



O SR. COORDENADOR (Sérgio Senna.) - Bom dia a todos. Eu sou Sérgio Senna, Consultor Legislativo, e faço parte do OLERJ.

Enquanto os convidados estão ali organizando as apresentações, quero, nestes minutos, repassar alguns procedimentos durante o seminário, para não ter que ficar avisando o tempo inteiro. Sugiro que façamos uma dinâmica mais informal. Acho que essa informalidade na dinâmica aproxima as pessoas. Eu sei que nós estamos num ambiente formal e que os militares são mais formais ainda, mas sugiro que façamos de tal maneira que, na hora das perguntas, das interações, possa realmente haver esta troca de experiências, que as pessoas se sintam mais confortáveis para interagir com os nossos painelistas.

Basicamente cada painalista terá de 15 minutos a 20 minutos para fazer a sua apresentação. Após essa sequência, nós vamos abrir a palavra para o debate. Em cada painel, haverá de 20 a 30 minutos para o debate. Ninguém precisa ficar se segurando para debater — podem debater. Eu só peço que sejam objetivos. Todo mundo pede isso, mas as pessoas não são. Peço que as pessoas sejam objetivas e sigam direto ao ponto. Às vezes, as pessoas têm uma pergunta, às vezes têm um comentário. Se quiserem fazer um comentário, acho que têm experiência profissional para tal. Eu mesmo, em muitas oportunidades, quis fazer comentários, e acabei me calando. No entanto, o comentário é importante porque aquela pessoa tem experiência naquele assunto, às vezes, tanto quanto alguém que está à Mesa. Isso é importante. Nós queremos isso.

Todo este seminário está sendo registrado e também vai ser transmitido ao vivo. Caso queiram passá-lo nas suas redes, na página principal da Câmara, aparecem as transmissões. Assim que a pessoa abre a página da Câmara, logo abaixo do cabeçalho está lá: *Transmissões*. É só clicar e ver quais são as transmissões. Aí vai aparecer o seminário e a nossa imagem sendo transmitida.

Sobre as perguntas, eu vou orientar que façamos em blocos de três, como ocorreu ontem com o General Braga Netto. A partir daí, quem estiver como debatedor vai distribuir as perguntas e ver qual é a melhor maneira de distribuir aquela questão. Nós teremos um intervalo entre os painéis. Sugiro também que as pessoas aproveitem para se conhecer. Peço que, ao fazerem suas perguntas, as pessoas falem seus nomes e o da instituição a que pertencem. Obviamente aqueles que estão fardados de verde são do Exército Brasileiro e os que estão de branco são da Marinha, mas temos aqui pessoas que não



conseguimos identificar pelo próprio fardamento. Então, digam seus nomes e o da instituição a que pertencem; daí podem se pronunciar.

Eu não sei se me esqueci de alguma regra importante. Alguém quer sugerir alguma regra para os trabalhos? *(Pausa.)*

Então, sem maiores delongas, vou compor a primeira Mesa. Quero chamar inicialmente o moderador, Dr. Ricardo Volpe, Diretor da Consultoria de Orçamento, para tomar seu lugar.

Peço também que evitemos fazer aquele anúncio do currículo formal. Os painelistas, quando forem iniciar as suas falas, destaquem das suas experiências profissionais aquilo que é mais relevante para esta audiência. Sem maiores delongas, vou compor a primeira Mesa. Quero chamar, inicialmente, o moderador, Dr. Ricardo Volpe, Diretor da Consultoria de Orçamento. Pode tomar seu lugar.

Peço também o seguinte: que evitemos fazer aquele anúncio do currículo formal. Os painelistas, quando forem iniciar suas falas, destaquem das suas experiências profissionais aquilo que é mais relevante para esta audiência.

Quando eu me apresento, as pessoas leem aqueles currículos, aquelas coisas, mas eu sempre digo que sou torcedor do Fluminense desde criança, nunca virei a casaca, nem quando o time foi para a terceira divisão — e que sou carioca. Eu gosto de destacar essas duas coisas que nunca são colocadas no meu currículo. Colocam um monte de coisas, mas isso não. Eu acho que isso é importante, porque fala muito da personalidade de uma pessoa. Portanto, solicito a cada um que estiver aqui que, na hora de falar, faça a sua própria apresentação e destaque aquilo que acha relevante para a sua fala.

Quero convidar a Profa. Dra. Karina Rodrigues, que é da ECEME, do Instituto Meira Mattos e do Observatório Militar da Praia Vermelha; o Dr. Francisco Carlos Ribeiro de Almeida, que é Chefe da Assessoria Especial de Controle Interno do Gabinete de Intervenção Federal; e o Dr. Giovanni Pacelli, da Controladoria-Geral da União.

Agora passo a palavra ao moderador, o Dr. Ricardo Volpe, para dar prosseguimento aos trabalhos.

O SR. COORDENADOR (Ricardo Volpe.) - Bom dia a todos. Inicialmente eu gostaria de agradecer o convite que recebi do OLERJ para moderar esta Mesa, composta pela Profa. Dra. Karina Rodrigues, pelo Dr. Francisco Carlos Ribeiro de Almeida e pelo Dr. Giovanni Pacelli.



De uma forma bem breve, só para introduzir um pouquinho o assunto — eu sei que a maioria das pessoas aqui são especialistas na área de segurança pública —, até para registro e contextualização, vou fazer um breve comentário para passar a palavra aos senhores. Nos últimos anos, de 2010 a 2017, foram realizadas em torno de 29 ações de Garantias da Lei e da Ordem — GLOs, nos termos da Constituição Federal. A maioria delas foi realizada no Rio de Janeiro, tanto em grandes eventos quanto nas comunidades, para promover a pacificação.

A intervenção mesmo, desde os 30 anos em que vigora a nossa Constituição, foi a primeira experiência, com o Decreto nº 9.288, de 16 de fevereiro de 2018, promovida pelo Governo Federal no caso da segurança pública num Estado brasileiro, numa Unidade da Federação. Então, eu acho interessante compartilhar, em outras oportunidades, esta experiência que está sendo trazida, esta reflexão, depois de praticamente 9 a 10 meses de intervenção, caso venham a ocorrer novas intervenções ou até mesmo no caso de esta intervenção ser prorrogada.

Do ponto de vista fiscal, foi aberto um crédito orçamentário no valor de 1 bilhão e 200 milhões de reais, por meio da Medida Provisória nº 825, de 2018. Só para apresentar alguns números, até ontem, foram empenhados 327 milhões de reais, liquidados 81 milhões de reais e pagos 76 milhões de reais. Então, há um grande esforço de organização. Editou-se a medida provisória, os recursos vieram em março, depois veio a estruturação do Gabinete, dos cargos, etc. Leva-se um tempo para conseguir organizar essa estrutura. Vocês que estão à frente disso conhecem bem a dificuldade de começar a se reorganizar e fazer um processo de intervenção. Então, é natural que haja esse começo de organização. Isso leva tempo.

Em 29 de maio, o Gabinete apresentou o Plano Estratégico, com o objetivo de reestruturar e integrar as forças de segurança pública do Estado de Janeiro. Quer dizer, em maio é que veio o plano — levou um tempo. De fato, as coisas começaram a rodar a partir de maio. Nós temos que ter essa sensibilidade, porque o problema é muito complexo para ser solucionado num espaço tão curto de tempo.

Passados 9 meses da declaração da intervenção, o Governo agora tem anunciado que, mesmo que não a prorrogue, vai fazer a passagem da intervenção até o meio do ano que vem. Então, eu creio que este processo que estamos discutindo hoje é fundamental,



inclusive para gerar conhecimento para a transição do próximo Governo do Rio de Janeiro, caso venha a assumir a gestão durante uma intervenção.

