



Departamento de Ciências e Tecnologias de Informação

## **Sistema de Apoio à Decisão Sobre o Excesso de Prazo de Prisão Preventiva**

**Maria Emerene Henriques Simão**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Engenharia de Informática

Orientadora:

Doutora Alexandra Etelvina Fernandes, Professora Auxiliar  
Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE-IUL

Co-Orientadora:

Mestre Ana Paula Pinto Ferreira Lourenço, Professora Assistente  
Universidade Autónoma de Lisboa – UAL

Co-Orientador: Doutor Nuno Miguel Soares Datia, Professor Adjunto  
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa – ISEL

Outubro, 2015



## DEDICATÓRIA

*À Deus  
em primeiro lugar, por tudo que Ele  
representa na minha vida e por  
me conduzir de forma  
sábia toda a minha jornada acadêmica.*

*Aos meus Pais,  
que sempre disponibilizaram os recursos para a  
conclusão do meu Mestrado.*

*Ao meu querido marido Frederico Gomes,  
pelo apoio e incentivo incondicional.*

*Aos meus amados filhos Zhane, Zhene e Celzio Gomes.  
Peço-vos desculpas pela minha ausência e muito obrigada  
pela vossa paciência e carinho.*

*As minhas irmãs e amigas Lisandra, Amarílis e Soraya Simão,  
por se fazerem presentes na vida dos meus filhos  
na minha ausência.*

*Sem Vocês, nada seria possível.  
Muito Obrigada pelo vosso Amor.*

## **AGRADECIMENTOS**

Ao longo deste trabalho, várias pessoas contribuíram com a sua preciosa ajuda, por isso, quero aqui declarar os meus agradecimentos a todos aqueles que tornaram possível a realização deste trabalho.

Quero agradecer à Senhora Professora Doutora Alexandre Fernandes do Instituto Universitário de Lisboa, por fazer parte deste projeto como minha orientadora, bem como a Sra. Jurista Dra. Ana Paula Lourenço, professora da Universidade Autónoma de Lisboa e ao Sr. Engenheiro Nuno Datia, por esclarecerem todas as dúvidas apresentadas de forma incondicional.

Não deixo de mencionar todo o apoio que me foi dado pela Sra. Professora Doutora Isabel Machado Alexandre, Coordenadora do Mestrado de Engenharia Informática e por toda a equipa do Secretariado da Escola de Tecnologia e Arquitetura, em particular a Sra. Fátima Silva.

*“A decision support system is a computer-based system that represents and processes knowledge in ways that allow decision making to be more productive, agile, innovative, and/or reputable.”*  
**(Clyde W. Holsapple, *Decisions and Knowledge*, in *Handbook on Decision Support Systems*)**

## ÍNDICE

<b>DEDICATÓRIA</b> .....	<b>2</b>
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS</b> .....	<b>8</b>
<b>TERMOS E ABREVIATURAS</b> .....	<b>9</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>10</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1 Objetivos.....	12
1.2 Motivação para o Estudo .....	12
1.3 Enquadramento.....	12
1.4 Formulação do Problema .....	13
1.5 Metodologias e Técnicas de Investigação.....	13
1.6 Estrutura da Dissertação .....	14
<b>CAPÍTULO II – GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>15</b>
2.1 Conceito de Organização .....	15
2.2 Razão da sua Existência .....	16
2.3 Princípios Elementares da Gestão.....	17
2.3.1 Gestor e o seu Papel .....	17
2.4 A Gestão do Conhecimento e de Competências .....	19
2.4.1 Competências Interculturais .....	21
2.5 A Importância de uma Gestão Eficaz e Eficiente .....	21
2.6 Gestão Sobre o Funcionamento do Sistema Judicial.....	22
2.6.1 Princípios Gerais .....	23
2.6.2 Organização Judiciária .....	23
2.7 Os Elementos Principais na Tomada de Decisão .....	24
2.7.1 As Decisões na Gestão .....	25
2.7.2 A Natureza dos Problemas de Gestão.....	26
2.7.3 Tipos de Problemas de Gestão.....	26
2.7.4 O Processo Completo da Tomada de Decisão .....	27
<b>CAPÍTULO III – O EXCESSO DE PRAZO DA PRISÃO PREVENTIVA E OS SEUS EFEITOS</b> .....	<b>30</b>
3.1 Conceito de Prisão Preventiva, Finalidade e Sua Natureza Cautelar.....	30
3.2 Pressupostos da Prisão Preventiva .....	32

<b>CAPÍTULO IV – SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DE APOIO À DECISÃO (S.I.A.D).....</b>	<b>37</b>
4.1 Taxionomia de um S.I.A.D .....	37
4.2 Tipos de Dados e Categorias dos S.I.A.D .....	39
4.3 Business Intelligence (B.I) .....	40
4.3.1 A Arquitetura de um Sistema de B.I .....	40
4.3.2 Data Warehouse / Data Mart .....	42
4.4 Modulação Dimensional.....	45
4.4.1 Modelos Multidimensionais.....	46
4.4.2 Esquema Floco de Neve <i>Versus</i> Esquema em Estrela .....	47
<b>CAPÍTULO V – PROPOSTA DE MODELAÇÃO .....</b>	<b>49</b>
5.1 Objetivos.....	49
5.2 Fase da Modelação Dimensional.....	49
5.2.1 Definição do Caso e Enquadramento do Projeto .....	49
5.2.2 Processo do Negócio para a Construção do Data Mart.....	55
5.2.3 Declaração do Grão das Dimensões .....	56
5.2.4 Escolha das Dimensões .....	56
5.2.5 Identificação dos Factos.....	56
5.2.6 Identificação das Fontes e Tipos de Dados do Data Mart.....	57
5.3 Fase da Modulação Dimensional.....	58
5.4 Fase do Desenho Físico - Matriz Resumo das Métricas.....	62
5.5 Fase de Especificação da Aplicação de <i>Business Intelligence</i> .....	63
<b>CAPÍTULO VI – CONCLUSÕES.....</b>	<b>67</b>
6.1 Conclusões .....	67
6.2 Limitações .....	67
6.3 Trabalhos Futuros.....	68
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>73</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Papel do Gestor.....	18
Figura 2 – Níveis de Organização .....	19
Figura 3 – Medidas de Desempenho Organizacional .....	22
Figura 4 – Arquitetura Business Intelligence .....	41
Figura 5 – Data Warehouse.....	43
Figura 6 – Características DW – Transformação .....	44
Figura 7 – Características DW – Factor Tempo .....	45
Figura 8 – Modelo em Estrela .....	46
Figura 9 – Modelo Flocos de Neve.....	47
Figura 10 – Organograma do Tribunal Província de Luanda .....	51
Figura 11 – Modelo <i>Uses Cases</i> 1 .....	52
Figura 12 – Modelo <i>Uses Cases</i> 2 .....	53
Figura 13 – Workflow da Dedução da Acusação .....	54
Figura 14 – Descrição do Processo de Negócio .....	55
Figura 15 – Modelo em Estrela – Granularidade 1 .....	59
Figura 16 – Modelo em Estrela – Granularidade 2 .....	60
Figura 17 – Modelo em Estrela – Granularidade 3.....	61



## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Floco de Neve Vs Estrela.....	48
Tabela 2 – Qualidade dos Dados DW.....	58
Tabela 3 – Matriz em bus.....	62
Tabela 4 – Matriz Resumo das Métricas .....	62
Tabela 5 – Matriz de Resumo do Modelo Dimensional .....	65
Tabela 6 – Report - Arguidos em Prisão Preventiva Superior a 1 ano.....	65
Tabela 7 – <i>Report</i> - Arguidos em Prisão Preventiva por Naturalidade.....	66
Tabela 8 – <i>Report</i> - Arguidos em Prisão Preventiva por Estabelecimento Prisional .....	66

## TERMOS E ABREVIATURAS

*B.D – Base de Dados*

*B.I – Business Intelligence*

*C.P – Código Penal*

*C.P.P – Código de Processo Penal*

*C.R.M – Customer Relationship Management*

*C.R.P – Constituição da República Portuguesa*

*D.D – Data Drivers*

*D.W – Data Warehouse*

*Dc.D – Documents Drivers*

*E.R.P – Enterprise Resource Planning*

*E.T.L – Extraction, Transaction and Loading*

*I.T – Information Technology*

*I.T.I.J – Instituto das Tecnologias da Informação na Justiça*

*M.D – Model Drivers*

*O.L.A.P – On-line Analytical Processing*

*O.L.T.P – On-line Transaction Processing*

*S.I.A.D – Sistema de Informação de Apoio à Decisão*

*T.P.L – Tribunal Provincial de Luanda*

## RESUMO

A utilização da informática aperfeiçoa a eficiência do sistema de controlo de gestão. Em particular, um sistema informático construído a partir de ferramentas *Business Intelligence*, nomeadamente o *Data Warehouse*, garante que a informação contida nela tenha a qualidade necessária às tomadas de decisão. Essa qualidade e o modo como está armazenada, permite que o sistema se adapte às exigências analíticas dos utilizadores.

A partir de um modelo genérico de tomada de decisão (Sistema de Apoio à Decisão), face às variáveis do excesso de prisão preventiva, será efetuado um estudo sobre a problemática referente à ultrapassagem do prazo permitido por lei da prisão preventiva. Nestes moldes, será necessário analisar não só a prisão preventiva como medida de coação, mas também como medida excepcional por ser restritiva de direitos fundamentais e dos direitos humanos.

**Palavras-chave:** Prisão Preventiva, Sistema de Apoio à Decisão, *Business Intelligence*, *Data Warehouse*.

## **ABSTRACT**

The use of information system improves the efficiency of the control management system. In particular an informatics system built from Business Intelligence tools, as the Data Warehouse, it ensures that the information contained within it has the necessary quality for the decision making. This quality and the way that is stored allow the system to adapt the analytical requirements of users.

From a generic decision make model (support decision system), due to the preventive detention it will be done a study about the problematic of due date allowed to preventive detention law. So it will be necessary analyze not only the preventive detention as a measure of coercion, but also as an exceptional measure, because is restrictive of fundamental rights and human rights.

# **CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO**

## **1.1 Objetivos**

Pretende-se modelar um sistema de informação que suporte uma análise quantitativa dos dados para averiguar se existem ou não padrões específicos no que toca aos motivos da excessividade do prazo do tempo previsto na lei.

Após a explicitação da relevância da Gestão Cultural do Conhecimento organizacional, de cuja eficiência depende grandemente a mitigação do problema do excesso de prisão preventiva, bem como do enquadramento jurídico – legislativo, doutrinário e jurisprudencial – da temática da prisão preventiva, proceder-se-á a uma proposta de modelação.

## **1.2 Motivação para o Estudo**

O complemento da formação adquirida em Coimbra no I.T.I.J (Instituto das Tecnologias de Informação na Justiça) para dar suporte à Gestão do Software dos Processos Criminais suscitou-me um forte interesse em licenciar-me em Direito para me familiarizar com a linguagem técnico-jurídica.

A necessidade de investigar o sistema legal, em especial por consubstanciar a limitação de direitos fundamentais dos cidadãos, motivou-me a desenvolver este trabalho para tentar compreender o quê que poderá estar na base desta situação com a qual se debatem diversos países.

## **1.3 Enquadramento**

Este estudo visa, por um lado, ajudar a identificar as causas do excesso de prazo de prisão preventiva e, por outro, identificar as medidas que, de alguma forma, possam contribuir para a redução desse excesso.

Mediante o estudo prévio a nível penal e sobretudo processual penal e, tendo como base a unidade curricular de Gestão Cultural do Conhecimento Organizacional, este trabalho

contextualiza-se, sem dúvida, num âmbito mais alargado atinente a todas as fragilidades de um sistema que, não raras vezes, impede a plena aplicação das disposições legais e constitucionais.

#### **1.4 Formulação do Problema**

O foco principal deste estudo consiste em proporcionar soluções relativamente a seguinte questão de partida:

- Em que medida a gestão do conhecimento organizacional poderá influenciar no armazenamento de dados mediante um modelo de implementação de uma ferramenta informática *Business Intelligence* para avaliar as causas relativas ao excesso de prazo de prisão preventiva?

Sendo esta questão bastante ampla e por forma a delimitar o objeto de estudo do trabalho, considerou-se pertinente apresentar outras questões concêntricas da questão principal nomeadamente:

- i. O processo interno dos órgãos judiciais e os demais intervenientes tem sido bem gerido pelas entidades responsáveis?
- ii. O que se entende por prisão preventiva?
- iii. Quando é que existe excesso de prisão preventiva?
- iv. Quais as condições gerais de aplicação da prisão preventiva?
- v. Quais os mecanismos necessários para evitar que se ultrapasse o tempo estabelecido por lei?
- vi. Qual o melhor método para organizar / gerir o trabalho para evitar esse flagelo?
- vii. Mediante a proposta tecnológica apresentada e perante os resultados obtidos qual o contributo espectável para os ulteriores utilizadores a quem incumbe tomar decisões?

#### **1.5 Metodologias e Técnicas de Investigação**

Para resolver as questões de investigação apresentadas, procedeu-se à revisão da literatura em três vertentes: Gestão Organizacional, Dimensão Jurídico-Criminal e Sistemas de Apoio à Decisão.

No que se refere aos métodos de procedimentos, será utilizado o método do Estudo de Caso como proposta de modelação, porque permita efetuar um diagnóstico mais preciso do fenómeno estudado e, face aos padrões passíveis de serem estabelecidos, levar os decisores a

avaliarem os resultados e minimizarem este problema. Quanto as técnicas de recolha de dados, serão utilizadas a documentação indireta, através da pesquisa bibliográfica que será feita em fontes tradicionais de pesquisa (consultas de artigos de periódicos especializados), eletrónica em linha, bem como a pesquisa documental, sobretudo leis, decreto-lei para a problemática em causa.

## **1.6 Estrutura da Dissertação**

Em termos estruturais, o trabalho está dividido em seis capítulos. O primeiro descreve os motivos pelo qual o assunto será estudado, fazendo um enquadramento de modo a evidenciar o problema. O segundo, terceiro e quartos capítulos, dizem respeito à Gestão Cultural do Conhecimento Organizacional, O Excesso de Prazo da Prisão Preventiva e os Seus Efeitos e Sistemas de Informação de Apoio à Decisão (S.I.A.D). No quinto capítulo, será apresentada uma proposta de modelação sobre a prisão preventiva. As conclusões e trabalhos futuros encontram-se no sexto e último capítulo.

## CAPÍTULO II – GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

### 2.1 Conceito de Organização

O mundo em que vivemos está preenchido de organizações diferentes a todos os níveis, nomeadamente escolas, igrejas, instituições públicas ou privadas, filiações partidárias entre outras. Pois, a primeira organização onde o ser humano se vê envolvido é a família e quando no mínimo, pelo menos duas pessoas decidem unir esforços de modo a realizarem determinados objetivos, pode-se afirmar que estão perante uma organização.

Uma única pessoa pode pertencer a uma ou mais organizações por mera necessidade, mas sobretudo por causa do fator social. Ainda que não queiramos fazer parte dela, é uma situação ao qual o Homem não se pode dissociar. Por exemplo, nem todos trabalham nos serviços de saúde, porém precisamos de usufruir estes serviços. Somos obrigados a recorrer às organizações para satisfazermos as nossas necessidades ultrapassando assim as nossas limitações.

Não é possível, que alguém, possa por si só criar, digerir, utilizar e compactar todo o *know-how* necessário para a sua vida numa sociedade tão complexa.<sup>1</sup> Por um lado, a expressão organização pode significar o antónimo de confusão, ausência de ordem. A partir desta referência, é possível aferir se alguém é ou não bem organizado. Ser ou não organizado? Eis a questão. Pois, dependerá da forma como cada um se considere como tal e não aquilo que o exterior pensa a seu respeito. Por outro, a terminologia organização, também está relacionado com métodos, regras e ou regulamentos que definem a estrutura de uma organização.

Para este estudo, será adotado o termo organização para nos referirmos as regras, normas e ou regulamentos que as entidades devem adotar para prestar melhor os seus serviços.

As organizações têm carácter produtivo que podem produzir bens materiais ou serviços, ao qual envolvem a utilização de recursos necessários à satisfação dos seus objetivos, que ao serem realizados podem ser a própria obtenção de bens materiais ou serviços. O sistema judicial é

---

<sup>1</sup>MADUREIRA, Mário António Soares – **Introdução à Gestão** – 1.ª edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1990. ISBN972-20-0823-4. Cap. 2, p. 25.



um exemplo de uma organização que produz serviços, nomeadamente garantir e proteger a segurança dos cidadãos. Será essa organização, que será referida ao longo da dissertação.

Em síntese, o Homem está completamente dependente das organizações porque usa os seus serviços ou produtos e que sejam eles preferencialmente de qualidade. Particularmente falando sobre o Sistema Judicial, é necessário, que os atores sejam profissionais, dando respostas mais precisas aos cidadãos que tem sido cada vez mais exigentes.

## **2.2 Razão da sua Existência**

Uma organização existe para uma determinada missão específica. Normalmente são os motivos materiais que levam as pessoas à criação de uma organização, sendo que, cada um deveria desempenhar a tarefa que tem mais aptidão ou experiência.

