais rápida e oportuna a intervenção do dispositivo de segurança, mais fácil é controlar e reduzir o dano a proporções mínimas.

• A rapidez de ação do serviço de segurança é a chave de sua eficiência.

O acesso às Informações Sigilosas deve ser limitado.

• O princípio do need to know (necessidade de conhecer) — consiste em limitar ao número exato as pessoas que, verdadeiramente, em razão de seu trabalho e, unicamente, por causa dele, deve ter o conhecimento, mesmo parcial, de certas informações.

• A aplicação desses princípios pode causar certas dificuldades, ferir susceptibilidades etc. e, para que se obtenha sucesso, dependerá da maneira como essa aplicação for instaurada e explicada.

• Este princípio visa a defesa contra um dos mais simples métodos para a obtenção de informações: a pressão sobre pes-

soas. Tal pressão é exercida por todas as espécies e meios: agrado, lisonja, namoro, persuasão, corrupção e chantagem. Assim, as pessoas, que possam ser catalogadas como vulneráveis, não devem conhecer informações valiosas e de circulação restrita.

Definir Responsabilidades.

• Este princípio, quando bem aplicado, não tem apenas um valor preventivo. Em caso de incidente, permite localizar, com rapidez e exatidão, qual-quer negligência ou culpa.

Todo Sistema de Segurança deve comportar um Elemento de Surpresa.

• A fim de evitarem-se incidentes que consigam transportar ou neutralizar as medidas em funcionamento, torna-se necessário serem elaboradas outras medidas preventivas, formando, dessa maneira, uma segunda linha de proteção.

A Segurança exige um Entendimento Harmonioso e deve ser compreendida por todos.

• As medidas de segurança devem ser compreendidas quanto à validade de sua aplicação. Uma das tarefas do pessoal especializado é explicá-las e, sobretudo, demonstrar seu sentido e finalidade.

• Na medida em que a empre-

sa é um todo orgânico, os problemas de segurança estão integrados ao conjunto e, por isso, sua atuação envolve e se estende por toda a empresa, porém, ressaltando sempre a interdependência dos diversos setores, atingindo essa abrangência, sem arestas, através das medidas solidificadas por uma convivência serena e necessária da segurança com as demais áreas.

É preciso obter Êxitos, ainda que pequenos, diariamente mantendo viva a atividade e presença da Segurança.

• O elemento humano ainda é o mais importante recurso de proteção.

• A segurança necessita de instrumentos eficazes para resolver o problema de valorização integral dos próprios recursos humanos colocados à sua disposição. Valorizar os recursos humanos supõe, antes de mais nada, conhecê-los, o que deve ocorrer mediante rigorosa seleção, adequado treinamento e supervisão. Não basta porém, conhecê-los. É mister integrá-los na estrutura e no processo de atuação da segurança.

(Extrato da obra *Fundamentos da Segurança Patrimonial*, Rubens Del Nero — Planaudis — 1980.)