Tendo em vista este ineditismo, acho que é fundamental debatermos os resultados específicos não só pela ótica dos índices, dos indicadores da segurança pública de janeiro, como também por esta questão da experiência da gestão e do legado que vai ser deixado pela reestruturação das forças. Por isso, essa questão envolve tanto a gestão de recursos humanos, financeiros e logísticos. Acho que os debatedores vão poder trazer um pouquinho da experiência desses 9 meses de intervenção.

Inicialmente vou passar a palavra à Dra. Karina Rodrigues, que fará sua apresentação.

Fique à vontade, Dra. Karina. Eu vou controlando o tempo para tentarmos de alguma maneira cumprir o cronograma de hoje.

Muito obrigado.

A SRA. KARINA RODRIGUES - Muito obrigada, Ricardo. Primeiramente, eu gostaria de agradecer o convite para participar desta audiência. Meu nome é Karina Rodrigues. Eu sou doutora pela Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração Pública e de Empresas; professora do Instituto Meira Mattos; e componente do Observatório Militar da Praia Vermelha.

O meu principal tema de estudo, desde o mestrado, tem sido sempre transparência. Quando o Coronel De Franciscis me convidou para ficar a cargo do Plano de Gestão do Conhecimento, a princípio, eu pensei: "*Poxa, gestão do conhecimento?*". Eu não tinha uma ciência exata das teorias em torno da gestão do conhecimento. Mas tive a grata surpresa de encontrar uma correlação gigantesca entre os dois temas: transparência e gestão do conhecimento. Basicamente, os órgãos pensam transparência como controle externo. Mas, quando há transparência de processos e geração de informações necessárias dentro da própria instituição, é possível gerar transparência interna e novos conhecimentos. Isso é aprendizado organizacional.

Eu estava numa linha de pesquisa de auditorias, de Lei de Acesso à Informação, de avaliação de transparência de compras públicas. A minha tese foi sobre a transparência nas Forças Armadas. Agora estou em outra perspectiva e acho que conseguimos amarrar muito bem o Plano de Gestão do Conhecimento, que já foi aprovado. A portaria provavelmente será assinada na primeira semana de dezembro.



Aqui eu vou dar alguns adiantamentos sobre o plano, que relatei e tive o prazer de escrever com o Coronel De Franciscis, com o Pacelli e com o Coronel Abner.

(Segue-se exibição de imagens.)

Qual é a principal diferença entre transparência e gestão do conhecimento? Só acesso a dados e geração de dados que servem para a administração não é o bastante. A gestão do conhecimento necessita de trocas entre as pessoas que detêm o conhecimento. Então, no plano, nós colocamos diversas formas de institucionalização dessas trocas. Primeiro, é preciso saber qual o tipo de informação se tem que gerar e como essas informações vão circular dentro da organização para haver esse aprendizado organizacional.

Todo plano de gestão do conhecimento tem que levar em conta esses dois tipos de conhecimento: os conhecimentos tácitos e os conhecimentos explícitos. Conhecimento tácito é aquele que se aprende pela observação, não está formalizado em documento nenhum. Por mais que se coloque um manual com tudo o que se tem que fazer, falta alguma coisa ali para se realizar. É uma espécie de tino, de conhecimento não falado, às vezes até corporal.

Há dois autores clássicos da literatura de gestão do conhecimento. Os dois são japoneses — essa literatura bebe muito da cultura do Japão. Eles dão o exemplo muito interessante de uma empresa que queria construir uma máquina de pão que fizesse uma massa perfeita, igual à do padeiro da melhor rede de hotéis do Japão. E eles faziam de tudo para a máquina fazer aquele pão, sovar a massa de forma que o pão ficasse delicioso, e não conseguiam. Então, esse conhecimento tácito foi adquirido como? Eles pegaram todos os funcionários que eram responsáveis por desenhar a máquina e os enviaram para aprender com o padeiro que fazia aquele pão maravilhoso. Então, eles descobriram que o segredo era simplesmente a cadência de como misturar a massa. Isso foi descoberto através da observação.

Portanto, as organizações aprendem. Quando um novato chega a uma organização, ele aprende muito através da socialização, da observação, do sentimento e do convívio com os outros membros da organização. O desafio de toda organização que quer aprender é transformar esses conhecimentos tácitos, que estão escondidos de alguma forma, em conhecimentos explícitos.



Na intervenção especificamente, havia instituições que precisavam de reformulações institucionais. O Gabinete da Intervenção Federal — GIF e todas as ações aliadas a ele vêm como um conjunto de conhecimentos tácitos e explícitos para essas organizações.

Nós tivemos que fazer uma escolha: ou nós focávamos a transferência de conhecimento do GIF para as polícias, ou nós focávamos a transferência, a gestão do conhecimento interno ao GIF. Como o GIF não terá ingerência sobre as polícias depois que a intervenção acabar, optamos por escrever um plano voltado para o próprio GIF, para a aprendizagem do próprio Exército e de todos os outros entes interventores. Isso faz claramente parte do legado que está sendo deixado tanto para as instituições quanto para a área de controle externo.

Acho que esta é a grande diferença, é o fio da meada: não se trata de informação por informação. Muitas vezes, os órgãos geram muitos dados e não sabem o que vai ser feito com aquilo. Aqui, não, nós estamos descrevendo formulários e uma série de diretrizes e de conhecimentos que serão utilizados. Eles podem ser utilizados tanto por aqueles Estados que queiram implementar, de alguma forma, total ou parcialmente, o modelo de transformação das organizações que o GIF implementou quanto, porventura, outras ações que forem requeridas ao Exército nesse sentido da intervenção na segurança pública. Essa troca, esse registro de informações visa ao aprendizado organizacional e a inovação. É preciso aprender com os erros e, se isso não fica registrado de alguma forma, perde-se esse conhecimento rico, não se geram novas soluções.

Para fazer o Plano de Gestão do Conhecimento, nós nos baseamos em um modelo de gestão do conhecimento para instituições públicas muito utilizado pela Escola Nacional de Administração Pública, que é do Batista. Inclusive, foi o Pacelli que sugeriu e nos apresentou esse modelo. Basicamente, nesse modelo, nós temos alguns viabilizadores da gestão do conhecimento que dependem de liderança, tecnologia, pessoas e processos. É preciso liderança porque se tem que estar disposto a empenhar seus recursos ali. Para se manter o repositório de documentos, para incluir isso na agenda de reuniões, é essencial o aval da liderança, o suporte da liderança. É preciso tecnologia para se dispor de ferramentas suficientemente boas e confiáveis para se colocar toda essa informação e esse conhecimento. É preciso capacitar as pessoas. É preciso



conhecer muito bem os seus processos, para saber exatamente onde e como armazenar essas informações.

O processo de gestão do conhecimento começa com a identificação do que se precisa guardar, com a criação desses documentos, desse repositório de informação, com o armazenamento, com o compartilhamento e depois com a aplicação dos novos conhecimentos gerados.

Em partes interessadas, o autor desse modelo coloca o cidadão/usuário e a sociedade. Aqui nós acrescentamos vários outros *stakeholders* importantes, inclusive a própria organização e vários entes da administração pública federal, como o TCU, a CGU, etc.