As pessoas são sem dúvida, são o elemento mais importante da organização, sendo elas movidas por objetivos pessoais que são diferentes dos objetivos organizacionais, apesar de com eles estarem interligados.<sup>2</sup>

Cada membro de uma organização tem sobre si próprio e a organização o conceito de objetivos pessoais e da organização. Além das pessoas que fazem parte dos recursos humanos, as organizações dispõem de recursos não humanos.

As organizações podem ser classificadas de acordo com o seu objetivo principal, da seguinte maneira:

- Organizações económicas – que produzem bens materiais e serviços com fins lucrativos (Ex: empresas);
- Organizações de serviços – que fornecem serviços sem fins lucrativos (Ex: organizações de caridade);
- Organizações religiosas – que satisfazem as necessidades de culto dos seus membros (Ex: igrejas);
- Organizações sociais – que satisfazem as necessidades sociais experimentadas pelas pessoas quanto a convivência, cultura e apoio mútuo (Ex: clubes);

---

<sup>2</sup> MADUREIRA, Mário António Soares – **Introdução à Gestão** – 1.ª edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1990. ISBN972-20-0823-4. Cap. 2, p. 26.

Organizações governamentais – que prestam serviços públicos diversos (Ex: hospitais);  
- Organizações de proteção – que protegem as pessoas contra os riscos da vida em sociedade (Ex: polícia).

## 2.3 Princípios Elementares da Gestão

Ainda que não seja possível encontrar uma definição que seja aceite de forma universal, quando se trata desta expressão “gestão”, é consensual em que pode ser definido como um conjunto de tarefas que procuram garantir a execução eficaz de todos os recursos disponíveis de uma organização para conseguir atingir as metas estabelecidas.

A gestão tem sido encarada de muitas formas. O professor da *Harvard Business School*, *Theodore Levitt*, define gestão como a avaliação racional de uma situação e “a seleção sistemática de objetivos e fins; o desenvolvimento sistemático de estratégias para conseguir atingir esses objetivos; a coordenação dos recursos necessários, o planeamento racional, organização, direção e controlo das atividades necessárias para levar a cabo os procedimentos selecionados.”<sup>3</sup>

A gestão é importante para otimizar o funcionamento das organizações através da resolução de tomar decisões que sejam racionais e fundamentadas na recolha de dados que sejam considerados relevantes, e assim contribuir para o seu desenvolvimento.

### 2.3.1 Gestor e o seu Papel

Gestor é um indivíduo que irá utilizar o conjunto de técnicas, sendo ele o responsável pelo trabalho de uma ou mais pessoas. Devendo **planear** de modo a que possa decidir o que pretende fazer, definindo de uma forma clara os objetivos exequíveis e como os atingir. Tendo a necessidade em **organizar** o processo de implementação para por em prática os planos em ação, arranjando recursos humanos e materiais, para atingir os objetivos propostos. Sabendo **liderar** a equipa, de modo a influenciar positivamente os membros da organização, alcançando os

---

<sup>3</sup> MCNEIL, Art; CLEMER, Jim – Como Liderar. Trad. Ana Heloísa Alves. Lisboa: Edições 70, Lda, 1988. P. 46. Título Original: Leadership Skills Exceptional performance. ISBN 972-44-0810-1.

objetivos que se propõe a atingir. **Controlar** o trabalho dos membros da equipa, monitorizar as tarefas e verificar como os mesmos têm decorrido, de acordo com as metas estabelecidas e tomar ações necessárias para corrigir eventuais erros e melhorar processos.

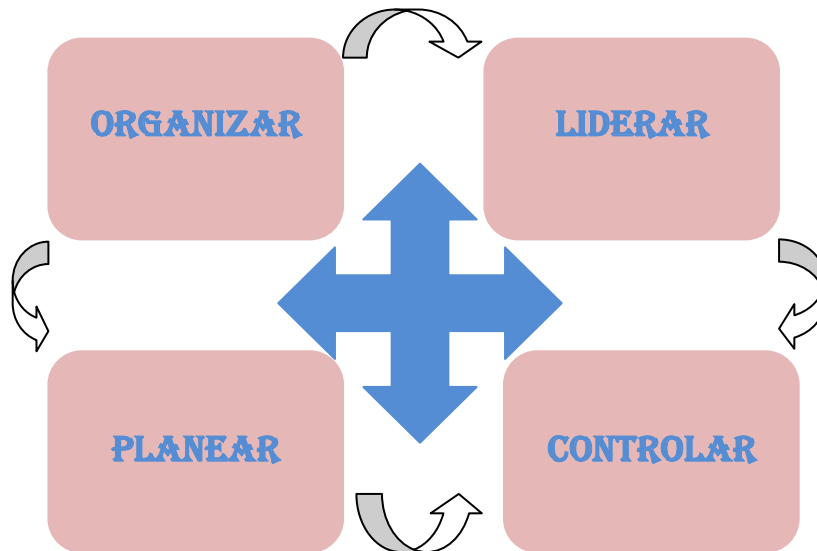


Figura 1 – Papel do Gestor

Adaptado de: ISCTE Business School - Mestrado em Engenharia Informática – Gestão do Conhecimento Organizacional – Professora Doutora Alexandra Fernandes

Os Gestores têm que usar todos os seus conhecimentos e competências de modo a tirar maior partido possível das ameaças e oportunidades que se vai deparando no seu dia-a-dia.<sup>4</sup>

De um modo geral, as organizações têm três níveis de gestão:

- Nível técnico – O Gestor técnico ou operacional é responsável por conseguir que o trabalho do dia-a-dia seja feito;
- Nível tático – O Gestor tático ou intermédio faz a ponte entre o Gestor operacional e o gestor institucional, preocupando-se com o planeamento a curto e médio prazo;
- Nível estratégico – O Gestor estratégico ou institucional, é responsável por toda a organização de modo a adaptar-se às alterações que se vão realizando no meio ambiente, tendo os olhos postos para os objetivos estabelecidos.

<sup>4</sup> ISCTE Business School - Mestrado em Engenharia Informática – Gestão do Conhecimento Organizacional – Professora Doutora Alexandra Fernandes



Figura 2 – Níveis de Organização

Fonte: <https://guerreirojrpm.wordpress.com/2007/10/30/tarefas-de-gestao/>

## 2.4 A Gestão do Conhecimento e de Competências

Podemos afirmar, que o conhecimento sempre esteve na origem das mudanças civilizacionais, sendo que hoje, com a grande mobilidade das pessoas, torna-se ainda mais importante refletir sobre a aceleração contínua da sua utilização. As atuais condições técnico-económicas esgotam gradualmente o tecnicismo, emergindo a sociedade da informação. Nestas sociedades da informação quer o saber quer o conhecimento são os recursos fundamentais de desenvolvimento organizacional.

Na definição de alguns autores “*a gestão do conhecimento é o processo pelo qual a organização gera riqueza, a partir do seu conhecimento ou capital intelectual*”<sup>5</sup>.

Pela importância que tem assumido, o estudo da gestão do conhecimento organizacional tem sido explorado em várias áreas científicas, designadamente, nas Ciências da Informação, na Psicologia, na Sociologia, nas Ciências da Computação, nos Sistemas de Informação, entre outras áreas.

<sup>5</sup> Bukowitz e Williams (2002, p. 17)

Ao longo dos anos tem-se abordado a gestão do conhecimento centrada nos processos organizacionais associados à criação, retenção, transferência e utilização do conhecimento organizacional, realçando a importância de diversas práticas de gestão facilitadoras dos mesmos.

A Gestão do Conhecimento passou a fazer parte da estratégia organizacional, pressupondo a existência de organizações que aprendem. Uma organização que aprende é aquela que desenvolve uma capacidade de mudar e se adaptar continuamente. Aqui o cidadão pode expandir as suas competências e serem eles próprios a criarem os resultados que desejam obter, aparecendo novos e altos níveis de raciocínio, permitindo as pessoas aprenderem continuamente em grupo. Porém, é preciso ter presente que a aprendizagem não pode ser forçada nem imposta a terceiros.

Ora, a implementação de um sistema de gestão do conhecimento está estritamente relacionada com a análise crítica da cultura organizacional existente. Para muitos autores, a cultura organizacional é o que diferencia as organizações. Para outros, a cultura organizacional deve ser entendida como um conjunto de valores, expressos em elementos simbólicos e em práticas organizacionais.<sup>6</sup>

Refira-se que, de um modo geral, cada organização desenvolve a sua própria cultura, produzindo a sua identidade, a qual se manifestará através de padrões de comportamentos assumidos por funcionários. É na instituição onde o Homem está inserido, com a sua função produtiva e empreendedora, deve ser entendida como unidade socio cultural, palco de fenómenos de socialização.

Para a implantação de um sistema de Gestão do Conhecimento, é preciso considerar as características culturais da sociedade, pois estas, inevitavelmente, afetarão o modo como as pessoas se comportarão.

---

<sup>6</sup> HINDLE, Tim – Guia de Ideias e Técnicas de Gestão. Trad. Carlos Sousa de Almeida. Lisboa: Editoral Caminho, 2004. Título original: Guide to Management Ideas. ISBN 972-21-1637-1

### **2.4.1 Competências Interculturais**

Não é fácil definir a competência cultural em poucas palavras.

Competências interculturais, significa agir de forma adequada em situações que se lidam com representantes de diferentes níveis culturais – funcionários, parceiros de negócios, clientes. Esta competência baseia-se na atitude de aceitar que as pessoas são diferentes. Significa ser aberto à ideia de que a minha forma de pensar e agir não é a única forma possível. Assim, significa respeitar outras formas de pensamento e atuação.

A competência intercultural requer uma atitude pessoal de que determinada forma de pensar e agir não é melhor ou pior do que a de um terceiro, parceiro de negócios ou cliente estrangeiros – é simplesmente diferente. É a ideia de que serei capaz de lidar com essas diferenças como um desafio e uma oportunidade onde ambos podem aprender e lucrar com isso nunca significa comunicar ou agir com uma posição de superioridade. Também significa conhecer os padrões sociais, hábitos estilos de comunicação como o código de vestuário e hábitos de alimentação, distância e proximidade, rituais de apresentação entre outros fatores.<sup>7</sup>

### **2.5 A Importância de uma Gestão Eficaz e Eficiente**

Anteriormente, referimo-nos que a finalidade de uma organização é realizar os seus objetivos. Isso exige que as pessoas da organização exerçam as suas funções adequadamente. O modo como essas pessoas executam tais funções traduz-se no desempenho organizacional, o qual pode ser medido pela eficácia e pela eficiência.

A eficácia mede o grau em que os objetivos de uma organização são realizados. Se algum objetivo não for realizado, não há eficácia. É a habilidade para escolher objetivos apropriados e para os conseguir alcançar (refere-se aos fins). A organização que realiza os seus objetivos é uma organização eficaz; a que não é capaz de realizar os seus objetivos é denominada ineficaz.

---

<sup>7</sup> CEITIL, Mário – Gestão e Desenvolvimento de Competências. Lisboa: 1-ª edição. Edições Sílabo., 2007. ISBN 972-618-409-6.p 23.

A eficiência mede o grau em que uma organização utiliza os seus recursos para realizar os seus objetivos. É a habilidade de conseguir coisas feitas corretamente, otimizando o rácio de input/output (refere-se aos meios). Geralmente expressa pela razão dos produtos para os correspondentes fatores. A eficiência aumenta quando a mesma quantidade de produto se consegue com menor quantidade do respetivo fator.



Figura 3 – Medidas de Desempenho Organizacional

## **2.6 Gestão Sobre o Funcionamento do Sistema Judicial**

Para compreender como as organizações se estruturam, temos em primeiro lugar perceber como é que funcionam. Precisamos de saber as suas componentes, quais as funções que cada uma desempenha, e como essas funções se inter-relacionam.

Se existisse um lugar utópico onde os Homens vivessem harmoniosamente, sem guerras e sem conflitos, faria sentido a existência de um órgão soberano para dirimir conflitos? De que forma os tribunais são vistos na Sociedade? Este é um dos serviços do Estado aos cidadãos, e será que a divulgação de toda a tramitação processual é transparente?

A experiência mais concreta que todos temos do Direito é aquela em que este revela como um conjunto de normas criadas pelo Homem para regular a sua conduta nas relações que estabelece em sociedade, normas essas que variam com o tempo e de sociedade em sociedade.

Toda e qualquer comunidade necessita de uma ordem que estabeleça regras de convivência entre os seus membros. A ordem social, é pois o fundamento essencial da existência e funcionamento da vida humana em sociedade.

### 2.6.1 Princípios Gerais

**No Singular, Tribunal** é nada mais do que o órgão judiciário que tenha por titular um único Juiz, quer um colégio de Juízes. **No plural, a palavra Tribunais**, segundo o texto constitucional, nos termos dos artigos 202.º da Constituição da República Portuguesa (C.R.P), os Tribunais são um órgão de soberania com competências para administrar a justiça em nome do povo (Lei n.º 3/99 de 13 de Janeiro – Lei de Organização e Funcionamento dos Tribunais).

A lei portuguesa não fala em poder, mas sim em órgãos de soberania nos quais incluem tribunais (artigo 110.º, n.º 1 da C.R.P), pois deles emanam decisões vinculativas para todas as entidades públicas e privadas, prevalecendo sobre as de quaisquer outras autoridades.

### 2.6.2 Organização Judiciária

O sistema judicial português não é unitário, pois é constituído por várias ordens de tribunais, independentes entre si, com composição e regimes próprios, organizados, nos termos do art. 209.º da Constituição da República Portuguesa em: Tribunal Constitucional (n.º1), tribunais judiciais (n.º1, alínea a)), tribunais administrativos e fiscais (n.º1, alínea b)) e do Tribunal de Contas (alínea c), para além de tribunais marítimos, arbitrais e julgados de paz que sejam criados segundo as necessidades (art. 209.º, n.º 2).

As ordens de tribunais judiciais e a de tribunais administrativos e fiscais englobam uma multiplicidade de tribunais<sup>8</sup>, independentes entre si, mas hierarquicamente organizados para efeitos de recurso, tendo no topo da hierarquia, respetivamente, o Supremo Tribunal de Justiça e o Supremo Tribunal Administrativo.

***Tribunal Constitucional***<sup>9</sup> - Ocupa um lugar especial e autónomo na ordenação constitucional dos tribunais. Distingue-o a especificidade do seu modo de formação e das suas funções. É o Tribunal de recurso das decisões de todos os restantes Tribunais em matéria de constitucionalidade.

---

<sup>8</sup> Cfr. Lei n.º 62/2013, de 26 de Agosto e mapas anexos, Lei de Organização do Sistema Judiciário (LOSJ).

<sup>9</sup> Art. 30.º da LOSJ.



***Tribunais Judiciais***<sup>10</sup> - São os tribunais comuns com competência em matéria cível e penal, e compreendem tribunais de primeira instância, de comarca, e de segunda instância, os tribunais da relação, tendo como órgão superior o Supremo Tribunal de Justiça. Os tribunais de primeira instância podem, para além dos tribunais de competência genérica, ter competência especializada ou específica.

***Tribunais Administrativos e Fiscais***<sup>11</sup> - Aos tribunais administrativos e fiscais competem a justiça administrativa e fiscal, ou seja, o julgamento das ações e dos recursos destinados a dirimir os litígios emergentes das relações administrativas e fiscais. Esses tribunais formam uma estrutura hierárquica própria – tribunais tributários, tribunais administrativos de círculo, tribunais centrais de círculo e tribunais centrais administrativos - tendo como tribunal superior o Supremo Tribunal Administrativo.

***Tribunal de Contas***<sup>12</sup> - Este tribunal não tem apenas funções jurisdicionais como a fiscalização da legalidade de despesas públicas e julgamento das contas públicas, mas possui também funções de outra natureza, nomeadamente, de elaborar pareceres sobre a Conta Geral do Estado, visando habilitar a Assembleia da República a apreciá-la e julgá-la.

***Julgados de Paz*** - Previstos no art.º 209.º da Constituição da República Portuguesa, tiveram consagração na Lei n.º 78/2001, de 13 de Julho. A competência dos Julgados de Paz refere-se, em exclusivo, à apreciação e julgamento, de ações declarativas cujo valor não exceda a alçada do Tribunal de 1.ª Instância.

## **2.7 Os Elementos Principais na Tomada de Decisão**

A Tomada de decisão num contexto de gestão é o processo de fazer uma escolha entre certo número de opções que conduzem ao resultado desejado. A pessoa ou entidade que toma a decisão designa-se por decisor.

---

<sup>10</sup> Art. 30.º e seguintes da LOSJ.

<sup>11</sup> Art. 144.º e seguintes da LOSJ.

<sup>12</sup> Art. 149.º e seguintes da LOSJ.

A tomada de decisão, em termos simples é constituída por três elementos: **objetivos decisão, alternativa ou escolha**. O primeiro elemento é o ponto de partida da tomada de decisão. Para realizar um ou vários objetivos, o gestor pode dispor de uma ou várias alternativas. Se houver uma só alternativa, a escolha está desde logo feita; caso existam várias alternativas, há que proceder a escolha, o que poderá revestir-se de certa dificuldade.<sup>13</sup>

A escolha das alternativas é fácil quando uma delas supera as restantes de todo os pontos de vista a considerar, o que geralmente não ocorre. O caso frequente surge, quando cada alternativa apresenta vantagens e inconvenientes que podem dificultar a escolha.