Isso tudo está alinhado à visão, à missão, aos objetivos estratégicos e às metas da instituição. Como o GIF não é uma instituição permanente, nós nos baseamos na visão, na missão e nos objetivos estratégicos do Plano Estratégico. Então, está tudo muito amarrado, há esse alinhamento entre o Plano Estratégico e a gestão do conhecimento como parte do legado.

Em todo o plano, quando vocês tiverem a possibilidade de lê-lo, verão que fazemos a distinção muito clara entre a gestão de conhecimento em processos contínuos de instituições permanentes e a gestão de conhecimento em projetos. Por quê? O GIF tem data de começo, meio e fim. Então, muitas ferramentas conhecidas da gestão do conhecimento não têm muita aderência. Todo aquele modelo que eu apresentei no eslaide anterior foi adaptado para a realidade de um projeto que tem início, meio e fim.

No ciclo de gestão do conhecimento, que estava naquela roda central do modelo, há a etapa da identificação. O Plano Estratégico e o Plano de Gestão do Conhecimento dão muitos insumos para sabermos exatamente o que precisamos criar de informação. A criação fica com os planos de ação, que vão preencher lacunas de conhecimento. Então, para cada um daqueles objetivos estratégicos que estão no Plano Estratégico, nós identificamos as lacunas de conhecimento, depois de várias reuniões e debates. Tudo é muito amarrado. Nos produtos de cada um dos projetos listados no Plano Estratégico, também haverá a criação dessas informações. O armazenamento vai contar com um repositório de conhecimento e um suporte documental. Quanto ao compartilhamento, nós já temos muita capacidade instalada de tecnologia da informação e a capacitação de recursos humanos — inclusive, o plano prevê algumas contratações. Agora, a aplicação



disso fica em aberto, não é um ciclo inteiro. Essa é uma especificidade de um projeto, que tem fim. Se fosse uma instituição que continua, esse processo continuaria, seriam aplicados os conhecimentos através desse compartilhamento de informações e da aprendizagem dos erros.

Depois que avaliamos as lacunas de conhecimento, nós decidimos concentrar os esforços do plano em três áreas principais: a memória organizacional, a disseminação de conhecimento e a institucionalização da gestão do conhecimento dentro do gabinete.

Dentre as iniciativas de memória organizacional, temos um livro iconográfico, um livro de narrativas. O Instituto Meira Mattos está organizando um livro acadêmico em parceria com a Editora FGV. Também temos o portal técnico do GIF, que já está em operação, e o portal do Observatório Militar da Praia Vermelha, que tem muitas informações e entrevistas. Recomendo que acessem, porque há muito material legal, inclusive todos os vídeos dos fóruns que realizamos sobre segurança pública até agora. Na disseminação do conhecimento, nós temos a base de conhecimento e o repositório *on-line*.

Na parte de institucionalização, nós determinamos que o tema de gestão de conhecimento será incluído nas reuniões periódicas de acompanhamento das ações da intervenção, fora os recursos dedicados à gestão documental.

O plano ainda não saiu. Mas, assim que sair, caso vocês tenham qualquer dúvida, é só entrar em contato conosco. Já deixo aqui o convite para o fórum que estamos organizando, onde faremos um fechamento, um balanço das ações da intervenção federal, que acontecerá na ECEME, no Rio de Janeiro, dia 11 de dezembro.

É isso.

Muito obrigada a todos. (*Palmas.*)

O SR. COORDENADOR (Ricardo Volpe.) - Dando sequência, passo a palavra ao Dr. Francisco Carlos Ribeiro de Almeida.

O SR. FRANCISCO CARLOS RIBEIRO DE ALMEIDA - Bom dia a todos.

Quero agradecer o convite para participar deste evento, deste seminário promovido pelo OLERJ. O meu nome é Francisco Carlos, eu sou Auditor Federal de Controle Externo do Tribunal de Contas da União, aposentado. Atualmente integro a Assessoria Especial de Controle Interno do General Braga Netto.



Vou falar um pouco sobre os desafios que foram enfrentados pela intervenção, tentando relacionar os desafios e os riscos ao viés do seminário, um viés positivo, que trata de uma correlação entre o enfrentamento à criminalidade e a legislação.

De início, eu gostaria de ressaltar que foram muitos os desafios enfrentados pelo Gabinete de Intervenção Federal. Apesar de integrar a equipe há pouco tempo, há quase 5 meses, tenho vivenciado o esforço que os integrantes da equipe do Gabinete têm realizado para superar esses desafios que nasceram com a missão — e os muitos riscos. De certa forma, também gostaria de ressaltar que os desafios e os riscos puderam ser superados. Quem assistiu à palestra do General Braga Netto ontem saiu daqui com a convicção de que efetivamente a intervenção Federal no Rio de Janeiro foi exitosa, está sendo exitosa, foi bem-sucedida, porque nós estamos a cerca de 30 dias para a conclusão da intervenção e as coisas estão acontecendo ainda.

Esses desafios só puderam ser enfrentados e superados por força da colaboração e da contribuição que o Gabinete encontrou por parte de todos os órgãos envolvidos no processo, independentemente da esfera de Governo. Todos os nossos interlocutores, aos quais recorreremos para resolver questões específicas e pontuais, foram bastante receptivos e muito cooperativos. Não vou citar todos aqui, mas gostaria de destacar o Tribunal de Contas da União e o Ministério do Planejamento, que ajudaram bastante na obtenção do crédito orçamentário, um grande desafio; o próprio Tribunal de Contas do Estado, na gestão estadual; o Ministério Público Estadual; a Advocacia-Geral da União; a Controladoria-Geral da União.

Então, de fato temos contado com a colaboração bastante efetiva desses parceiros.

Eu ressalto também, de início, que o êxito da missão, apesar de todos esses desafios logísticos, deve-se decisivamente à participação proativa das Forças Armadas, capitaneadas pelo Exército Brasileiro, em função das características das Forças Armadas que todos conhecemos aqui: integridade, prontidão e capacidade de mobilização. Somente em função dessas características das Forças Armadas é que foi possível chegar aonde chegamos a partir dos desafios iniciais. Destaquei aqui aqueles três termos: gestão, controle e governança, que, ao meu juízo, formam a tríade de estrutura da intervenção federal, além das operações do Comando Conjunto.

Esse é um sumário que eu pretendo seguir brevemente. Os antecedentes nós já vimos. Depois da brilhante palestra do General Braga Netto, fica muito difícil falar sobre a



intervenção. Ele praticamente esgotou o tema. Eu só estou tentando recuperar alguns temas importantes sob um outro viés, o do impacto da legislação correlata. Então, esses eram os antecedentes. Havia uma operação de GLO com vigência até 31 de dezembro de 2017. Foi prorrogada até 31 de dezembro de 2018 para coincidir com a intervenção. Essa operação de GLO, que já existia e que foi prorrogada até 31 de dezembro de 2018, está empregando cerca de 18 mil militares, mais especificamente 18.386 militares, que formam o Comando Conjunto. Já existia uma crise no Estado, com episódios de recrudescimento da violência urbana, como é do conhecimento de todos.

Em face desse quadro, o Presidente da República decretou a intervenção, com base no decreto que todos já conhecem. Havia outros remédios constitucionais, mas esse foi o escolhido para resolver o grave problema da ordem pública no Rio de Janeiro. Eu só queria chamar a atenção para o fato de que esse decreto está fundamentado no § 1º do art. 36 da Constituição Federal e de que foi estruturado em conformidade com o dispositivo constitucional, segundo o qual o decreto tem que estabelecer o prazo, a amplitude e as condições de execução. Parece-me que o decreto seguiu esse roteiro, estabeleceu esses critérios. O prazo é 31 de dezembro. A amplitude está limitada à área de segurança pública — é uma intervenção restrita. Muitos já disseram que foi a primeira intervenção após a Constituição de 88 com esse viés da segurança pública no Estado. De fato, foi. A amplitude está estabelecida, o prazo também.

Parece-me que as condições estão fixadas no art. 3º, quando diz que o interventor vai atuar na área de segurança pública como um Governo de Estado, fazendo referência a um dispositivo da Constituição Estadual, que é o art. 145 da CERJ. Parece-me que o decreto cumpriu os estamentos constitucionais. Na minha opinião, faltou apenas um pouco de foco no objetivo, faltou dosimetria.

O objetivo reproduz o texto da Constituição:

Art. 34.

III. Pôr termo a grave comprometimento da ordem pública.

Uma interpretação literal de "pôr termo" é por fim, acabar. E todos nós sabíamos que não alcançaríamos esse desiderato no prazo estabelecido, levando em consideração o cenário que se pretendia erradicar no Rio de Janeiro. Então, a meu juízo, ficou faltando apenas a dosimetria do objetivo para que se pudesse fazer uma avaliação de aderência



das ações da intervenção, com o objetivo estabelecido pela autoridade que decretou a intervenção, que foi o Presidente da República.

Como o decreto não proporcionou esse referencial, isso foi feito de uma maneira brilhante, a meu juízo, pela equipe técnica do Gabinete de Intervenção Federal, por meio de um planejamento estratégico que complementou o decreto, estabelecendo a dosimetria do objetivo pretendido pela intervenção federal.

Eu estou reproduzindo o objetivo que foi estabelecido pelo decreto só para chamar atenção para o fato de que o decreto vincula o interventor a dois dispositivos constitucionais, a duas Constituições específicas — a Constituição da República Federativa do Brasil e a Constituição Estadual do Rio de Janeiro — quando diz que o interventor tem que desempenhar as funções de Governador de Estado na área da segurança pública. Isso cria um problema, que identificamos de imediato, que é definir a quem o interventor deve prestar contas, não como ordenador de despesas, que ele não é — existe uma unidade gestora, que é responsável pela execução da despesa no Gabinete —, mas como agente político. A quem o interventor presta contas: ao órgão federal ou ao órgão estadual, como estabelece a Constituição Estadual? Então, esse já é um primeiro problema que nós tivemos de enfrentar e que não resolvemos ainda. Estamos encaminhando a questão ao Tribunal de Contas da União, por meio de uma consulta formulada ao órgão. Acredito que isso vai nos levar a uma posição final, com o apoio de órgãos de controle estaduais e da Advocacia-Geral da União.

Nessa transparência apresentamos um portfólio de riscos que estão sendo enfrentados, iniciando-se com o elevado nível de incerteza quanto ao que fazer e a como fazer. O que fazer está estabelecido no decreto: pôr termo ao grave quadro de segurança pública no Estado do Rio de Janeiro. Mas como fazer isso? Não tínhamos nenhum paradigma, nenhum referencial normativo nem operacional, porque, como já foi dito aqui muitas vezes, essa intervenção é uma ação inédita.

Além disso, entre os riscos está o prazo muito curto, muito exíguo para execução das ações: 10 meses. Nesse período de tempo foi devolvida uma série de planos, inclusive um plano estratégico, cuja primeira versão foi aprovada em maio de 2018, mas que só foi ultimado, por força da dinâmica, no mês de outubro. Obviamente, todas as ações do gabinete, todos os demais planos têm por referência o plano estratégico, isso é



natural. O gabinete operou com essa referência estratégica, mas nós estamos desde fevereiro sob a égide de um trabalho de fiscalização do Tribunal de Contas da União.

Está sendo muito bom para o gabinete esse acompanhamento *pari passu* que o Tribunal de Contas da União está realizando, mas o acórdão da primeira etapa deste trabalho, que apreciou exatamente o nosso plano estratégico, só foi publicado no dia 10 de outubro. Então, nós decidimos aguardar a publicação desse acórdão para ultimarmos a revisão do nosso plano estratégico e de todos os demais planos correlatos. Então, somente no mês de outubro nós tivemos um plano estratégico referendado pelo órgão de controle e, podemos dizer, a ser seguido com segurança.

Nenhuma organização militar ou civil em nenhuma parte do mundo executa uma missão com essas características, com esse nível de complexidade enquanto planeja. De fato, nós só teremos, nas condições normais de temperatura e pressão, praticamente 2 meses de operação com um plano estratégico referendado e que nos proporcione a segurança necessária para as nossas ações.

Já falei sobre quase todos estes riscos. Queria me concentrar neste último, qual seja a possibilidade de descontinuação do nosso legado, que é uma preocupação muito grande de todos nós do gabinete. Uma missão como essa não admite um corte temporal em 31 de dezembro de 2018. Não existe a possibilidade de, após a saída do Gabinete de Intervenção Federal, não ser assegurada a continuidade das ações que foram implementadas, do legado.

O resultado obtido pela intervenção depende basicamente do compromisso e da responsabilidade dos novos governantes de dar continuidade a essas ações, inclusive assegurando recursos orçamentários e decisões políticas necessárias para que os projetos e as conquistas alcançadas pela intervenção tenham continuidade.

Esses foram os recursos orçamentários alocados na execução da intervenção. Os recursos federais foram alocados por meio de crédito extraordinário. Ao todo, foi alocado 1 bilhão e 200 milhões de reais, sendo 1 bilhão de reais para os órgãos de segurança pública e 200 milhões de reais, por meio de transferência eletrônica, para as Forças Armadas. A esses recursos federais somam-se os recursos estaduais. De fato, desses 12 bilhões de reais que estão aí destacados, 80% são destinados a despesas de pessoal. Uma parcela muito pouco significativa foi destinada a investimentos em áreas de segurança pública.



Nós já vimos essa transparência ontem. Essa é a estrutura do Gabinete. Basicamente temos duas Secretarias: a Secretaria de Intervenção Federal, cujo titular está presente, o Gen. Paulo Roberto, que vai fazer uma apresentação no próximo painel, e a Secretaria de Administração. É importante destacar que nós temos 167 civis e militares atuando nessas duas unidades. Na Secretaria de Administração, hoje tramitam 321 processos.

Então, a primeira providência que tomamos quando assumimos a missão foi recorrer ao Tribunal de Contas da União para que tivéssemos tranquilidade para realizar os procedimentos licitatórios necessários à execução dos recursos orçamentários que foram alocados. O Tribunal, numa decisão inédita, recebeu essa consulta e se pronunciou admitindo a possibilidade de dispensa de licitação, mas fixando alguns critérios que deveriam ser observados. O Tribunal determinou também o acompanhamento das ações em curso do Gabinete. Acredito que seremos acompanhados pelo Tribunal, do ponto de vista operacional, até o término da intervenção, não em 31 de dezembro, mas em junho de 2019. Depois, remanescem as nossas prestações de contas anuais. Eu já falei sobre a autorização que nos foi concedida para aquisições com dispensa de licitação, com base no art. 24, inciso III da Lei nº 8.666, de 1993.

Antes de encerrar, eu vou falar sobre mais uma transparência, só para mostrar os planos que hoje orientam a ação do Gabinete.

Há o nosso plano estratégico, que foi concluído agora, após a intervenção no Tribunal em outubro. Há o plano de preparação para a transição. O foco da atuação do Gabinete de Intervenção Federal no momento é transferir para o Governo eleito o legado, as ações e realizar um esforço para garantir a continuidade das ações. Essa transição terá início na próxima semana. O General Braga Netto anunciou ontem que, na sexta-feira, vai publicar a composição dos grupos que participarão dessa transição. Há o plano de gestão de riscos, o plano de gestão do conhecimento, que foi brilhantemente apresentado aqui pela Karina, e o nosso plano de legado.