Em certos casos, uma organização pode não ser capaz de realizar os objetivos pretendidos. Quando tal acontece esta tem um problema que o gestor terá de resolver. Assim, surge um problema quando há um desvio entre um objetivo desejado e uma situação atual ou antecipada.

### 2.7.1 As Decisões na Gestão

A necessidade da tomada de decisão surge a todos os níveis da gestão. Os gestores cimeiros tomam decisões estratégicas face aos objetivos estratégicos da organização. Os gestores intermédios tomam decisões táticas relacionadas com as suas próprias áreas funcionais. Os gestores diretos, na sua atividade quotidiana, tomam decisões operacionais.<sup>14</sup>

A tomada de decisão tem importância, pois ela afeta o êxito pessoal e profissional do gestor, bem como o desempenho da organização e o bem-estar dos beneficiários desta. O que caracteriza o gestor, o que separa dos não gestores, é precisamente o ato de o primeiro ter de tomar decisões; digamos que os gestores são pagos para tomarem decisões. Cabendo-lhes a responsabilidade de as fazerem e de resolverem problemas.

---

<sup>13</sup> MADUREIRA, Mário António Soares – Introdução à Gestão – 1.ª edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1990. ISBN972-20-0823-4. Cap. 6, pag.55-56

<sup>14</sup> Decisões - Chave de Gestão. Título Original: Key Management Decisions – Tools and techniques of the executive decision-maker – DEARLOVE, Des; Publicações Dom Quixote, Lisboa, ISBN 972-20-1737-3

### 2.7.2 A Natureza dos Problemas de Gestão

Para conseguirem boas decisões, os gestores têm de conhecer bem os problemas da gestão com que têm que tratar, o processo pelo qual são feitas as decisões e os tipos de instrumentos de decisão disponíveis.

Quanto aos problemas da gestão, eles podem ser caracterizados por dois fatores: o **grau de complexidade** e de **incerteza**. O grau de complexidade respeita ao número de variáveis envolvidas na decisão; o grau de incerteza tem a ver com a quantidade de informação disponível sobre as variáveis de decisão e as suas potenciais ocorrências.

Geralmente, quanto maior for o número das variáveis, maior é o grau de complexidade. Em situação de risco, o decisor conhece as alternativas da decisão, mas só dispõe de informação limitada sobre as suas ocorrências, as quais pode, no entanto, conhecer em termos probabilísticos. Para as incertezas, o decisor tem informação limitada ou nula sobre as alternativas da decisão e as suas possíveis ocorrências.

### 2.7.3 Tipos de Problemas de Gestão<sup>15</sup>

Os Problemas de Gestão, de acordo com a disponibilidade de informação, classificam-se em estruturados e não estruturados. Os primeiros, de acordo com a sua complexidade podem ainda classificar-se em programados e analíticos; os segundos em judiciosos e adaptativos.

Um problema estruturado, também designado por problema bem definido, é o que pode ser traduzido num modelo de decisão que claramente define as relações entre as várias soluções alternativas de ocorrências.

Os problemas programados, ou de decisão programada, são os que fixam uma rotina e correspondem a problemas simples e repetitivos; os problemas analíticos, ou de decisão analítica,

---

<sup>15</sup> MADUREIRA, Mário António Soares – Introdução à Gestão – 1.ª edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1990. ISBN972-20-0823-4. Cap. 6, pag.57

são relativamente complexos e não recorrentes, utilizando modelos ou fórmulas capazes de gerarem soluções ótimas.

São exemplos de problemas programados os que se resolvem utilizando manuais ou regulamentos, como é o caso de um manual de avarias fabris; são exemplos de problemas analíticos os que se resolvem recorrendo a processos de previsão.

No caso dos problemas não estruturados ou mal definidos, não dispomos de modelo de decisão ou de forma. Na ausência de informação, o decisor está perante um problema judicioso ou de juízo intuitivo, que tenta resolver por intuição ou pressentimento na base do conhecimento ou de experiência em casos análogos.

Para problemas adaptativo, estamos perante situações altamente complicadas e imprevisíveis, o decisor atua por pequenas decisões, uma de cada vez, informando cada uma a seguinte; este procedimento de adaptação justifica a designação de problema adaptativo.

Normalmente, os problemas não estruturados são confiados aos gestores de topo, como é o caso da definição dos objetivos e estratégias de uma organização.

Os gestores de nível intermédio tratam normalmente problemas mal estruturados. As suas decisões envolvem, em geral, questões relacionadas com a identificação de soluções alternativas, utilização de recursos organizacionais, a avaliação do desempenho e previsões económicas.

Os gestores diretos enfrentam problemas geralmente bem definidos e nalguns casos com carácter de rotina; os parâmetros dentro dos quais podem atuar são claramente estabelecidos na forma de políticas, regras e procedimentos.

#### **2.7.4 O Processo Completo da Tomada de Decisão<sup>16</sup>**

O processo de tomada de decisão, em termos muito completos, consta dos seguintes elementos:

- a) Identificação do problema de decisão;

---

<sup>16</sup> Idem Cap. 6, pag.58-59

- b) Compreensão da sua natureza;
- c) Identificação das alternativas;
- d) Avaliação das alternativas;
- e) Seleção de uma alternativa
- f) Implementação da decisão;
- g) Avaliação das ocorrências

O ponto de partida para identificação de um problema de decisão tem a ver com os objetivos fixados para a organização. A boa decisão, decisão eficaz, deve ajudar o gestor a realizar esses objetivos. A falha na realização de um determinado objetivo põe um problema cuja resolução cabe ao gestor.

E é quando se põe o problema que se torna necessário identifica-lo, o que começa por coloca-lo em termos corretos; costuma dizer-se que problema bem-posto é um problema meio resolvido.

O segundo passo é compreender a natureza do problema. O terceiro passo deve pôr-se em prática tendo o cuidado de agir rapidamente quando a organização estiver a operar em ambiente de mudança e altamente competitivo, pois corre-se o risco de as soluções se tornarem rapidamente obsoletas. Nesta situação, é sempre útil apelar para a criatividade geradora de novas ideias.

Em relação com a avaliação das alternativas podem pôr-se as seguintes perguntas:

- a) A alternativa é aceitável?
- b) Temos os recursos para a implementação?
- c) É economicamente justificável?
- d) Que espécies de impactos teriam sobre as pessoas?

A seleção de uma alternativa corresponde à escolha da solução que parece melhor, geralmente porque é eficaz e eficiente, e ao mesmo tempo, não traz efeitos perversos para as pessoas dentro e fora da organização. Por exemplo, a automatização de uma fábrica pode ser dentro e fora da organização. Por exemplo, a automatização de uma fábrica pode ser eficaz e eficiente, mas implicar o despedimento tecnológico maciço. Não é fácil escolher, pois nem sempre é possível saber qual a melhor solução. Uma decisão eficaz pode ser muito dispendiosa;

pode, além disso, resolver o problema de uma pessoa ou de um departamento, mas criar outros problemas.

A implementação acaba quase sempre por ser necessária, pois a seleção que é feita, é quase sempre pobre, precisando de ser enriquecida. Para tal, requer-se um planeamento na organização até o seu pleno funcionamento, reconsiderando que muitos colaboradores podem opor-se à introdução daquela inovação, por resistirem a novas metodologias.

Por último, a avaliação das ocorrências é o teste final quanto à generosidade da solução escolhida e implementada. Pode tal solução não funcionar por diversas razões, pondo em causa todo o processo que a gerou. Assim, por exemplo, pode tal episódio revelar uma inadequada definição do problema

## **CAPÍTULO III – O EXCESSO DE PRAZO DA PRISÃO PREVENTIVA E OS SEUS EFEITOS**

### **3.1 Conceito de Prisão Preventiva, Finalidade e Sua Natureza Cautelar**

De acordo com a Constituição da República Portuguesa (artigo 27.º da CRP) a liberdade é um direito fundamental consagrado no Título II da Constituição, relativo aos direitos, liberdades e garantias, que se reconhece a todas as pessoas. Por essa razão, exige sempre cautela aquando da privação da liberdade, que apenas pode ocorrer nas situações previstas naquele preceito constitucional, que incluem a aplicação de medidas de coação privativas da liberdade, tais como a prisão preventiva.

Para além da previsão constitucional, o direito à liberdade encontra-se consagrado em vários diplomas internacionais, como no artigo 3.º da Declaração Universal dos Direitos do Homem, no artigo 6.º da Convenção Europeia dos Direitos do Homem, no artigo 6.º da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia, entre outros instrumentos internacionais.

Porém, e ainda que o direito à liberdade seja um direito universal, podemos afirmar que todos os direitos, incluindo o direito à vida, admitem restrições, por exemplo, quanto à legítima defesa, restrições que se traduzem em medidas de privação (da liberdade) quer sejam de carácter total ou parcial.

Nessa medida, a pena de prisão (efetiva) constitui uma medida restritiva desse direito. Ora, determina a CRP, nos números 2 e 3 do artigo 18.º que os direitos, liberdades e garantias só podem ser restringidos, desde que estejam previstos na CRP, de modo a salvaguardar outros interesses de igual valência constitucional e segundo critério de necessidade, adequação e proporcionalidade.

A prisão preventiva, cuja natureza é de medida de coação e que constitui o objeto deste trabalho, tem em comum com a prisão efetiva, que constitui uma pena, o facto de serem medidas restritivas do direito à liberdade.

Feito este pequeno enquadramento, detenhamos a nossa atenção, especificamente, na prisão preventiva. Nos nossos dias, é cada vez mais comum ouvirmos falar da aplicação da prisão preventiva ou de qualquer outra medida de coação, sendo o caso mais recente o do ex-Primeiro-Ministro Engenheiro José Sócrates.

Em bom rigor, assistimos, por esta via, à aplicação de medidas privativas da liberdade antes mesmo da existência de uma decisão judicial que aplique uma pena efetiva a determinado arguido. Importa enfatizar a este propósito, o princípio da subsidiariedade, que exige que, entre as várias medidas de coação passíveis de ser aplicadas, a prisão preventiva seja uma medida de último *ratio*, aplicada apenas quando as demais se mostrem incapazes de acautelar as necessidades do processo.

A prisão preventiva, enquanto medida de coação, tendo o seu assento legal previsto nos artigos 202.º do CPP e 28.º da CRP e, à semelhança das outras medidas de coação tem, como objetivo garantir as finalidades do processo penal, desde que estejam em causa um dos requisitos gerais consagrados no artigo 204.º do CPP, sem o que nenhuma medida de coação poderá ser aplicada, excetuado o Termo de Identidade e Residência. Face ao que acima se refere podemos afirmar, com segurança, que a liberdade constitui a regra, sendo a prisão preventiva uma exceção. Aliás, a própria CRP, nos artigos 27.º e 28.º, conforme já verificámos, determinam que a prisão preventiva deve ser entendida como uma medida excecional e subsidiária.

No processo penal, este procedimento preventivo, visa assegurar a marcha normal do processo e a conseqüente execução da pena.

Outrossim, decorre do artigo 202.º do CPP supra citado, que a prisão preventiva está prevista, entre todas as medidas de coação fixadas no nosso ordenamento processual penal, como aquela que reveste maior gravidade por ser privativa da liberdade do arguido e, nessa medida, contrária aos princípios constitucionais a que acima fiz referência.

No mesmo sentido, o Professor Cavaleiro Ferreira caracteriza a prisão preventiva como um “mal necessário”, e por isso esta medida de coação só é autorizada pela CRP quando se encontram cumpridos determinados requisitos.



### 3.2 Pressupostos da Prisão Preventiva

Decorrendo do nosso Código de Processo Penal (CPP) e artigos 18.º, n.º 2 e 28.º da CRP, que a aplicação destas medidas de coação deve obedecer aos princípios da legalidade, da proporcionalidade, da adequação e da necessidade, nem sempre, na prática, assistimos ao cumprimento destes princípios com assento na Constituição.

A prisão preventiva, por consistir numa privação da liberdade, é um meio extremo que apenas poderá ser utilizado quando a utilização de qualquer um dos demais meios de coação que existam não permita atingir os objetivos que se pretendem, sendo, portanto, inadequados ou insuficientes.

Ainda neste breve enquadramento parece-me relevante indicar que, em 2010, foi publicada a Lei n.º 26/2010 de 30 de agosto que teve como finalidade restringir o âmbito de aplicação da prisão preventiva, adotando a necessidade de se verificarem requisitos mais exigentes, como por exemplo:

- i) Fortes indícios da prática do crime punido com pena de prisão de máximo superior a 5 anos, quando na vigência da lei anterior se exigia pena de prisão de máximo superior a 3 anos;
- ii) Ao encurtamento dos prazos de duração máxima;
- iii) Na imposição ao juiz de instrução de não escolher medida de coação mais gravosa que a sugerida pelo Ministério Público;
- iv) E na limitação dos poderes de interposição de recurso relativo a medida de coação por parte do Ministério Público, que o poderá apenas fazer quando for favorável ao arguido.

Genericamente, e no que respeita às medidas de coação, determinam o artigo 204.º do CPP que, excetuando-se o Termo de Identidade e Residência que se encontra previsto no artigo 196.º do CPP, nenhuma medida de coação, nenhuma delas, pode ser aplicada se não se comprovar ou averiguar as seguintes situações: fuga, perigo de fuga, de perturbação da prova, continuação de atividade criminosa ou de perturbação pública, plasmados no artigo 204.º já anteriormente citado.

Ora, estes requisitos são válidos para todas as medidas de coação, entre elas a prisão preventiva, desde que verificados simultaneamente os requisitos do artigo 202.º do CPP.

Tal como se referiu, supra, considerando que a prisão preventiva é uma medida de coação que comporta graves limitações para a liberdade individual e que apenas deverá ser aplicada quando, para além da verificação dos requisitos de que legalmente depende não exista outra medida adequada e idónea para alcançar os mesmos objetivos. É o que decorre da interpretação conjugada dos artigos 192.º, 202.º e 204.º do CPP e dos artigos 18.º, n.º2 e 27.º da CRP. Por essa razão, em cada caso concreto o julgador está obrigado a verificar de estão preenchidos aqueles pressupostos e requisitos, exatamente pelo facto de esta medida colidir com os direitos fundamentais constitucionalmente consagrados.

Assim, nos termos do artigo 202.º, a prisão preventiva pode ser aplicada aos seguintes casos:<sup>17</sup>

- 1 - Se considerar inadequadas ou insuficientes, no caso, as medidas referidas nos artigos anteriores, o juiz pode impor ao arguido a prisão preventiva quando:
  - a) Houver fortes indícios de prática de crime doloso punível com pena de prisão de máximo superior a 5 anos;
  - b) Houver fortes indícios de prática de crime doloso que corresponda a criminalidade violenta;
  - c) Houver fortes indícios de prática de crime doloso de terrorismo ou que corresponda a criminalidade altamente organizada punível com pena de prisão de máximo superior a 3 anos;
  - d) Houver fortes indícios de prática de crime doloso de ofensa à integridade física qualificada, furto qualificado, dano qualificado, burla informática e nas comunicações, recetação, falsificação ou contrafação de documento, atentado à segurança de transporte rodoviário, puníveis com pena de prisão de máximo superior a 3 anos;

---

<sup>17</sup> Lei n.º 58/2015, de 23/06

e) Houver fortes indícios da prática de crime doloso de detenção de arma proibida, detenção de armas e outros dispositivos, produtos ou substâncias em locais proibidos ou crime cometido com arma, nos termos do regime jurídico das armas e suas munições, puníveis com pena de prisão de máximo superior a 3 anos;

f) Se tratar de pessoa que tiver penetrado ou permaneça irregularmente em território nacional, ou contra a qual estiver em curso processo de extradição ou de expulsão.

2 - Mostrando-se que o arguido a sujeitar a prisão preventiva sofre de anomalia psíquica, o juiz pode impor, ouvido o defensor e, sempre que possível, um familiar, que, enquanto a anomalia persistir, em vez da prisão tenha lugar internamento preventivo em hospital psiquiátrico ou outro estabelecimento análogo adequado, adotando as cautelas necessárias para prevenir os perigos de fuga e de cometimento de novos crimes.

O especial cuidado na aplicação desta medida leva a que, nos termos do n.º 2 desse mesmo artigo 202.º do CPP, o juiz possa não aplicar a prisão preventiva sempre que o arguido apresente evidências de perturbação mental, e enquanto permanecer esse desequilíbrio, substituindo-a, em por internamento em local apropriado para tal fim.

#### **A) Tempo Máximo da Prisão Preventiva**

No que respeita aos prazos de duração da prisão preventiva, deveremos atender ao disposto no artigo 215.º do CPP. O arguido sujeito à prisão preventiva, deve ser colocado em liberdade quando tiverem decorrido os seguintes prazos: **quatro meses** para o caso do processo decorrer sem que tenha havido acusação, **oito meses** quando não tenha sido proferida decisão instrutória desde o início da fase de instrução, **catorze meses** quando há inexistência de condenação de 1.ª instância, **dezoito meses** sem que tenha havido condenação com trânsito em julgado, ou seja, quando todos os recursos possíveis já terminaram ou porque o prazo para recorrer da decisão proferida pelo juiz também já prescreveu e de vinte e quatro meses.