Eu vou encerrar agradecendo a todos. Coloco-me à disposição para esclarecer sobre questões porventura não abordadas aqui, mas consideradas relevantes no debate, se for o caso.

Muito obrigado.

Bom dia. (*Palmas.*)



O SR. COORDENADOR (Ricardo Volpe.) - Parabéns, Francisco.

Agora vamos passar para a apresentação do Dr. Giovanni Pacelli.

O SR. GIOVANNI PACELLI - Bom dia a todos.

General Paulo Roberto, na pessoa de quem saúdo todos os oficiais das Forças Armadas aqui presentes, senhores e senhoras, membros da Mesa, eu sou o Giovanni Pacelli, sou egresso da Academia Militar das Agulhas Negras, da turma de 2000. Essa foi a minha primeira formação. A minha última formação acadêmica foi o doutorado em Contabilidade, pela Universidade de Brasília — UnB. Sou da carreira de finanças e controle da CGU, sou auditor desde 2009. Quanto às últimas funções que desempenhei, até 2017, eu era o ordenador de despesas de recursos externos e responsável pelo planejamento estratégico na CGU. Eu assessorava o Ministro e o Diretor da área.

No ano passado, fui convidado pelo Ministério da Fazenda para compor o Conselho de Supervisão do Regime de Recuperação Fiscal do Estado do Rio de Janeiro. Eu e mais dois membros aprovamos o plano de recuperação fiscal, que depois foi homologado pelo Ministro da Fazenda e, na sequência, pelo Presidente da República então em exercício, o Deputado Rodrigo Maia, no dia 6 de setembro.

Em maio de 2017, houve um contratempo: os cargos foram extintos pelo Senado, a medida provisória não foi renovada, e eu retornei para Brasília. Recebi, então, o convite do General Laélcio para compor a equipe. Fui nomeado no dia 15 de julho de 2017.

Quando assumi a função, recebi três diretrizes do General Laélcio: *"Eu quero que você ajude a revisar o planejamento estratégico; quero que você verifique o processo de gestão do conhecimento, porque pode ser que, após a intervenção, no futuro, haja nova intervenção ou algo similar, para que a gente não perca nada do que foi feito aqui no processo; quero também que você, de alguma forma, já vá pensando no plano de legado"*.

Nós vamos começar pelo plano de gestão do conhecimento, porque o plano estratégico já foi abordado. Basicamente, vou falar do plano de gestão do conhecimento e do plano de legado, mas a apresentação é sobre o plano de legado. Antes de entrarmos propriamente no plano de legado, eu quero dizer o que é importante termos em mente sobre o plano de gestão do conhecimento. Você tem que dar às pessoas, de alguma forma, acesso ao conhecimento. Então, você deve tratar o conhecimento. Para isso, deve haver diretrizes, princípios, normas.



Os senhores vão ver, ao final do plano, há vários projetos, um deles é a base do conhecimento, como foi citado aqui. A base do conhecimento precisa de algum suporte. O suporte que hoje está sendo desenvolvido no âmbito do GIF é o uso da ferramenta DSpace, que já está sendo usada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada — IPEA, pela Universidade de Brasília — UnB, pela Controladoria-Geral da União — CGU e pelo Comando de Operações Terrestres — COTER. Essa ferramenta permite que se façam buscas rápidas, desde que se tenha uma série de critérios antes.

Semana passada e esta semana devemos fechar o manual, que tem os parâmetros, em parceria com a ECEME, com o Coronel De Franciscis. Esperamos, já no começo de dezembro, publicar internamente a portaria da base de conhecimento e o manual de *upload* dos conhecimentos. Assim, a partir de dezembro, também começaremos a fazer o cadastro do conhecimento de forma tratada.

Ainda sobre a gestão do conhecimento no Gabinete de Intervenção, optamos por abrir um processo competitivo. Já estamos na fase final de seleção, de contratação de especialistas acadêmicos para tratar de quatro temas, sendo o primeiro deles o arcabouço institucional. Já foi dito num painel aqui, se houver necessidade, deverá ter uma lei específica. Então, esse especialista vai tratar disso.

Outro assunto seria o planejamento estratégico. Será que esse modelo que adotamos realmente foi o mais adequado? No que ele pode ser aperfeiçoado? Tudo isso, numa visão mais científica da coisa. Por exemplo, o Dr. Francisco apresentou uma estrutura organizacional; será que ela realmente atendeu a expectativa?

Lembro que não se trata de uma auditoria, mas de um relatório de avaliação interna, para consumo interno, para deixar um legado para os próximos momentos em que isso for necessário novamente. É uma coisa que se usa muito com recurso externo. Quem é gestor de recursos externos, como eu fui por 4 anos, deve trabalhar com uma avaliação intermediária. Contrata-se um consultor, que diz em qual área se está bem, em qual área se tem que melhorar. Depois, é feita uma avaliação final de recursos externos, justamente para dar o tom. Então, não é auditoria, porque vão ser feitas várias entrevistas, e o Gabinete vai se pronunciar. É uma visão sem qualquer viés ideológico, é uma visão realmente científica do processo.

O último tema é a legislação de segurança.



Agora, vamos para a apresentação, na qual eu coloquei um resumo, uma síntese do plano de legado. Primeiro, é preciso apresentar o legado para a sociedade. Um dos valores que permeiam a Controladoria-Geral da União, órgão de que faço parte, é o foco "do cidadão", e não o foco "no cidadão". Há uma diferença aí. O foco no cidadão é: eu estou no meu mundo pensando no cidadão. Essa é uma coisa. Outra coisa é o foco do cidadão: eu me coloco no lugar do cidadão, para saber como o cidadão espera ter aquilo, como ele espera receber aquela informação. Dentro desse tom, pensamos no que o cidadão enxerga como um legado, no início. O cidadão enxerga como legado se o recurso federal foi aplicado corretamente; o cidadão enxerga como legado se o recurso estadual foi aplicado corretamente.

Quanto ao recurso estadual, há um dilema — e foi uma coisa na qual pensamos. Se não houvesse intervenção, se variável "intervenção" fosse tirada do processo, ia ser muito bom, porque tudo o que fizemos seria legado. Mas vamos colocar a seguinte hipótese na discussão: se não houvesse interventores, se não houvesse a equipe que atingiu os resultados, será que a pessoa que estivesse lá não iria entregar nada? Ou melhor, haveria lá um gestor que, de janeiro a dezembro, não entregaria nada? Não, ele entregaria alguma coisa, geraria algum resultado.

Então, no que tange ao recurso estadual, criamos um princípio, que é o princípio incremental, segundo o qual consideramos o legado do que se fez com recursos estaduais o que os interventores, os secretários, no âmbito da intervenção, entregaram de forma incremental em relação aos anos anteriores. Isso é considerado legado. Essa ideia foi validada — e a ideia surgiu em várias apresentações com o General Braga Netto, inclusive validada por ele inicialmente — e apresentada aos três Secretários, que são as partes interessadas no processo: o General Richard, o Comandante Robadey e o Secretário Anthony. Os três entenderam e concordaram com a ideia: *"Realmente, vamos considerar como legado o que for incremental"*.