Os prazos anteriormente referidos, de oito, catorze, dezoito e vinte e quatro meses são elevados para seis meses, dez meses, dezoito meses e dois anos quando ou o crime a ser

investigado for punível com pena de prisão máxima superior a oito anos se tratar dos seguintes tipos de crimes: de terrorismo, criminalidade violenta ou altamente organizada, conceitos definidos nos termos do art. 1.º, alínea, ou dos demais crimes consagrados nas alíneas a) a f) do n.º 2 do mesmo artigo.

Nos termos do n.º 3 o processo tenha por objeto um dos crimes referidos no n.º 2 e o processo revelar excepcional complexidade. Neste caso, os limites anteriormente referidos são elevados para um ano, um ano e quatro meses, dois anos e seis meses e três anos e quatro meses.

### **Suspensão do decurso dos prazos**

No que respeita aos prazos indicados refira-se que o seu decurso pode ser suspenso nas condições preceituadas no art. 216.º do Código de Processo Penal, isto é, nos casos de doença do arguido que imponha internamento hospitalar e se a sua presença for essencial para a continuação das investigações.

### **Cessação da execução**

Diferente da suspensão do decurso dos prazos é a suspensão da execução da medida de prisão preventiva.

Ora, esta medida de coação pode ser suspensa quando o arguido se encontra num estado grave de saúde, de gravidez ou de puerpério. Contudo, em caso de suspensão da sua execução, o juiz que a determina poderá, no mesmo despacho, sujeitar o arguido a outra medida de coação como seja a obrigação de permanência na habitação ou o internamento hospitalar, conforme resulta do artigo 211.º do CPP.

Ao estarmos perante a suspensão efetiva da execução da prisão preventiva, obrigará o Juiz a efetuar uma avaliação sobre a situação.

## **Término do prazo**

Conforme verificámos anteriormente, a prisão preventiva está sujeita a prazos máximos sendo que, caso estes venham a ser ultrapassados em detrimento do princípio da liberdade, poderemos falar em prisão ou detenção ilegal como salientam os Professores Gomes Canotilho e Vital Moreira<sup>18</sup>.

### **B) Cumulabilidade**

Conforme se encontra consagrado no n.º 1 do art. 199.º e da alínea d) do n.º 1 do art. 200.º respetivamente, pertencentes ao C.P.P, a prisão preventiva, também pode ser acumulada com outras medidas de coação.

Sendo uma medida excecional e de *ultima ratio* compreende-se que não possa ser cumulada com toda e qualquer medida, sendo-o apenas com o termo de identidade e residência, pois trata-se de uma medida obrigatória, de igual modo com a cessação da atividade profissional e estar vetado ou impedido de contactar pessoas indicadas pelo Juiz, para não perturbar a investigação judicial.

### **C) Supressão da Medida**

As medidas de coação esgotam-se quando se está perante as seguintes situações:

- Despacho de não pronúncia, onde devem estar descritos todos os argumentos que permitam mostrar evidências de que não houve prova suficiente que indiciem o crime (art.º 308.º n.º 1 do CPP);
- Arquivamento do inquérito;
- Quando a acusação é recusada. O Juiz ao avaliar o caso, admita que não existam alicerces satisfatórios para a acusação, conforme se encontra plasmado no art. 311.º n.º 2 a) do CPP;
- Supressão do tempo máximo da prisão preventiva estabelecido por lei;
- Trânsito em julgado da sentença condenatória;
- Quando a sentença não admite o pedido de condenação.

---

<sup>18</sup> Cfr. Gomes Canotilho, J.J; Moreira, Vital - Constituição da República Portuguesa Anotada - Vol. I. 4.ª ed. Coimbra: Coimbra Editora, 2007. p. 1152. ISBN: 978-972-321-4628.

## CAPÍTULO IV – SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DE APOIO À DECISÃO (S.I.A.D)

Na década de 60, os especialistas começaram a estudar afincadamente modelos computarizados quantitativos de modo a auxiliar no planeamento e na tomada de decisão (*Raymond, 1966; Turban, 1967; Urban, 1967; Holt & Huber, 1969*).

Uma definição tradicional de Sistemas de Apoio à Decisão foi dada por *Keen e Scott Morto (1978)*, como sendo sistemas de suporte, com a sua sustentação em computadores, conjugado com os recursos interativos, de modo a melhorar a tomada de decisão. Porém, para *Sprague e Carlson (1982)*.

Qualquer decisão que tomamos, parte de um pressuposto que devemos ter informação, eventualmente, de diferentes fontes. Assim sendo, temos que identificar quais são as fontes de dados que nos irão ajudar a podermos decidir. Neste estudo de caso em particular, o parecer dos magistrados, Decretos-Leis, Leis e outro tipo de legislação complementar ajudarão a encontrar alternativas para resolver um determinado problema.

Para este estudo de caso qual é a problema? Pretende-se no final saber o seguinte:

- Como é que se pode garantir que as prisões preventivas estão dentro do tempo estipulado por lei?

Existem ferramentas possíveis para formular teses que estejam na base do uso excessivo da prisão preventiva: essa escolha será feita com base em quê? Pressões políticas? Restrições orçamentais e ou temporais? Com base num determinado objetivo que se pretende atingir escolhendo uma alternativa em detrimento de outra?

### 4.1 Taxionomia de um S.I.A.D

A taxionomia de um sistema foi proposto por Daniel J. Power<sup>19</sup> e está dividido em cinco grandes grupos:

---

<sup>19</sup> Power, Daniel J. **Web-Based and Model-Driven Decision Support System: Concepts and Issues**. 2000. *AMCIS 2000 Proceedings*. Paper 387. URL [http:// http://aisel.aisnet.org/amcis2000/387](http://aisel.aisnet.org/amcis2000/387)

**a) Model-Driven (M.D)**

Há um processo de tomada de decisão com base num modelo matemático. Ex: Previsão do tempo. São modelos em que se utilizam poucos dados e são baseados em parâmetros, ou seja, não se tem muitos dados sobre o qual se irá fazer o estudo, e normalmente quem os consegue interpretar esses modelos são, estatísticos, matemáticos ou especialistas similares, por apresentarem maior complexidade.

**b) Communications-Driven (C.D)**

É um suporte de trabalho colaborativo das ferramentas que estão disponíveis na internet. Ex: O *Google Docs* suporta a interação das pessoas e ferramentas de vídeo - conferência suportam o trabalho colaborativo.

**c) Data-Driven (D.D)**

Se cada vez mais temos gerado mais dados, eles existem algures, sendo esses dados provavelmente uma boa fonte para um possível conhecimento de uma certa realidade, logo, qual será a importância deste *Data driven*? Tendo um sistema que guarda os dados históricos e conhecendo o passado, consegue-se tomar decisões com base nos acontecimentos, do que em meras suposições. Ex: Se as vendas de uma loja de eletrodomésticos estão sempre a cair, obrigará que o responsável do sector de vendas analise os dados históricos, estando intrinsecamente relacionado com o factor temporal, que irá permitir mais tarde caracterizar esta informação.

**d) Document-Driven (Dc. D)**

Para se tomarem determinadas decisões, precisamos ter acesso a um sistema que nos possibilite aceder a documentos, e a partir daí tomar decisões. Ex: repositórios virtuais tais como *b-on*, motor de pesquisa da internet e esses documentos podem estar em pdf.

#### e) **Knowledge-Driven**

São sistemas baseados em regras que ajudam na solução do problema. Ex: A plataforma de triagem dos pacientes utilizados nos hospitais em Portugal, compõem um conjunto de perguntas baseado em regras. A primeira pergunta ao ser efetuado tem um leque de resposta que deve ser escolhida pelo profissional de saúde, e essa escolha dependerá da resposta dada pelo paciente. Alguém teve que pegar no conhecimento de alguém e usar essa informação em forma de regras que é: “se acontece isto, então é aquilo”. Ajuda no sistema de apoio à decisão por permitir despistar tudo aquilo que seria possível acontecer ou não.

Estes cinco grupos têm uma forma muito peculiar de trabalho. O terceiro grupo (*Data Drivers*), será o foco do trabalho.

### **4.2 Tipos de Dados e Categorias dos S.I.A.D**

Ao nos debruçarmos sobre o Sistema de Apoio à Decisão, devemos categoriza-los de duas formas: enquanto taxionomia do próprio sistema e o papel que eles têm na tomada de decisão, se é um papel ativo, passivo ou corporativo.

O sistema passivo não tem autonomia, o que acontece é que apenas ajuda no processo. Esse tipo de sistemas não apresenta nenhuma solução e o Data Warehouse é um caso destes, não apresenta solução nenhuma, ajuda sim no processo de tomada de decisão;

O Sistema ativo é um tipo de sistema, que tenta por si só encontrar uma solução. Normalmente se existirem várias alternativas, apresentará uma solução final.

O sistema corporativo interage com o utilizador iterativamente, permitindo que do ponto de vista do utilizador final possa encontrar a melhor solução das muitas apresentadas.

O papel do engenheiro informático, é usar as tecnologias que tem ao dispor para ajudar nalguns desses processos. Apresentando a informação, de modo a que o decisor consiga perceber o que lá se encontra e tome uma decisão com base em informação previamente tratada.



### 4.3 Business Intelligence (B.I)

Também conhecida como Inteligência empresarial, é o processo de recolha, organização e análise, partilha e monitoramento de informações que oferecem suporte à gestão de negócio. Este conceito surgiu na década de 80 e descreve as habilidades das empresas para aceder a dados e explorar informações e recursos financeiros para auxiliar os respetivos responsáveis<sup>20</sup>.

Tem como principais características: extrair e integrar dados de múltiplas fontes, fazer uso da experiência, analisar dados contextualizados, trabalhar com hipóteses, procurar relações de causa e efeito, transformar os registos obtidos em informação útil para o conhecimento empresarial.

O papel do engenheiro informático, é usar as tecnológicas que tem ao seu dispor para automatizar alguns processos, ajudando o decisor a libertar o seu trabalho massivo. Por exemplo, apresentando o resultado em sumário que o possibilitará criar alternativas, com base nas quais se pode fazer previsões. Isto consegue-se através de técnicas que envolvem ferramentas *Business Intelligence*, que são utilizadas para manipular dados operacionais em busca de informação essencial para o negócio.

#### 4.3.1 A Arquitetura de um Sistema de B.I

Um sistema típico de BI é composto pelos seguintes elementos:

- **Módulo de ETL** (*Extraction, Transformation and Loading*) – Componente dedicado à extração, carga e transformação de dados. É a parte responsável pela recolha das informações nas mais diversas fontes, desde sistemas ERP's até as folhas de cálculo de Excel.

- **Data Mart / Data Warehouse** – Local onde ficam concentrados todos os dados extraídos dos sistemas operacionais. A vantagem de ter um repositório de dados à parte é a possibilidade de armazenar informações históricas e agregadas, dando um suporte melhor para as análises posteriores;

---

<sup>20</sup> <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=3234&context=cais>

- **Front-end** – É a parte visível do utilizador que manuseia um BI. Pode ser em forma de relatórios padronizados e *ad hoc*, portal de intranet / internet e outras funções, como *Data Mining* e projeções de cenários futuros.

Como ferramentas de B.I existem sistema de *queries* e relatórios, sistemas de *Decision Support System (Data Warehouse, Database Marketing, Data Mining)* entre outros.

O estudo, estará centrado na ferramenta *Data Warehouse*.

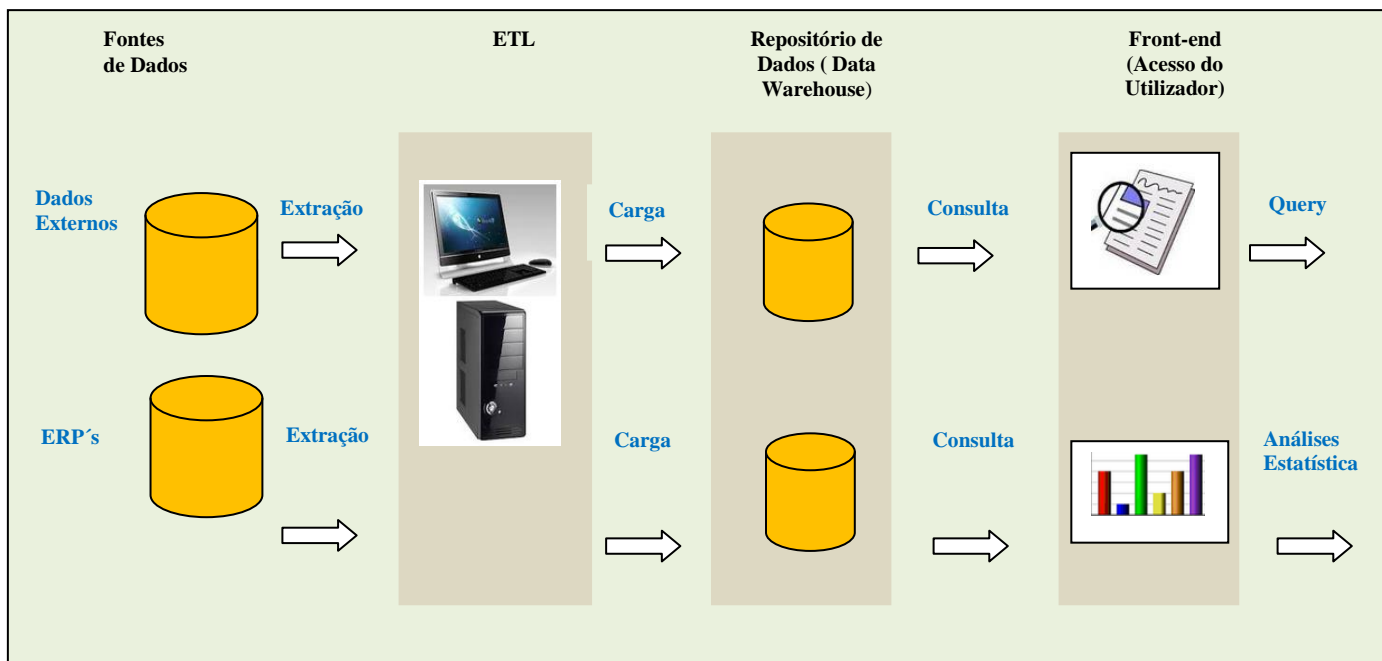


Figura 4 – Arquitetura Business Intelligence

Adaptado de: Sell, Denilson. Uma Arquitetura para Business Intelligence Baseada em Tecnologias Semânticas para Suporte a Aplicações Analíticas. Universidade de Santa Catarina. Brasil, 2006

## 4.3.2 Data Warehouse / Data Mart

### 4.3.2.1. Definição

Na ótica do utilizador, o **Data Warehouse** pode ser definido de várias formas. É um sistema que visa responder questões relativas à gestão de armazenamento de dados, de modo a que esses dados sejam extraídos e os organizar para dar suporte aos processos decisórios da organização.

*W.H. Inmon*.<sup>21</sup> define-o como sendo um conjunto de dados de apoio às decisões gerenciais, integrado, não volátil, variável em relação o tempo e baseada em assuntos. “Is a subject-oriented, integrated, time-variant, and nonvolatile collection of data in support of management’s decision-making process.”

O autor Ralph Kimball<sup>22</sup>, define *Data Warehouse* como um processo de preparar os dados de um sistema de forma a se ter uma fonte de informações que possam dar suporte à tomada de decisões.

**O Data Mart**, também conhecido como *Warehouse Departamental*, é uma abordagem descentralizada do conceito de Data Warehouse. Carlos Caldeira, define a matriz em bus, como sendo é “a ferramenta utilizada para criar, documentar e comunicar a arquitetura do DW”. [Carlos Pampulim Caldeira – Data Warehousing – Conceitos e Modelos, Lisboa: 2.<sup>a</sup> ed.]

A implementação de um DW completo requer uma metodologia rigorosa e uma completa compreensão dos negócios da empresa. Esta abordagem pode ser longa e dispendiosa e por isto sua implementação exige um planeamento bem pormenorizado. Neste contexto e com a

---

<sup>21</sup> **Inmon**, Willian H. **Building the Data Warehouse**. 3<sup>th</sup> Edition. New York: Jonh Atkins. 2002. ISBN: 0-471-08130-2

<sup>22</sup> Kimball, Ralph; Ross, Margy. **The Data Warehouse Toolkit**. 2<sup>th</sup> Edition. New York: Jonh Atkins. 2002. ISBN: 0-471-20024-7

necessidade de agilização de implantação dos projetos de *DW*, o *Data Mart* passou a ser uma opção de arquitetura com bastante interesse.

Existem duas maneiras distintas de criação de *Data Warehouse*: **top-down** e **bottom-up**.

**Top-down**: verifica-se quando a empresa cria um DW e depois parte para a segmentação, ou seja, divide o DW em áreas menores gerando assim pequenos bancos orientados por departamento.

**Bottom-up**: é a situação é inversa a anterior. Durante o processo de desenvolvimento são criados data-marts, normalmente para suprir as necessidades de uma única área (Departamento). A partir da visualização dos primeiros resultados parte para outro departamento e assim sucessivamente até originar num Data Warehouse completo.



Figura 5 – Data Warehouse

Fonte: <http://www.alphasoft.com.br/html/metodologia.html>

A tecnologia usada tanto no *DW* como no *Data Mart* é similar. A principal diferença entre ambos, é que os *Data Marts* são voltados apenas para um determinado setor e o *DW* é respeitante aos assuntos gerais da empresa.

Iremos descrever no *Data Warehouse* o problema da Prisão Preventiva através de quatro questões fundamentais: **o quê** a prisão preventiva, **quando foi** efetuada, **onde** se encontra o recluso ou onde cometeu o crime, e **porquê** (o motivo) da sua detenção. Essas 4 dimensões de análises serão devidamente descritas ao longo deste capítulo.

#### 4.3.2.2 Características

Uma *data warehouse* armazena grandes quantidades de dados, as informações existentes na B.D são consistentes que não se alteram, exceto no seu carregamento. A sua modelação

favorece o desempenho de consultas. As principais características são: baseado em temas, integrado, variável com o tempo e não volátil.

### Baseado em Temas

Armazena dados importantes sobre assuntos específicos da empresa / entidade e mediante o interesse dos processos de negócio envolvidos. Ex: Uma empresa pode trabalhar com vendas de material alimentar em Lisboa, e o seu grande interesse é analisar o perfil dos compradores. Assim sendo, o DW estará voltado para as pessoas que compram esses produtos e não para o tipo de produtos que a empresa efetua a venda.

### Integração dos Dados

Deve existir consistência nos nomes em função das unidades das variáveis, na medida em que os dados devem ser transformados de um modo uniforme. Por exemplo, considera-se aproveitamento escolar como um elemento de dado. Um sistema pode compilar aproveitamento escolar como t/r, outro pode apresentar como 0/1 ou até mesmo como transitou, retido.

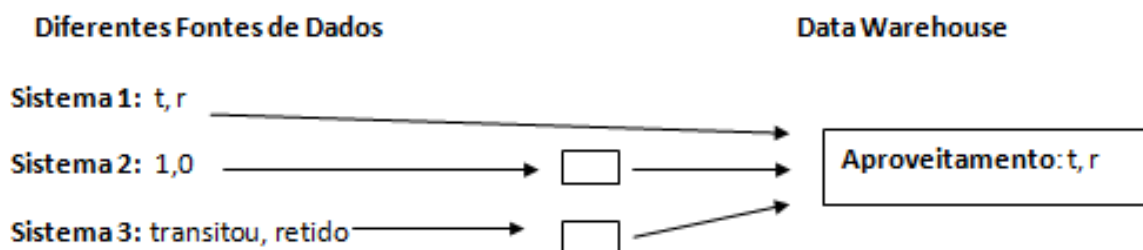


Figura 6 – Características DW – Transformação

Adaptado de: <http://pt.slideshare.net/RudsonKiyoshi/business-intelligence-data-warehouse-39502864?related=3>

### Variável com a relação do tempo

Os dados variam em função do tempo.

Data Warehouse 

Produtos	Junho 2014	Julho 2014	Agosto 2014	Setembro 2014
Maçã	600 €	200 €	900 €	100 €
Bolachas	200 €	50 €	400 €	570 €
Água	400 €	130 €	600 €	30 €
Pão	150 €	110 €	350 €	40 €

Figura 7 – Características DW – Factor Tempo

Adaptado de: <http://pt.slideshare.net/vcamaral/ucp-projeto-de-banco-de-dados-data-warehouse?related=2>

### Não volátil

Após o dado estar inserido, não pode ser alterado. Aqui duas operações são efetuadas: a carga inicial e a leitura / consulta dos dados que permitem a produção de relatórios de tomadas de decisão.

## 4.4 Modulação Dimensional

O sucesso do desenvolvimento de um DW bem modelado depende do planeamento realizado e à escolha adequada das estratégias a serem adotadas, tendo em conta às características do negócio da organização e as necessidades específicas do ambiente onde será desenvolvido.

Um DW é baseado num modelo de dados multidimensional que “vê” a informação na forma de um cubo de dados.

Um cubo de dados, como por exemplo “vendas”, permite que a informação seja modelada e visualizada de variadas dimensões. Ou seja, é um modelo específico para processamento analítico de informação, a partir de **medidas que** são atributos numéricos que representam um **facto**.

O desempenho de um indicador de negócio relativo às dimensões da referida medida (exemplo: quantidade vendida, valor vendido) organizada segundo **dimensões** e as suas hierarquias de níveis (exemplo: local com os níveis país, distrito e junta de freguesia; tempo com os níveis, ano, mês e dia e produto com os níveis tipo e nome).

Um cubo de dados é composto por:

- **Tabela de dimensões** que são os elementos associados a um **facto**, ou seja, são as possíveis formas de visualizar a informação.<sup>23</sup>;
- **Tabela de factos**, que contêm medidas e chaves externas para cada tabela de dimensão relacionada. Cada **facto** representa um item, uma transação ou um evento de negócio de uma organização. É o reflexo dos negócios diários de uma organização.<sup>24</sup>

#### 4.4.1 Modelos Multidimensionais

- **Esquema Estrela**- Este conceito foi popularizado por Kimball, ao propor uma visão de modelagem de B.D para sistemas de apoio à decisão. A tabela de **facto** no centro ligadas a um conjunto de tabelas de dimensão.<sup>25</sup>

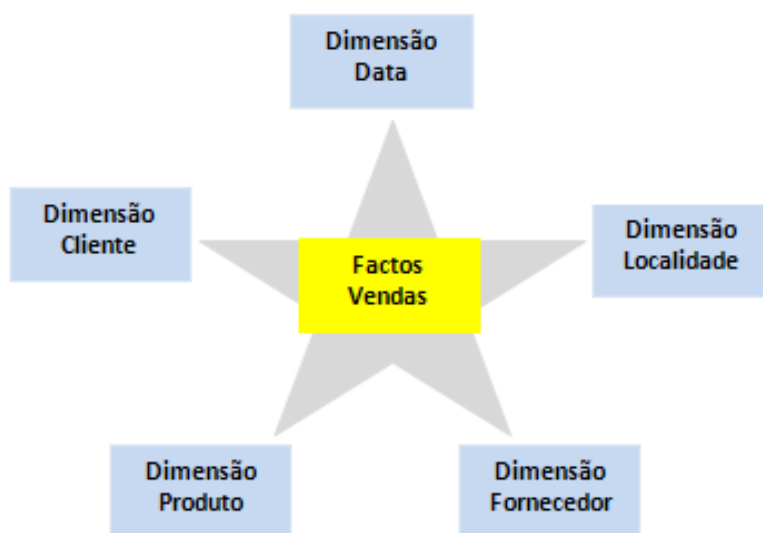


Figura 8 – Modelo em Estrela

Adaptado de: Caldeira, Carlos Pampulim. Data Warehousing – Conceitos e modelos. 2.ª Ed.:Lisboa. 2012.

ISBN: 978-972-618-696-0

<sup>23</sup> Kimball, Ralph. The Data Warehouse Toolkit: The Definitive Guide to Dimensional Modeling .Third Edition. Indiana: Jonh Wiley & Sons, Inc. 2013. ISBN; 978-1-118-53080-1. cap. 1, p. 13

<sup>24</sup> Idem. cap. 1, p. 16

<sup>25</sup> Idem, cap. 1, p. 8

- **Esquema Flocos de Neve (Snowflaking)** – é um refinamento do modelo em Estrela onde parte da hierarquia dimensional que é normalizada num conjunto de tabelas de dimensões mais pequenas, num modo similar a um floco de neve. Neste tipo de modelos, as tabelas de dimensão são normalizadas na terceira forma normal (3FN), ou seja são retirados das tabelas os campos que são funcionalmente dependentes de outros campos que não são chaves.

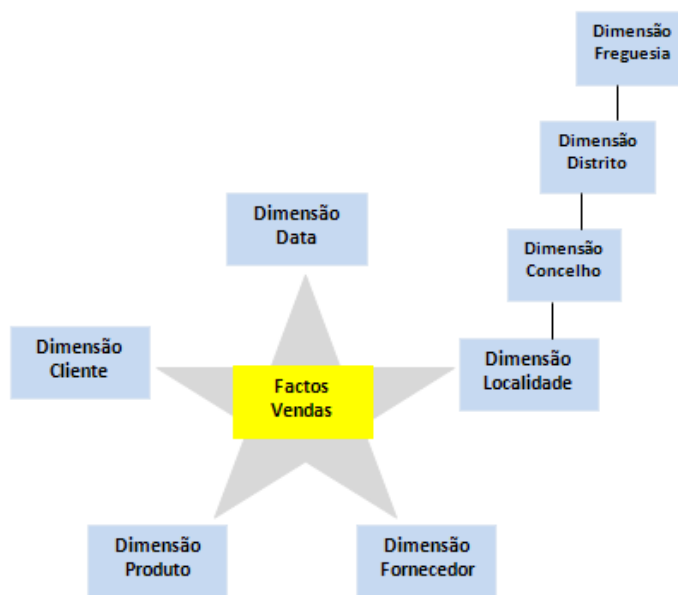


Figura 9 – Modelo Flocos de Neve

Adaptado de: **Caldeira**, Carlos Pampulim. **Data Warehousing – Conceitos e modelos**. 2.<sup>a</sup> Ed.:Lisboa. 2012. ISBN: 978-972-618-696-0

#### 4.4.2 Esquema Floco de Neve *Versus* Esquema em Estrela

	<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
<b>Floco de Neve</b>	- Validação dos valores de atributos seleccionados de modo a agrupar os dados de uma dimensão por classes ou intervalos de valores.	- Apresenta ao utilizador um conjunto complexo de tabelas relacionadas entre si e de difícil compreensão.



<b>Estrela</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permite construir um <i>DW</i> com as características necessárias e suficientes que possibilitem a sua exploração por utilizadores que não são especialistas em informática.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não possibilita suporte na hierarquia dos atributos;</li> <li>- Contem repetições de informação por não estarem normalizadas.</li> </ul>
----------------	--	---

Tabela 1 – Floco de Neve Vs Estrela

Baseado em: **Caldeira**, Carlos Pampulim. **Data Warehousing – Conceitos e modelos**. 2.ª Ed.:Lisboa. 2012. ISBN: 978-972-618-696-0; **Barbiere**, Carlos. **BI2 Business Intelligence – Modelagem e Qualidade**. Elsevier Editora Lda. 2011. ISBN: 978-85-352-4724-4

## CAPÍTULO V – PROPOSTA DE MODELAÇÃO

### 5.1 Objetivos

O objetivo principal deste trabalho, consiste em desenhar um Data Mart numa área específica do Sistema Judicial sobre o excesso de prisão preventiva. Com base nos capítulos anteriores, iremos fazendo a fusão com a metodologia de gestão organizacional, para analisar as razões pela qual tem existido excesso de prisão preventiva. Vamos recorrer a ferramenta *Business Intelligence* para apresentar o modelo.

### 5.2 Fase da Modelação Dimensional

#### 5.2.1 Definição do Caso e Enquadramento do Projeto<sup>26</sup>

O Tribunal Provincial de Luanda necessita por um lado, de melhorar o desempenho para reduzir, ou até mesmo eliminar as situações processuais onde se verifiquem casos, cujos arguidos tenham excedido o tempo de prisão preventiva. Por outro lado, quer avaliar se o fluxo do registo dos processos criminais apresenta bons resultados.

Este tipo de análise, requer uma visão histórica da quantidade de prisões preventivas decretadas, sob múltiplas perspetivas por períodos de tempo.

- **Gestor do Tribunal Provincial de Luanda (T.P.L)**

O Juiz de Direito Presidente do Tribunal Provincial de Luanda será o Gestor Principal do Tribunal Provincial de Luanda. O seu papel consistirá na administração em termos de recursos humanos e patrimoniais do tribunal, bem como analisar todos os processos judiciais, com a coadjuvação dos Juízes Presidentes das Secções que compõem o tribunal.

O Tribunal Provincial de Luanda, é constituído por sete áreas distintas, nomeadamente: Distribuição Geral; Secção de Família – Composta por 3 salas; Secção de Trabalho – Composta

---

<sup>26</sup> ISCTE-IUL Instituto Universitário de Lisboa- Sistema de Apoio à Decisão do Tribunal Provincial de Luanda - 2011

por 3 Salas; Secção Cível e Administrativo – Composta por 4 Salas; Secção Criminal – Compostas por 14 salas; Secção do Contencioso e Aduaneiro – Composta por 1 Sala e a Secção das Questões Marítimas – Composta por 2 salas.

De referir que apenas os processos criminais funcionam no Palácio D<sup>a</sup> Ana Joaquina, uma vez que a plataforma que faz a gestão dos mesmos, se encontra ali instalada.

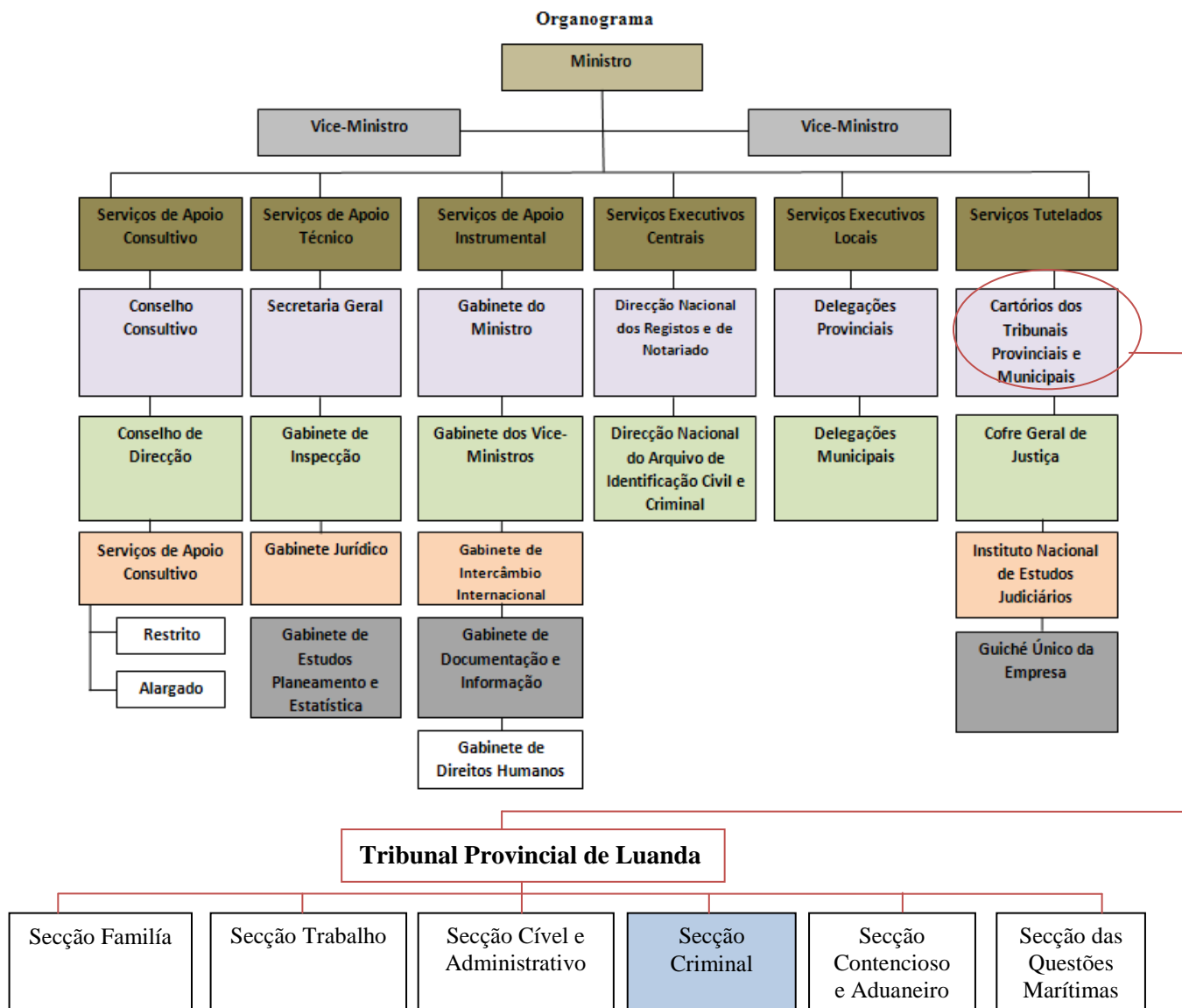


Figura 10 – Organograma do Tribunal Província de Luanda  
 Fonte: Decreto-Lei n.º 2/06 de 24 de Julho. **Diário da República I Série**. N. 29

A figura a azul representa a Secção que serviu de base para o caso de estudo que é composta por 14 salas. O gestor no Tribunal Provincial de Luanda tem a denominação de Juiz Presidente do Tribunal Provincial de Luanda e em cada sala também existe um gestor, cuja denominação é: Juiz Presidente do Cartório X [X = 1, 2, 3, 4, 5, 6, ... 14].