Como foi apresentado pelo Dr. Francisco, há três tratamentos. Primeiro, há um recurso federal de 1,2 bilhões de reais, sobre o qual não há questionamento, até porque, se não houvesse intervenção, não haveria esse valor; há os recursos estaduais, que são tratados de forma incremental — que é um princípio. Lógico que não dá para esgotarmos todas as situações. Só vamos saber quando começarem os cadastros e houver dúvida, mas é um princípio geral. E há um terceiro bloco, que é o do intangível, que são as coisas



que não se conseguem mensurar. Pode até constar do relatório a postura, o espírito de equipe, a parceria entre a Polícia Civil e a Polícia Militar, como mostrado ontem pelo interventor. Mas, pensando como um cidadão, este quer alguma prova, alguma evidência.

Portanto, no tocante ao intangível, optamos por seguir alguns parâmetros: essa avaliação tem que estar publicado em alguma norma ou tem que haver algum registro em termos de encerramento do trabalho. Então, todo legado intangível gerado vai poder efetivamente ser registrado, embora possa ele não passar nos parâmetros.

Foi desenvolvido um sistema em parceria com o Centro de Desenvolvimento de Sistemas do Exército. Sem essa parceria, esse sistema não teria dado certo. O Capitão Wilbert está trabalhando nisso dia e noite. Inclusive, ontem ele me mandou um "zap" às 2h30 da manhã: *"Já terminei a penúltima parte"*. É isso aí. Eu respondi: *"Parabéns! O General já vai te elogiar mesmo, porque teu ofício já está preparado"*. Ele realmente está muito imbuído dessa missão.

Vamos passar aos eslaides, porque eu já dei a ideia geral.

(Segue-se exibição de imagens.)

Estamos vendo que os recursos federais são diretamente alocados.

Por exemplo, em uma reunião como esta, há um custo envolvido, como salários, presença, luz. Não estamos mensurando isso, pois teríamos que fazer um rateio dos custos indiretos. Portanto, estamos colocando aqui recursos diretos, ou seja, recursos que entraram em função de um empenho diretamente para a intervenção. Qualquer recurso, a princípio, vai ser legado, a não ser naquele caso em que está "não" e "não". Pode ser que tenha sido usado recurso da intervenção para a própria manutenção do GIF, por exemplo, para compra de equipamentos como computadores para o GIF. Se esse equipamento for doado para alguma Secretaria após a intervenção, ele será um legado. Mas, se ele for doado para o Comando Militar do Leste, CML — não há nenhum problema quanto a isso, é possível — não será legado.

Estamos adotando um critério conservador mesmo, pensando no cidadão que olha para o GIF, para a intervenção, e dizendo: *"Realmente, eles foram intelectualmente honestos"*. Ninguém vai considerar que algo que não é legado seja um legado. Só é considerado legado o que for realmente um legado.

Na próxima imagem vemos os recursos estaduais, e será considerado legado o que for incremental. Se todo ano a unidade gestora da Secretaria de Segurança Pública tinha



como hábito comprar, por exemplo, 50 veículos, e o atual secretário só comprou 50 veículos, não consideramos isso um legado. Agora, com a mexida que ele deu na equipe — e sabemos que isso aconteceu —, se ele incrementou as compras, ou seja, usou o recurso de forma completa para isso, será considerado um legado.

Na série histórica, por exemplo, devido a diversas ineficiências, só se gastava 30% do recurso. Às vezes, não falta dinheiro, como foi dito ontem, falta estrutura, falta competência para fazer termo de referência — TR, falta competência para fazer licitação. Por isso, um dos pilares defendidos ontem foi a capacitação dos servidores.

Então, imaginemos que, com essa mexida, a Secretaria, além de comprar os 50 veículos, comprou mais 200. Então, aqueles 200 serão considerados um legado, porque, se não fosse a intervenção, aquilo não teria acontecido, e a série histórica iria parar nos 50 veículos. Isso é referente aos recursos estaduais.

Quanto aos recursos intangíveis, em que não há alocação indireta, usamos outro paradigma: atos administrativos que seriam realizados normalmente dentro do exercício da função, da rotina, independente de quem estivesse ali, não estão sendo considerados como um legado. Isso é conservador, mas os próprios Secretários assinaram, concordaram com isso — e o interventor também. Portanto, só vamos considerar legado algo que não ocorreria se nós não estivéssemos lá.

Então, eu considero que isso é um marco. A equipe e a alta administração do Gabinete têm realmente um compromisso em registrar como legado o que é realmente legado, e não registrar qualquer coisa como legado.

Isso tudo vai estar disponível em um sistema que já está pronto. Semana que vem, começamos o cadastro. O General Paulo Roberto sabe que já distribuimos uma seleção das pessoas que vão cadastrar as informações, que é outro ponto importante.

Quero mostrar outro ponto importante. Dividimos quem é responsável pelo quê. Nesse sistema, fizemos algo parecido com o Sistema Integrado de Administração Financeira — SIAFI, em que ninguém paga se antes alguém não liquida, e ninguém liquida se antes alguém não empenha. Não há uma vontade unilateral para sair recursos do SIAFI. A mesma ideia foi trazida para cá: nenhum legado é homologado por vontade única e exclusiva de uma pessoa. Para alguma coisa ser considerada legado, há um ato composto, como aprendemos em Direito Administrativo, para o aperfeiçoamento do qual é preciso de três vontades. A primeira vontade é a do cadastrador, que é um técnico; a



segunda vontade é a do aprovador, que é o Secretário; a terceira vontade é a do homologador, que pode ser o próprio interventor, o Secretário de Intervenção e o Secretário de Administração.

Ou seja, o legado passa pelo crivo de três pessoas, em instâncias diferentes, baseado no que foi realmente constatado, à luz dos conceitos que estão no plano. O cadastrador vai seguir os conceitos que estão no plano; o aprovador vai revisar se aquilo passa nos conceitos para aprovar, não vai sofrer pressão para cadastrar, vai registrar o que aconteceu na realidade, de forma fidedigna; por fim, o homologador, que convalida aquele legado.

Era essa a minha fala. Agradeço mais uma vez ao Exército brasileiro por estar aqui presente e por eu ter tido a oportunidade de voltar à Força e de alguma forma contribuir e devolver tudo o que me foi dado nos primeiros anos da minha vida profissional. É o mínimo que eu poderia fazer.

Obrigado. (*Palmas.*)

O SR. COORDENADOR (Ricardo Volpe.) - Obrigado pelas brilhantes apresentações dos três que compuseram a Mesa.

Agora podemos abrir para as perguntas. Como foi falado, peço que os interessados se identifiquem e, se forem direcionar a pergunta a todos os membros da Mesa, por favor, avisem; se forem direcionar especificamente para algum tema, também assim poderá ser ele abordado.

Nós responderemos a cada bloco de três perguntas. As Mesas têm microfone, é só apertar o botão. Caso algum colega da parte de trás queira também fazer perguntas, vamos deixar o microfone um pouco mais próximo.

A SRA. ANDRÉA PERNA - Meu nome é Andréa, sou Coordenadora do OLERJ e tenho uma pergunta para a Profa. Karina.

Professora, você falou que o Plano de Gestão do Conhecimento seria restrito às ações, às informações e ao próprio conhecimento do Gabinete da Intervenção e falou também que vocês pensaram até em estender isso para os órgãos de segurança pública, mas que não foi possível. Por que não foi possível? Não seria interessante fazer uma ação de gestão do conhecimento junto às polícias e junto à própria SEAP?



Enfim, é importante essa questão da gestão do conhecimento, é fundamental a questão do Plano de Gestão do Conhecimento, mas acho também que seria bastante interessante estender isso para esses órgãos.