- Diagrama Uses Cases

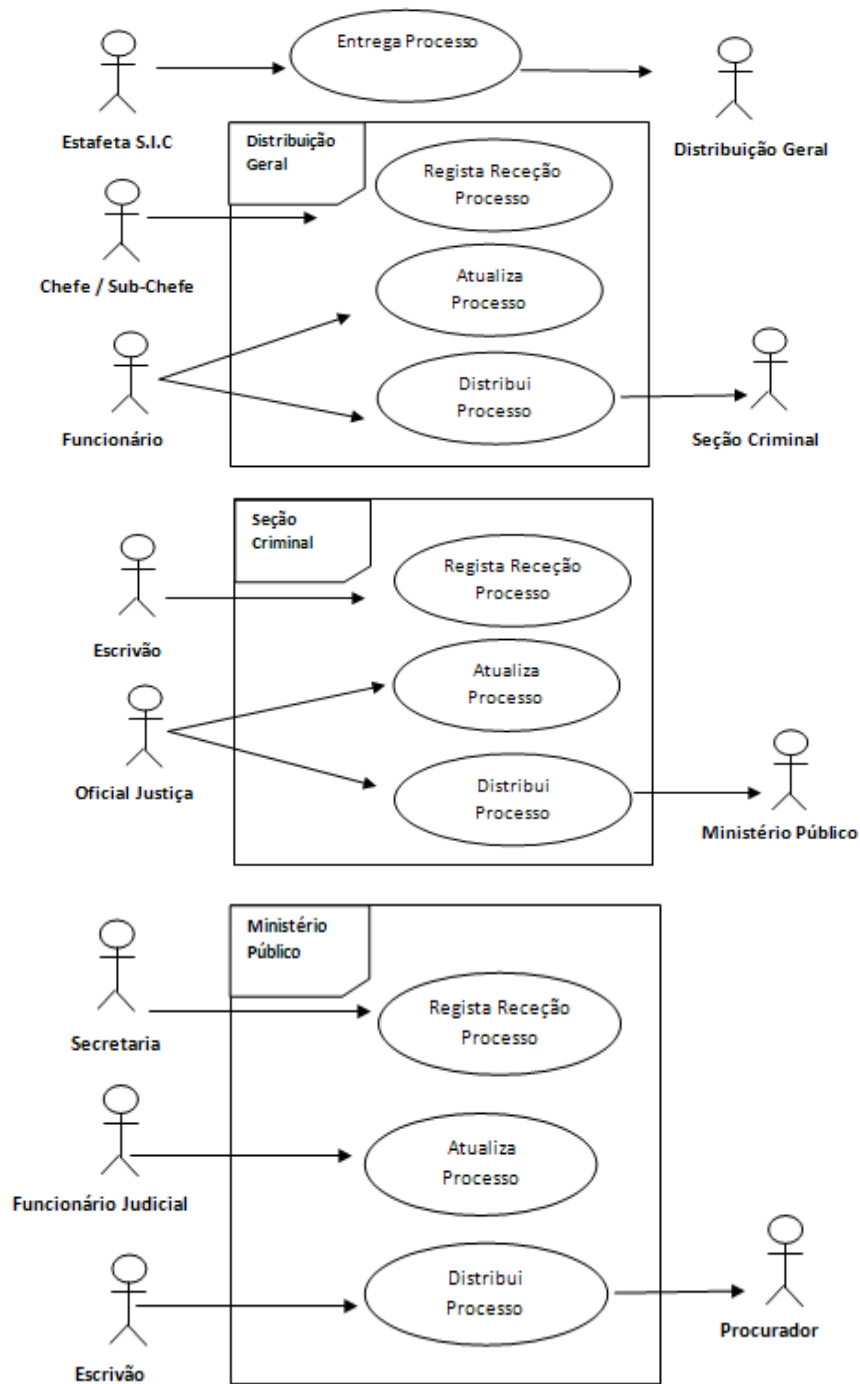


Figura 11 – Modelo Uses Cases 1

Fonte: ISCTE-IUL Instituto Universitário de Lisboa- Sistema de Apoio à Decisão do TPL.2011

### Distribuição Geral

Todo o processo inicia-se na Distribuição Geral independentemente do seu destino final, ou seja, da Seção onde será distribuído o processo face à sua natureza.

## Salas dos Processos Criminais:

Após a entrega dos processos, serão seguidos determinados critérios até a primeira data de julgamento. Esta data, definirá se o réu está ou não em excesso de prisão preventiva.

## Dedução da Acusação

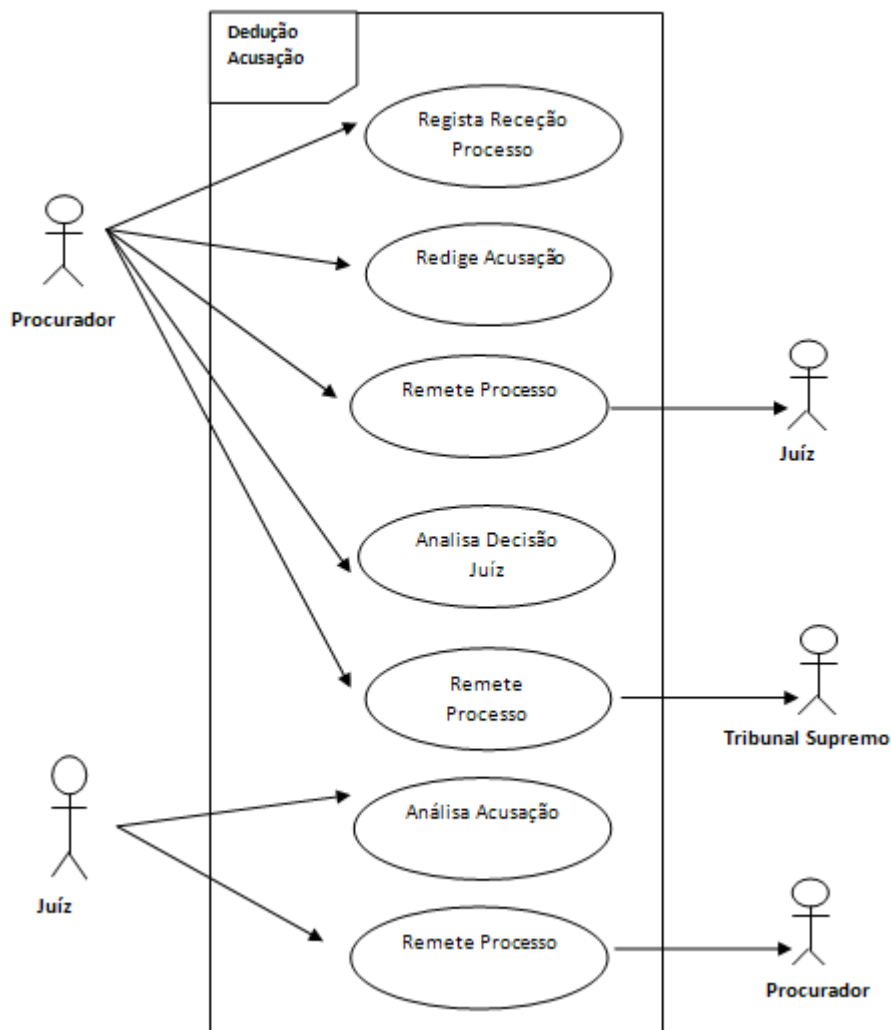


Figura 12 – Modelo *Uses Cases 2*

Fonte: ISCTE-IUL Instituto Universitário de Lisboa- Sistema de Apoio à Decisão do TPL.2011

O processo pode ser:

- ❖ **Devolvido** ao Procurador do Serviço de Investigação Criminal (em Portugal é equiparado com o órgão da Polícia Judiciária) para reapreciar os factos;

- ❖ **Remetido** para o Tribunal Municipal competente quando se trata de um processo de Polícia Correccional, o que quer dizer que o crime de que foi acusado o réu tem uma pena máxima de 3 anos de prisão;
- ❖ **Abstido:** Elementos de prova não suficientes para acusação criminal. Assim sendo, é feito um arquivado em *Stand-by* ao processo, aguardando produção de melhores provas ou é feito um arquivo definitivo do processo caso se comprove que não existam provas para dar seguimento ao processo.
- ❖ **Acusado:** A acusação pode ser do tipo:
  - Processo de Polícia Correccional – Prisão no mínimo de 3 dias e no máximo de anos;
  - Processo de Querela - Prisão no mínimo de 2 anos e máximo de 24 anos, numa escala de 2 – 8 anos, 8 – 12 anos, 12 – 16 anos, 16 – 20 anos e 20 – 24 anos.

Em cada Seção Criminal existe um Escrivão Chefe de Seção que poderá prestará contas diretamente ao Juiz Presidente do Tribunal Provincial e ao Juiz de Direito responsável pela área.

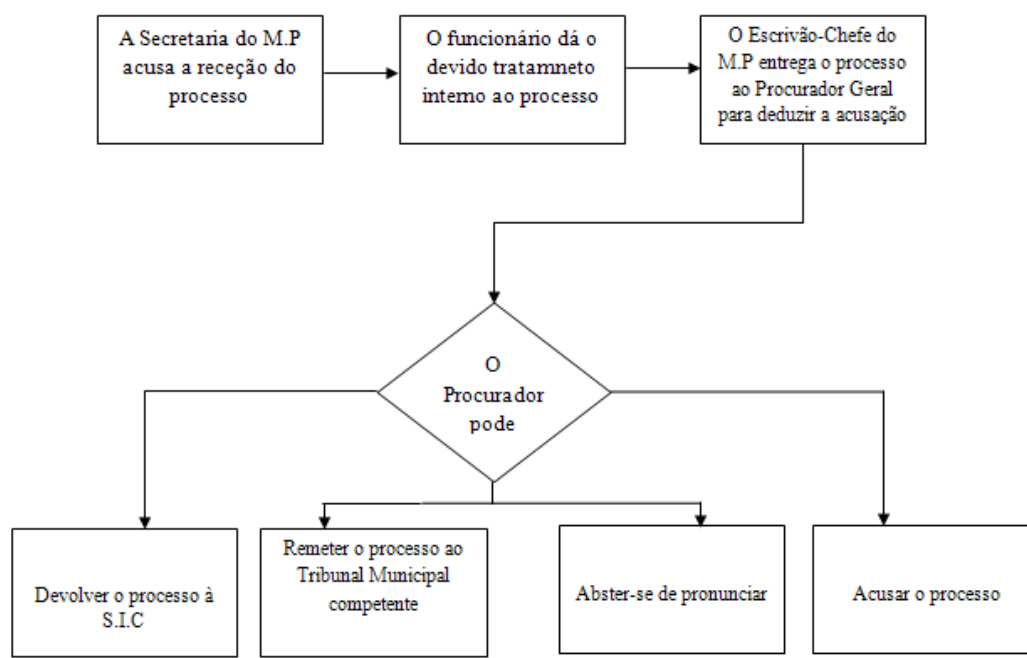


Figura 13 – *Workflow* da Dedução da Acusação

## 5.2.2 Processo do Negócio para a Construção do Data Mart

Sistema de Gestão das prisões preventivas nos estabelecimentos prisionais do Tribunal Provincial de Luanda, de modo a que se possa:

- ✓ Visualizar ao longo do tempo as prisões preventivas que excederam o tempo previsto;
- ✓ Verificar a evolução das prisões preventivas em excesso pelo tipo de crime;
- ✓ Analisar o excesso de prisões preventivas por profissão do arguido.

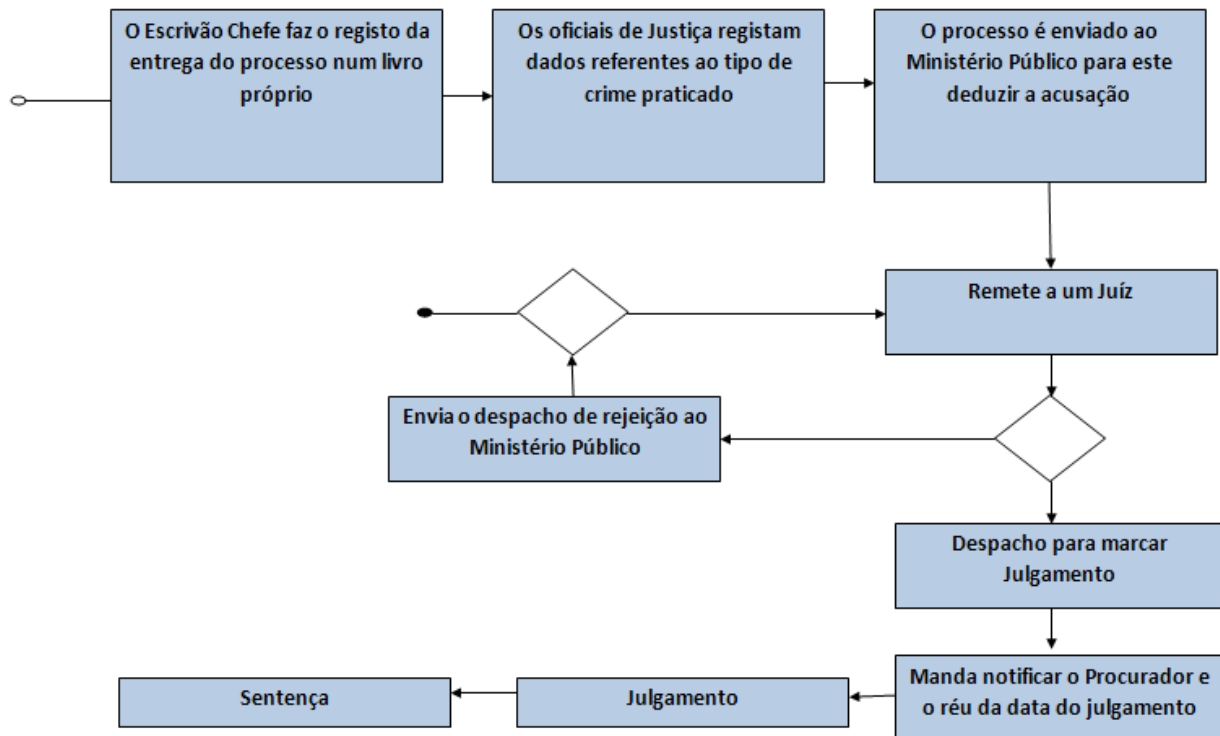


Figura 14 – Descrição do Processo de Negócio

Fonte: ISCTE-IUL Instituto Universitário de Lisboa- Sistema de Apoio à Decisão do TPL.2011

- **Identificação dos Clientes e as Diferentes Análises Requeridas para o Processo**

- a) **Clientes**

- ✓ Gestor do Tribunal - Juiz Presidente do Tribunal Provincial de Luanda;



- ✓ Magistrados.

b) **Análise Requerida para o Processo-** “ *Kimball Interview* ” (Vide em Anexo Pág. 71)

### 5.2.3 Declaração do Grão das Dimensões

- ✓ **Grão 1:** Prisão preventiva de um arguido, por um determinado crime, num estabelecimento prisional, numa determinada data.
- ✓ **Grão 2:** Transação de um processo criminal efetuado por um funcionário judicial, mediante um despacho de um magistrado, decretando a prisão de um arguido, por uma determinada naturalidade, numa determinada data.
- ✓ **Grão 3:** Fluxo diário de entradas e saídas de reclusos com excesso de prisão preventiva num estabelecimento prisional.

### 5.2.4 Escolha das Dimensões

- ✓ Arguido;
- ✓ Funcionário Judicial;
- ✓ Magistrado (Juiz / Procurador);
- ✓ Despacho;
- ✓ Data;
- ✓ Processo Criminal;
- ✓ Crimes;
- ✓ Estabelecimento Prisional.

### 5.2.5 Identificação dos Factos

- ✓ Prisão preventiva
- ✓ Tramitação processual;
- ✓ Fluxo diário dos processos registados;

- **Identificação das Métricas e Indicadores de Desempenho**

- a) **Métricas**

- ✓ Tempo excedido de prisão preventiva a data decretada da prisão efetiva;
    - ✓ Quantidade de arguidos em excesso de prisão preventiva há mais de 6 meses;
    - ✓ Quantidade de reclusos com prisão efetiva decretada;
    - ✓ Quantidade de presos preventivos por crime;
    - ✓ Quantidade de presos preventivos por estabelecimento prisional;
    - ✓ Quantidade de presos preventivos por período de tempo;
    - ✓ Tempo de resposta entre a data do início do cumprimento e o fim da prisão preventiva;

- b) **Indicadores**

- ✓ Avaliar o número de arguidos que se encontram preso preventivamente, num determinado período de tempo;
    - ✓ Percentagem de novos casos de excesso de prisão preventiva;
    - ✓ Taxa de cumprimento da prisão preventiva;
    - ✓ Calcular a média de todas as prisões preventivas em excesso por mês e por estabelecimento prisional;
    - ✓ Analisar se data pré-definida de saída do arguido com o registo no sistema informático e a data aplicada pelo Juiz é igual a data de saída efetiva.