O SR. DRUMOND - Uma parte da pergunta ela já fez. Eu queria direcionar também a pergunta para a Dra. Karina. Eu sou o Major Drumond, do Estado-Maior do Exército.

Com relação a essa questão da gestão do conhecimento, a minha dúvida é sobre se esse conhecimento vai se limitar ou vai se direcionar apenas a essa questão estratégica, desse nível mais acima, ou se também vai estar relacionado aos níveis mais operacionais e táticos, que é o do soldado que esteja eventualmente fazendo alguma atividade dentro da comunidade. Esse soldado vai ter também a oportunidade de tentar explicitar esse conhecimento, que obviamente sabemos que são tácitos - refiro-me àqueles macetes e manias das atividades. Então, quero saber se vocês pensaram em possibilitar essa transmissão de conhecimento.

Uma parte da pergunta ela já fez; então, vou passar à pergunta final. Era uma dúvida, mas o representante da CGU já respondeu sobre a questão do suporte, ou seja, qual a plataforma utilizada e como se vai fazer o suporte, a custódia e armazenamento de todo esse conhecimento. A minha pergunta é a seguinte: isso vai se basear apenas em relatórios e em consolidação de dados e estatísticas — principalmente dados crus —, ou essa plataforma vai possibilitar justamente essa questão do acesso colaborativo, em que alguém poderia registrar algum conhecimento, alguma experiência que viveu? É nesse sentido a minha pergunta.

Obrigado.

O SR. OSWALDO CARLOS DE ÁVILA JÚNIOR - Bom dia a todos.

Sou Oswaldo Carlos de Ávila Júnior, Procurador-Geral da Câmara Municipal de Paraty, Estado do Rio de Janeiro.

O meu ponto tem relação com o funcionamento da intervenção. Quando ocorreu, ela foi muito focada no seu centro, que é a cidade do Rio de Janeiro, o que gerou uma migração populacional enorme para as cidades do interior, principalmente Paraty e Angra dos Reis, que sofreu com o aumento da criminalidade. A meu ver, acho que houve uma falha no planejamento e até na forma de se obter conhecimento desde o início dessa operação, exatamente pelo fato de ter começado de dentro para fora. Deveria a operação ter começado de fora para dentro, para que houvesse eficácia nos seus efeitos reais.



Hoje, a população daqueles Municípios paga um preço alto em razão do aumento da criminalidade. Existe ainda algum meio ou alguma meta a ser adotada em relação às cidades interiores? Refiro-me não só a Paraty, mas também a Angra e a Resende, que estão sofrendo muito com esse aumento populacional.

Até a presente data, nós do interior não vimos essa intervenção federal no Estado do Rio de Janeiro; nós a encaramos como uma intervenção federal na cidade do Rio de Janeiro e nos morros. Essa é a minha pergunta.

Muito obrigado.

A SRA. KARINA RODRIGUES - Obrigada pelas perguntas.

Primeiramente, quanto a estender o plano para as polícias, no meu entendimento, todas as ações do Gabinete de Intervenção foram bastante instrutivas para as polícias. Então, muito conhecimento já foi passado. E nós partimos do princípio de que essa transferência de conhecimento já estava incluída no plano estratégico. Cada uma daquelas metas de treinamento e de planejamento — por exemplo, alguns *softwares* inclusive foram cedidos para uso da polícia —, enfim, toda essa transferência de conhecimento, de alguma forma, entra no plano da gestão do conhecimento, através dos relatórios. E já estabelecemos um modelo de relatório.

Já respondendo à outra questão sobre o nível de conhecimento, informo que cada um dos projetos — isso chega a um nível bastante operacional — que estão no plano estratégico vão gerar documentos que inclusive já direcionam para uma reflexão no sentido de formalizar conhecimentos tácitos. Então, há uma pergunta lá: houve aprendizado na execução dessa missão? Acho que essas duas perguntas já ficam contempladas. Como os planos são muito interconectados, nós não quisemos repetir o conteúdo deles.

Sobre os relatórios, há muita coisa. Vamos gerar muita reflexão com os livros. Há, por exemplo, o livro iconográfico. Também estamos gerando muito conhecimento com os fóruns dos quais participamos. O Observatório Militar da Praia Vermelha deixa tudo gravado *on-line* para todo mundo. Muitos especialistas de diversas áreas dão opiniões e fazem análises super-ricas a respeito da intervenção. No que se refere aos relatórios, o Pacelli pode complementar a resposta depois.

Sobre a questão da migração da criminalidade, o Observatório organizou um fórum na FGV no Rio, e o próprio Coronel De Franciscis, na sua palestra, mostrou um gráfico



comparando as ações da GLO e as ações que se deram depois da intervenção federal. Houve uma escolha de ação — usando as palavras do Coronel De Franciscis — baseada nas manchas de criminalidade. É lógico que não é possível atuar em todos os Municípios, mas foram estabelecidos alguns critérios — e outras pessoas podem complementar a minha fala — para a ação da intervenção.

O SR. FRANCISCO CARLOS RIBEIRO DE ALMEIDA - Com relação à apropriação do conhecimento decorrente do Plano de Gestão do Conhecimento pelos Órgãos de Segurança Pública — OSP e pelas Secretarias Estaduais Intervencionadas, é possível que o processo de feitura do Plano não tenha contemplado a participação desses órgãos. Foi isso que eu entendi. É isso mesmo, professora?

A SRA. KARINA RODRIGUES - Todas as ações previstas no Plano Estratégico vão gerar conhecimentos e relatórios para o Plano de Gestão do Conhecimento. As duas coisas estão interligadas. Então, se há ações do Gabinete de Intervenção Federal junto às polícias, isso vai ser registrado e deixado como legado. Então, há essa conexão, sim.

O SR. FRANCISCO CARLOS RIBEIRO DE ALMEIDA - Ressalto que, de fato, vai ser um legado. O Plano de Gestão do Conhecimento será deixado como legado não só para os órgãos de segurança pública, mas também para as Secretarias Estaduais e todos os demais *stakeholders*. O objetivo é esse: eles participarão e se beneficiarão dessas informações.

Nós vamos começar, na próxima semana, o processo de transição, e certamente todos esses temas relacionados a informações e a conhecimentos serão tratados no âmbito da transição.

E, para assegurar a perenidade da ação, destaquei aqui que uma ação com essas características não pode ter um corte cronológico em 31 de dezembro; ela precisa ser perene, precisa ser longeva. Nós incluímos nos dois principais objetivos estratégicos dois termos que alteraram significativamente o plano, pois pretendiam garantir essa longevidade: redução gradual dos índices de criminalidade. Isso ocorreu exatamente para dar essa perspectiva de longo prazo e de aproximação, por sucessão, ao objetivo do decreto, que é "*pôr termo à grave comprometimento da ordem pública no Estado do Rio de Janeiro*".

Então, com esse objetivo, como o Gabinete de Intervenção Federal se afasta em 31 de dezembro, os legados dos dez projetos estruturantes serão transferidos para os



órgãos de segurança pública e para as autoridades estaduais. É necessário que a gestão do conhecimento, obviamente, seja transferida, para que haja a continuidade desses projetos.

Com relação à pergunta do Sr. Procurador de Paraty, quem poderia responder melhor a esse questionamento, talvez, fosse o Comandante do Comando Conjunto, General Barros.