### **5.2.6 Identificação das Fontes e Tipos de Dados do Data Mart**

O DW é carregado a partir do processo de ETL, mediante consulta na única base de dados do TPL. Os dados são digitados nos vários campos existentes em função da fase processual, desde o registo do processo criminal, até a sua sentença. Muitos dos campos preenchidos não pertencem a uma *combo* ou *listbox*. Os dados são introduzidos com o tipo de campo “texto” e a

probabilidade de cometer erros é maior. Deste modo, pode-se constatar que a qualidade de dados não é tão elevada quanto deveria, quando o campo é do tipo alfanumérico.

Informação	Tipo campo	Existe qualidade?	Motivo
Nome Funcionário	Texto	Não	O digitador pode enganar-se ao inserir os dados
Número Funcionário	Numérico	Sim	Por ser um número sequencial
Data Nascimento	<i>Date</i>	sim	Data pré- definida pelo sistema
Naturalidade	Texto	Não	O digitador pode enganar-se ao inserir os dados
Nacionalidade	Lista Seleção	Sim	Informação já pré- definida pelo gestor de conteúdos
Sexo			
Habilitações			
Categoria			
Tempo Serviço	Numérico	Sim	O resultado é automático, em função do preenchimento do campo data do tempo de serviço
Morada	Texto	Não	O digitador pode enganar-se ao inserir os dados

Tabela 2 – Qualidade dos Dados DW

Adaptado de: ISCTE-IUL Instituto Universitário de Lisboa- Sistema de Apoio à Decisão do TPL.2011

### 5.3 Fase da Modulação Dimensional

#### a) Modelo em Estrela

**Grão 1:** Prisão preventiva de um arguido, por um determinado crime, num estabelecimento prisional, numa determinada data.

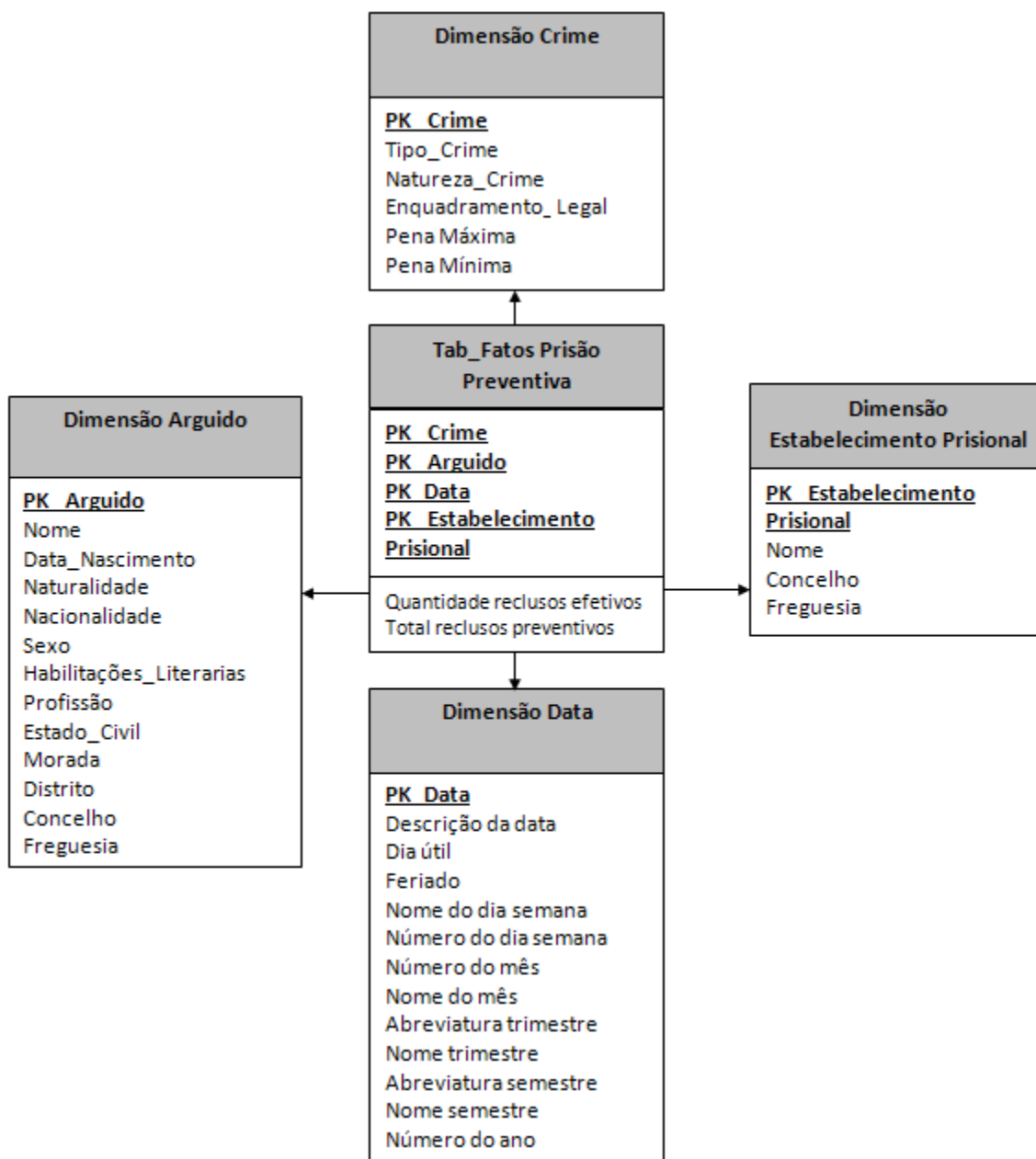


Figura 15 – Modelo em Estrela – Granularidade 1

**Grão 2:** Transação de um processo criminal efetuado por um funcionário judicial, mediante um despacho de um magistrado, decretando a prisão de um arguido, por uma determinada naturalidade, numa determinada data.

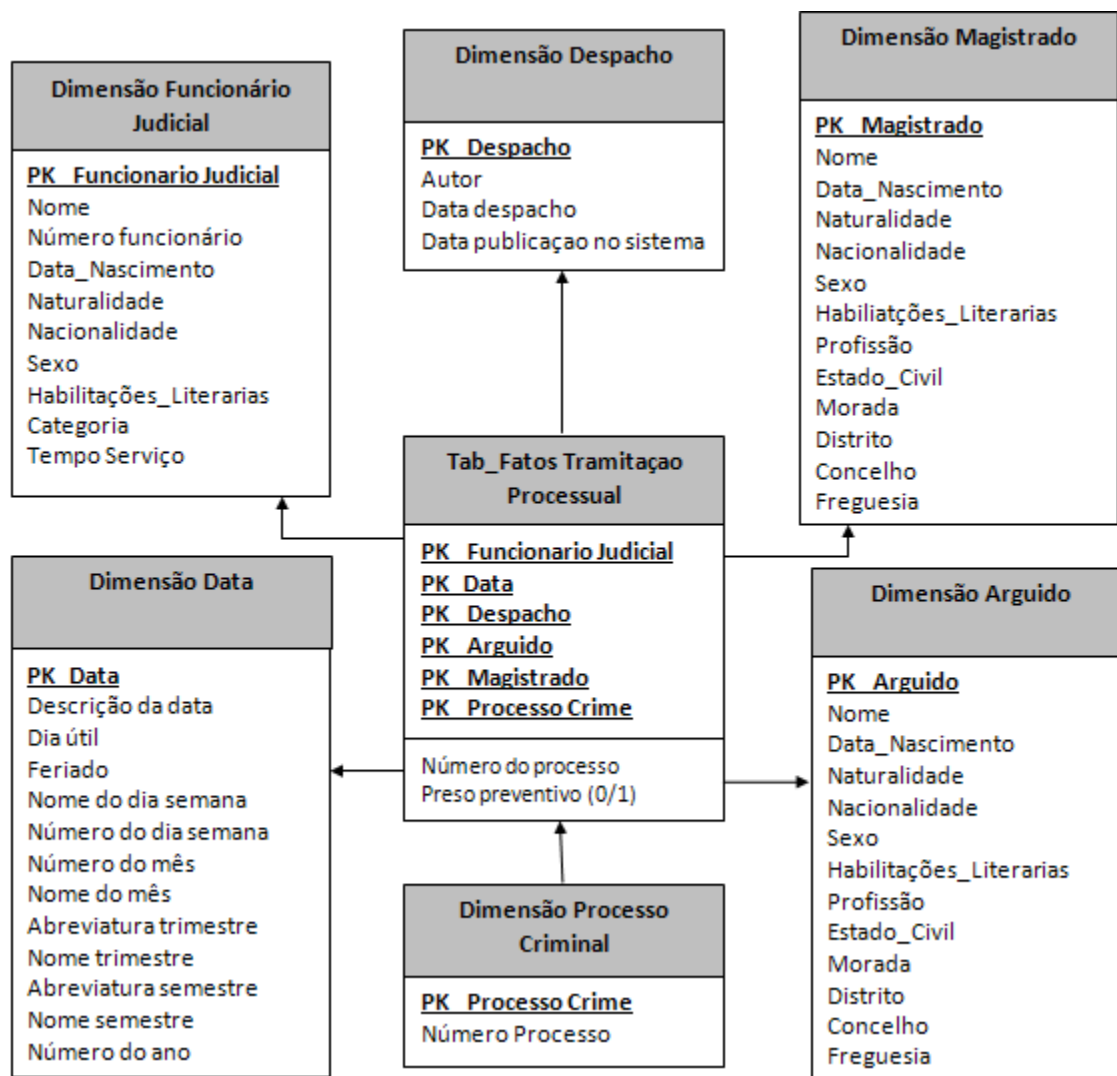


Figura 16 – Modelo em Estrela – Granularidade 2

**Grão 3:** Fluxo diário de entradas e saídas de reclusos com excesso de prisão preventiva num estabelecimento prisional.

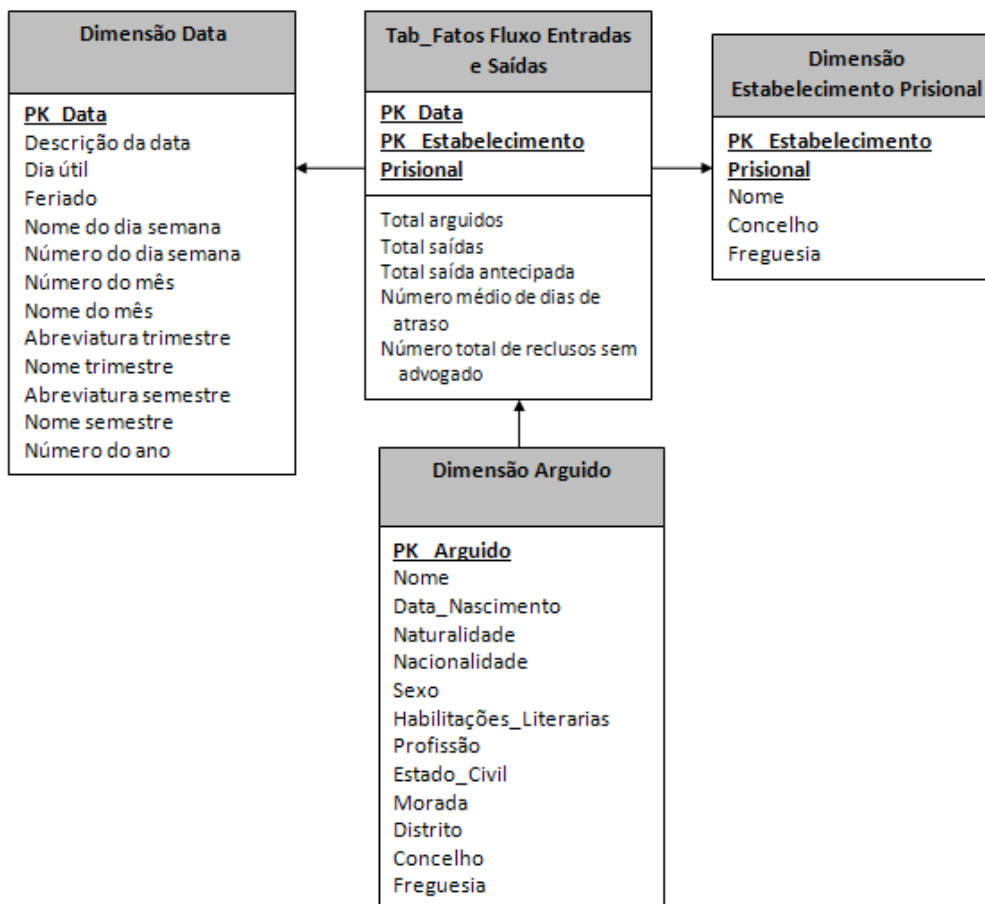


Figura 17 – Modelo em Estrela – Granularidade 3

### b) Matriz em bus

É uma ferramenta onde estão identificados os processos existentes de uma determinada organização.

Na Tabela 3 observamos uma matriz em bus que foi concebida para o caso de estudo do Tribunal Provincial de Luanda, em concreto sobre a gestão do Excesso de Prisão Preventiva, onde estão identificados os diferentes processos e as dimensões existentes na organização.

	Dimensões									Dimensionalidade
	Arguido	Funcionário Judicial	Magistrado	Despacho	Data	Crime	Processo	Estabelecimento Prisional		
Prisão preventiva	●				●	●		●	4	Dimensionalidade
Tramitação processual	●	●	●	●	●		●		5	
Fluxo diário de entradas e saídas					●			●	2	

Tabela 3 – Matriz em bus

Referência: CALDEIRA, Carlos Pampulim – Data Warehousing – Conceitos e Modelos, Lisboa: 2.ª ed. Edições Sílabo, 2012, ISBN 978-972-618-696-0

#### 5.4 Fase do Desenho Físico - Matriz Resumo das Métricas

	Dimensões							
	Arguido	Funcionário Judicial	Magistrado	Despacho	Data	Crime	Processo	Estabelecimento Prisional
<b>Métricas Aditivas</b>								
Tempo excedido de prisão preventiva a data decretada da prisão efetiva	●				●		●	●
Quantidade de presos preventivos por crime	●				●	●		
<b>Métricas Semi-Aditivas</b>								
Calcular a média de todas as prisões preventivas em excesso por mês e por estabelecimento prisional	●				●		●	●
Número médio de reclusos que tenham sido condenados antes do término da prisão preventiva	●	●	●	●	●	●		●
<b>Métricas Não-Aditivas</b>								
Taxa de cumprimento da prisão preventiva	●				●			●
Percentagem de novos casos de excesso de prisão preventiva	●		●		●	●		

Tabela 4 – Matriz Resumo das Métricas

Esta tabela representa as métricas que podem ou não ser somados, em função das dimensões apresentadas no esquema em estrela dos grãos 1, 2 e 3. As Métricas como quantidade de presos preventivos, podem ser sumarizadas por data, estabelecimento prisional ou outro tipo de dimensão sem que se perca o sentido da informação.

No caso das métricas semi-aditivas, podem ser em alguns casos sumarizadas. Pois, os factos não podem ser somarizados em função de qualquer dimensão, pode perder consistência na informação.

As métricas não Aditivas, não podem ser somarizadas. Os rácios e as percentagens, representam situações de métricas não-aditivas. Não faz sentido nenhum por exemplo somar a percentagem de presos preventivos com julgamento marcado, com um resultado de 30 % com a percentagem de de 57 % de presos preventivos que tiveram liberdade definitiva.

## **5.5 Fase de Especificação da Aplicação de *Business Intelligence***

### **a) Identificação das *Queries* de Análise dos Utilizadores<sup>27</sup>**

Estas questões apresentadas foram o resultado do trabalho diário observado na Secção Criminal, do Tribunal Provincial de Luanda no período de Janeiro de 2007 até Novembro de 2009.

Q1: Número total de prisões efetuadas;

Q2: Média de prisões preventivas por semestre;

Q3: Distribuição dos presos por estabelecimento prisional;

Q4: Tempo máximo de um arguido em excesso de prisão preventiva;

Q5: Hora em que os arguidos são colocados na cadeia;

Q6: Dia da semana em que se registam mais prisões;

Q7: Trimestre do ano em que se registam mais prisões preventivas;

Q8: Período do ano em que são postos em liberdade arguidos em excesso de prisão preventiva;

Q9: Número de presos preventivos por sexo;

Q10: Número de presos por estabelecimento prisional;

---

<sup>27</sup> Reajustado mediante Fonte: ISCTE-IUL Instituto Universitário de Lisboa- Sistema de Apoio à Decisão do TPL.2011



- Q11: Número total de presos soltos dentro do prazo previstos;  
 Q12: Número de processos-crime reabertos estando arquivados;  
 Q13: Número de processos por Juiz e por Procurador;  
 Q14: Taxa de processos de Policia Correcional e Querela por períodos de tempo;  
 Q15: Taxa de processos absolvidos e acusados;  
 Q16: Taxa de processos devolvidos por Juiz e em que período de tempo;  
 Q17: Número de processos com arguido em prisão preventiva, em que o tempo de prisão definido por lei por já foi ultrapassado.

**b) Matriz Resumo do Modelo Dimensional**

	Queries																
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17
<b>Dimensões</b>																	
Arguido	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●
Funcionário Judicial	●											●	●			●	
Magistrado	●	●										●	●	●	●	●	
Despacho	●											●		●	●	●	
Data	●	●		●	●	●	●				●			●		●	●
Crime												●					
Processo	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Estabelecimento Prisional	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●						
<b>Métricas Aditivas</b>																	
Tempo excedido de prisão preventiva a data decretada da prisão efetiva				●			●	●		●			●				●
Quantidade de presos preventivos por crime	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●	●	●				
<b>Métricas Semi-Aditivas</b>																	
Calcular a média de todas as prisões preventivas em excesso por mês e por estabelecimento prisional	●	●	●	●	●	●	●		●	●		●	●				●
Número médio de reclusos que tenham sido condenados antes do término da prisão preventiva	●	●	●		●	●	●	●		●	●						

Tabela 5 – Matriz de Resumo do Modelo Dimensional

Este modelo suporta as interrogações relevantes para o domínio do problema, que é sanar o Excesso do Prazo de Prisão Preventiva por permitir uma fácil visualização da estrutura organizacional. Possibilita ainda uma discussão entre as direções relativamente aquilo que almejam alcançar em função da informação que o *DW* fornece.

É fundamental que a matriz represente sempre a atual arquitetura do *DW*, tendo sempre um registo histórico detalhado que deve ser conservado para referências futuras.

### c) Exemplos de *Layout* dos Relatórios

Estes relatórios foram gerados a partir de uma base de dados real do Sistema de Processos Criminais, cujo conteúdo em termos de visualização foi alterado por questões de confidencialidade.



PK_Arguido	Nome	Sexo	Tipo de crime	Nome Estabelecimento Prisional	Data Entrada Cadeia	Tempo Prisão Preventiva (Ano)
3	Jaciara	M	Aborto	Viana	13-01-2013	2
4	Ricardo	M	Falsificação de escritos	Viana	14-01-2012	3
7	Márcia	F	Fraude	São Paulo	17-01-2013	2
10	Miguel	M	Homicídio	Viana	02-11-2012	3
11	Pedro	M	Fraude	Viana	03-04-2010	5
12	Margarida	F	Fraude	São Paulo	04-05-2011	4
13	Diogo	M	Falsificação de escritos	Viana	15-01-2012	3
14	Paulo	M	Fraude	São Paulo	06-12-2010	5

Tabela 6 – Report - Arguidos em Prisão Preventiva Superior a 1 ano

PK_Funcionário Judicial	PK_Magistrado	Data Despacho	Nome Arguido	Naturalidade Arguido	Data Publicação Sistema
31	56	10-01-2015	José	Rangel	-----
32	57	12-01-2014	João	Lisboa	13-04-2015
33	58	13-01-2013	Jaciara	Cazenga	09-01-2014
34	59	14-01-2012	Ricardo	Viana	-----
35	60	15-01-2015	Marco	Quicolo	-----
36	61	16-01-2015	Andre	Luanda	-----

Tabela 7 – Report - Arguidos em Prisão Preventiva por Naturalidade



PK_Arguido	Nome Arguido	Data Entrada Prisão	Data Saída Prisão	Representação Advogado	Nome Estabelecimento Prisional
1	José	10-01-2015	-----	Não	Viana
2	João	12-01-2014	13-04-2015	Sim	São Paulo
3	Jaciara	13-01-2013	09-01-2014	Sim	Viana
4	Ricardo	14-01-2012	-----	Não	Viana
5	Marco	15-01-2015	-----	Não	São Paulo
6	Andre	16-01-2015	-----	Sim	Viana
7	Márcia	17-01-2013	20-07-2014	Sim	São Paulo
8	Maria	09-08-2014	10-03-2015	Não	Viana
9	Mariana	01-09-2015	-----	Sim	São Paulo
10	Miguel	02-11-2012	22-10-2013	Sim	Viana
11	Pedro	03-04-2010	03-04-2010	Sim	Viana
12	Margarida	04-05-2011	12-09-2011	Não	São Paulo
13	Diogo	15-01-2012	07-05-2013	Sim	Viana
14	Paulo	06-12-2010	06-12-2010	Sim	São Paulo

Tabela 8 – Report - Arguidos em Prisão Preventiva por Estabelecimento Prisional

## CAPÍTULO VI – CONCLUSÕES

### 6.1 Conclusões

Uma vez apresentado o tema " Sistema de Apoio à Decisão Sobre o Excesso de Prazo de Prisão Preventiva" cabe fazer algumas considerações.

A gestão do conhecimento diz respeito ao desenvolvimento de sistemas e processos que têm como fim a criação, identificação, integração, recuperação e utilização do conhecimento em particular nos tribunais, uma vez que foi o foco do estudo. Este tipo de gestão, está centrada para a criação e organização de fluxos de informação entre os vários níveis organizacionais, no sentido de gerar, incrementar, desenvolver e partilhar o conhecimento dentro da organização, com o objetivo de criar competências exclusivas que diferenciarão o serviço prestado.

Não basta apenas que os órgãos judiciais estejam bem organizados, se por detrás da máquina do sistema não existam pessoas capazes de orientar ou estruturar de modo diligente a informação que recebem e a processam simultaneamente, no que toca a exclusão ou a minimização de presos preventivos que já tenham excedido o prazo previsto.

A ferramenta *Data Warehouse*, pode facilitar os administradores / decisores a definirem melhor os seus objetivos, escolhendo diversas estratégias, face ao relatório final apresentado.

### 6.2 Limitações

A impossibilidade de poder apresentar a base de dados real dos sistemas prisionais angolanos, por serem confidências, circunscreveu a ampliação do resultado final por um lado. Por outro lado, a dificuldade em aceder material didático de autores que cingem esta temática em África, em particular em Angola, influenciou que o estudo jurídico se alicerçasse na legislação portuguesa, fazendo uma pós adaptação ao sistema judicial angolano, face ao Tribunal Provincial de Luanda.

### **6.3 Trabalhos Futuros**

Que esse trabalho possa servir como caso de estudo para implementação de um protótipo e que possa avaliar o excesso de prisão preventiva em Portugal e a todos os países africanos de Língua Oficial Portuguesa.

## REFERÊNCIAS

**BARBIERE**, Carlos. **BI2 Business Intelligence – Modelagem e Qualidade**. Elsevier Editora Lda. 2011. ISBN: 978-85-352-4724-4

**CALDEIRA**, Carlos Pampulim – Data Warehousing – Conceitos e Modelos, Lisboa: 2.<sup>a</sup> ed. Edições Sílabo, 2012, ISBN 978-972-618-696-0;

**CANOTILHO**, José Joaquim Gomes; **MOREIRA**, Vital – **Constituição Da República Portuguesa Anotada**. 4.<sup>a</sup> Ed. Coimbra: Coimbra Editores. 2007, ISBN 978-972-32-1462-8;

**CARVALHO**, José Eduardo. **Gestão de Empresas – Princípios Fundamentais**, Lisboa: Edições Sílabo, 2009, ISBN 978-972-618-752-3;

**CARVALHO**, Rudson Kyoshi Souza – **Tecnologia em Gestão da Tecnologia de Informação: Administração de Banco de Dados – Criação e Manutenção de Data Warehouse** [Em linha]. [Consul. 16 Dezembro 2014]. Disponível em <http://pt.slideshare.net/RudsonKiyoshi/data-warehouse-modelagem?related=1>;

**CEITIL**, Mário – **Gestão e Desenvolvimento de Competências**, 1.<sup>a</sup> Ed Lisboa: Edições Sílabo. 2006, ISBN 972-618-409-6;

**Constituição Da República Angolana** [Em linha]. Disponível em [http://imgs.sapo.pt/jornaldeangola/content/pdf/CONSTITUICAO-APROVADA\\_4.2.2010-RUI-FINALISSIMA.pdf](http://imgs.sapo.pt/jornaldeangola/content/pdf/CONSTITUICAO-APROVADA_4.2.2010-RUI-FINALISSIMA.pdf);

**CRAINER**, Stuart – **Os 50 Maiores Gurus da Gestão**. Trad. Inês Neiva Correia. Linda-a-Velha: ControlJornal Editora, 1999. Título original: **The Ultimate Business Guru Book**. ISBN 972-611-526-4;

**DATIA**, Nuno – **Introdução aos SIAD**: Sistemas de Informação de Apoio à Decisão. Lisboa: ISEL-DEETC, 2013, Material Adaptado de slides disponibilizados pelo Prof. João Moura-Pires, Fascículo;

**DAVENPORT**, Thomas H.; **HARRIS**, Jeanne G. (2007). **Competing on Analytics: The New Science of Winning**. Harvard Business School Press, ISBN 10-142-210-332-3;

**Decisões - Chave de Gestão**. Título Original: **Key Management Decisions – Tools and techniques of the executive decision-maker** – **DEARLOVE, Des**; Publicações Dom Quixote, Lisboa, ISBN 972-20-1737-3;

**DIAS**, Jorge de Figueiredo – **Direito Processual Penal**. Coimbra: Coimbra Editora, 2004. ISBN 972-32-1250-1;

**EIRAS**, Henrique – **Processo Penal Elementar**. Lisboa: *Quid Juris?* – Sociedade Editora Lda: 2007, 720p. ISBN 978-972-724-357-0;

**FERNANDES**, A. (2007). **Tipologia Da Aprendizagem Organizacional: Teorias e Práticas**. Lisboa: Livros Horizonte;

**FERNANDES**, Alexandra – **Gestão do Conhecimento e Cultura Organizacional**: I- Princípios Básicos da Gestão. Lisboa: ISCTE / Universidade de Lisboa, 2011. Fascículo;

**FLEURY**, Afonso Carlos Correia; **AGOSTINI**, Cláudio Génésio; **LIMA**, Roberto Rocha - **Sistemas de Apoio À Decisão em Projetos de Engenharia** [Em linha]. [Consul. 12 Abril. 2014]. Disponível em [www.rausp.usp.br/download.asp?file=1903028.pdf](http://www.rausp.usp.br/download.asp?file=1903028.pdf);

**FRANCO**, João Melo, **MARTINS**, Antunes Herlander – Dicionários de Conceitos e Princípios Jurídicos, 3.ª Edição, Almedina Coimbra, 1991;

**GOMES CANOTILHO**, J.J.; **MOREIRA**, Vital - Constituição da República Portuguesa - Anotada - Vol. I. 4.º ed. rev. Coimbra: Coimbra Editora, 2007. 1152p. ISBN: 978-972-321-4628;

**HINDLE**, Tim – **Guia de Ideias e Técnicas de Gestão**. Trad. Carlos Sousa de Almeida. Lisboa: Editorial Caminho, 2004. Título original: **Guide to Management Ideas**. ISBN 972-21-1637-1;

**Inmon**, Willian H. **Building the Data Warehouse**. 3<sup>th</sup> Edition. New York: Jonh Atkins. 2002. ISBN: 0-471-08130-2

**ISASCA**, Frederico – **A Prisão Preventiva e as Restantes Medidas de Coacção**. In PALMA, Maria Fernanda, coord. - Jornadas de Direito Processual Penal e Direitos Fundamentais. Lisboa: Livraria Almedina – Coimbra, 2004. 448p.448p;

**KIMBALL**, Ralph; **ROSS**, Margy; **THORNTHWAITE**, Warren; **MUNDY**, Joy and Becker, Bob (2008), **The Data Warehouse Lifecycle Toolkit – Practical Techniques For Building Data Warehouse And Business Intelligence Systems**, 2nd edition. **John Wiley & Sons, USA**;

**MADUREIRA**, Mário António Soares, **Introdução à Gestão**. Instituto Superior de Gestão, 1.<sup>a</sup> ed. Lisboa: Publicações Dom Quixote, ISBN 972-20-1737-3;

**Manual de Normas Internacionais Sobre Prisão Preventiva**, Centro para os Direitos Humanos. Departamento de Prevenção do Crime e Justiça Penal [Em linha]. [Consul. 1 Dez. 2010]. Disponível em [http://www.gddc.pt/direitos-humanos/FP\\_3.pdf](http://www.gddc.pt/direitos-humanos/FP_3.pdf);

**MARQUES**, António Vicente – **Código Penal Angolano**. Luanda: Texto Editores, 2005. ISBN 978-980-47-1464-1;

**MARQUES**, Jorge; **CÂMARA**, Pedro Bettencourt da; **MARTINS**, Pedro – **Novas Perspectivas da Gestão**, 1.<sup>a</sup> ed. Lisboa: Editora Pergaminho, ISBN 972-711-335-4;

**MCNEIL**, Art; **CLEMMER**, Jim – **Como Liderar: Factor Crítico de Sucesso na Gestão da Empresa**. Ana Heloísa Alves. Lisboa: Edições 70, 1992. Título original: **Leadership Skills Exceptional Performance**. ISBN 972-44-0870-1;



**Metodologia** [Em linha]. [Consul. 16 Dezembro. 2014]. Disponível em <http://www.alphasoft.com.br/html/metodologia.html>;

**MINTZBERG**, Henry – **Estrutura e Dinâmica das Organizações**. Trad. Printce-Hall, Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1999. Título original: **The Structureing of Organizations**. ISBN 972-20-1147-2;

**MOSS**, Larissa; **ATRE**, Shaku (2003) **Business Intelligence Roadmap**. Addison-Wesley, Information Technology Series, Pearson Education, Inc., USA.;

**NONAKA**, I.; **TAKEUCHI**, H. (1995). **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. Oxford University Press. Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*. London: The Jossey-Bass Business;

**POWER**, D.J – **A Brief History of Decision Support Systems** [Em linha]. [Consul. 10 Abril. 2013]. Disponível em [www.dssresources.com/history](http://www.dssresources.com/history);

**RAMAKRISHNANI**, Rghui; **GEHRKE**, Johannes. **Database Management Systems**, Singapore: 3rd ed. 2003, ISBN 0-07-115110-9 (ISE);

**SANTOS**, Maribel; **RAMOS**, Isabel. **Business Intelligence - Tecnologias da Informação na Gestão de Conhecimento** (2ª Ed.) FCA - Editora de Informática, 2009;

**TARANTA**, ÂNGELA TARANTA. **Prisão Preventiva – A Última Ratio**: Lisboa: Universidade Autónoma de Lisboa, 2010;

**TURBAN E.**; **SHARDA R.**; **DURSUN D.**; **KING D.** (2011). **Business Intelligence: a managerial approach**. Second Edition. Prentice Hall, ISBN 01-361-006-6X;

## ANEXOS

### **Juiz de Tribunal / Juiz Presidente do Tribunal:**

*\* What are the objectives of your organization?*

- Resolução de conflitos jurídicos

*How do you measure success?*

- Rapidez no tratamento de processos;
- Tempo da marcação do primeiro julgamento;
- Quantidade de processos que não excedam o tempo de prisão preventiva

*\* How often do you measure yourselves?*

- Mensal, Trimestral, Semestral e Anual.

*\* What are the key business issues you face today? What could prevent you from meeting these objectives?*

- Falta de sincronia entre as Secretarias do Tribunal Provincial de Luanda e do Ministério Público de cada seção;
- Lentidão de processos nas secções;
- Excesso de burocracias;
- Réus com excesso de prisão preventiva;

*\* How do you identify problems or know when you might be headed for trouble?*

- Pouca comunicação inter-seção;
- Desempenho da equipa por seção.

*\* Do you anticipate that your staff will interact directly with information?*

- Interação pouco perceptível.

## **Juiz de Seção Criminal:**

\* *What are the objectives of your department?*

- Reduzir equívoco no processo;
- Cumprir os objectivos a cada trimestre.

\* *How do you go about achieving this objective?*

- Apostar na pontualidade dos funcionários;
- Formação de quadros;
- Reduzir absentismo;
- Avaliar o dinamismo dos funcionários, desde os magistrados até aos oficiais de justiça.

\* *What are your success metrics?*

- Quantidade de processos tratados por Magistrado;
- Número de arguidos com excesso de prisão preventiva;

\* *How often do you measure yourselves?*

- Mensalmente - Quantidade e Tempo demorado em de cada processo, desde a apresentação da queixa até a sentença.

\* *What are the key business issues you face today?*

- Dificuldade em manusear a aplicação de Processos Criminais;
- Mau preenchimento dos campos;
- Absentismo;
- Condições socio-económicas.

\* *Describe your products:*

- O produto é a celeridade no despacho dos de processos na 1.<sup>a</sup> sessão d julgamento

\* *Is there a natural way to categorize your products?*

- Estado (estagnado ou em andamento) do processo.

\* *How often do these major categorizations change?*

- Quando são incrementados dados ao processo pelas secretarias do M.P ou do T.P.L.

*\*What types of routine analysis do you currently perform?*

- Análise da situação do arguido.

*\* What data is used?*

- Referente aos do interface do Programa “Habilus”.

*\* How do you currently get the data?*

- Mediante aplicação informática específica.

*\* What do you do with the data once you get it?*

- Analisar se já houve ou não despacho proveniente do Juíz.

*\* Currently, what on-the-fly analysis do you typically perform?*

- Não.

*\* Are there specific bottlenecks to getting at information?*

- Validações entre os livros das Secretarias de registos e a aplicação informática.

*\* How much historical information is required?*

- Mês, Trimestre, Semestre e Anual.

*\* What opportunities exist to dramatically improve your business based on improved access to information?*

- Conformidade de dados garante a diminuição de erros entre a informação do livro de registo e a aplicação informática.

*\* What is the current process used to disseminate information to users?*

- Informação do sistema operacional.