Eu posso dizer ao senhor que eu, particularmente, tenho conhecimento da realização de operações fora da cidade do Rio de Janeiro, mas não posso quantificá-las. De fato, essa é uma decisão estratégica de quem está pensando estrategicamente a operação. As operações fora da cidade do Rio existiram e continuarão fora da cidade. Dentro do Estado do Rio de Janeiro essas operações existiram e continuarão a existir. E também não podemos perder a perspectiva, Procurador, de que, quando estamos qualificando e capacitando os agentes de segurança pública estaduais, os policiais militares e os policiais civis, nós estamos beneficiando, de fato, a população de todo o Estado, porque esses conhecimentos serão multiplicados e projetados em todo o território estadual.

O SR. GIOVANNI PACELLI - Eu só queria complementar com outros temas, que não foram citados pelos outros debatedores.

É importante saber que há dois sistemas: o Sistema de Registro do Legado, que é o do CDS, e o Sistema para Construção de Repositórios Institucionais Digitais — DSpace, que é um *software* livre, para gestão e conhecimento. Fazendo um comparativo com o Portal da Transparência, seria mais ou menos o seguinte: no Portal da Transparência, nós acessamos valores, como se fosse um catálogo que traz informações do quanto foi gasto, mas não temos acesso ao processo da compra, com detalhes de quem participou ou do ato propriamente dito. Então, o Sistema de Registro do Legado é um catálogo que vai dar transparência a tudo o que foi realizado durante o período da intervenção, que passou por aqueles critérios ali. E essa base de dados vai ficar armazenada no Centro de Desenvolvimento de Sistemas do Exército — CDS. A base é lá. Essa foi a pergunta feita pelo Major.

O DSpace é o sistema que vai registrar o conhecimento. E que conhecimento será registrado? Essa portaria não foi apresentada ainda para o interventor, mas eu já a enviei para o Coronel De Franciscis e para a professora. Ela foi baseada numa portaria da CGU — e eu sou egresso da CGU —, e nós fizemos um acordo de cooperação entre o GIF e a



CGU para ceder esse material, que tem propriedade intelectual e foi feito pela equipe da CGU. Quando você está numa unidade e já sabe a hora que ela vai acabar, você não tem tempo de ficar refletindo muito na vida e pensando o seguinte: "Nossa, vamos fazer uma nova reunião, porque ano que vem a gente melhora o indicador". Não, o ano que vem acaba em dezembro; você tem que melhorar na semana que vem. Então, há um aspecto diferente quando se trabalha com organizações perenes e com organizações que têm curto período de vida. Daí, a pergunta que se faz é a seguinte: "O que é que está dando certo? Isso". Vamos importar para cá, vamos adaptar e vamos tocar para frente.

Então, essa portaria — e eu já fiz uma adaptação inicial — divide a base de conhecimento em alguns grandes grupos. O primeiro grupo — e só vou ler alguns, pois restaram oito — é o próprio GIF, que reúne, por exemplo, estrutura regimental, organograma e competências. O segundo grupo é a aprendizagem organizacional, que reúne documentos relacionados, cursos, programas, formulários, metodologias e procedimentos que auxiliam na gestão de cursos presenciais e virtuais. O terceiro grupo é a articulação nacional e internacional. No caso, acho que não houve articulação internacional, mas pode ter havido. Aqui entram, por exemplo, memorandos de entendimento, protocolos de intenções e termos de compromisso. Essa é uma adaptação da portaria da CGU, que já reuniu o que tinha de melhor do IPEA, da UnB, etc. Ou seja, nós não perdemos tempo e já a adaptamos para a nossa realidade.

E por quê? Porque o meu grande aprendizado, num curto espaço de tempo, foi na administração civil: não adianta querer ir para o sistema se você não tem os conceitos bem definidos fora do sistema. O sistema vai ficar um caos. Então, é preciso ter previamente os conceitos, os princípios e os parâmetros. Depois, você os joga no sistema. Aí vai dar certo.

Esses parâmetros aqui ainda serão validados. Eu só li três de oito. Mas a ideia é que cada item desse aqui seja uma coleção no DSpace — porque lá se chama coleção — e que cada organização do GIF seja uma comunidade. Nesse ponto, a situação não foi abortada, está em aberto ainda, caso os Secretários das três Secretarias — de Segurança Pública, de Defesa Civil e de Administração Penitenciária — julguem por bem cadastrar coisas no DSpace, até porque a senha a eles será dada também. Não está fechado: "Ah, não pode". Não está previsto no Plano, como foi dito pela professora. Mas,



se houver algum conhecimento relevante que queiram deixar registrado, será possível fazê-lo.

E há uma diferença: no DSpace, só trabalharemos com o cadastrador e o aprovador. Não vai ser tão burocrático quanto o Sistema de Registro do Legado, porque entendemos que o legado é mais rigoroso e é voltado para a sociedade. No Plano de Gestão do Conhecimento, teremos duas pessoas: o cadastrador e o aprovador. Como se trata de conhecimento, haverá um manual com os parâmetros. Então, para desburocratizar, teremos só dois perfis.

Era o que tinha a dizer.

O SR. COORDENADOR (Ricardo Volpe.) - Nós temos tempo para mais duas perguntas, para encerrar a Mesa.

O Sérgio Senna quer fazer uma pergunta. Há mais alguém? *(Pausa.)*

Peço aos senhores que façam perguntas bem curtas.

O SR. SÉRGIO SENNA - Meu nome é Sérgio Senna e sou Consultor Legislativo da Casa. Achei interessante esta Mesa, e vocês devem perceber que este debate aqui é inédito. Eu não tenho notícia de outro trabalho dessa envergadura que tenha gerado essa preocupação e chegado a esse nível de detalhamento. Então, eu o considero um trabalho bastante profundo.

A gestão do conhecimento é tão importante que, na gíria militar, é chamada de "Cabral": é uma maneira antiga de passar o conhecimento de um para outro, de tão importante que é.

Nessa parte do conhecimento tácito, eu fiz algumas visitas como Consultor Legislativo aos órgãos no Rio de Janeiro e obtive a maior quantidade de informações úteis. Entendo que há um limite de tempo e de recursos, que há uma série de limitadores e que o escopo desse trabalho precisa ser reduzido. Mas, tendo em vista a relevância do assunto, vou contar um evento rapidamente.

Eu fui ao Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças, em Sulacap, e conversei com oito oficiais da PM. O que eu consegui em termos de informações sobre o motivo pelo qual a carreira do policial militar não estava funcionando foi impressionante. Foi impressionante! Hoje, eu tenho uma noção muito próxima do por quê ela não está funcionando, sem ser policial militar — e não tenho essa experiência —, de acordo com aquelas pessoas que ali estavam. Seria muito interessante registrar esse tipo de



informação nesse sistema, desde que a pessoa queira falar. E, na ocasião, eu disse àqueles oficiais que eles podiam me falar o que quisessem.

Então, eu queria saber se existe uma solução para isso. Essa é a minha pergunta.

O SR. GILVANO ALVES FLORES - Bom dia! Eu sou o Coronel Gilvano, da Diretoria de Material do Comando Logístico do Exército.

Muitos brasileiros questionam a intervenção federal no sentido de saber se ela vai ser duradoura ou não. Isso porque os motivos que levaram à intervenção são muitos, a começar pelos vários motivos sociais, as causas-raízes que levaram a esse problema. E a minha pergunta, que dirijo a toda a Mesa, refere-se ao conhecimento que se tem gerado e ao legado dessa intervenção, basicamente o legado intangível, que seria o comprometimento com a segurança. Quando a intervenção acabar e o GIF sair, quem continuará depois com esse processo? Então, gostaria de saber se há alguma ação para que esses motivos que levaram à intervenção federal não sejam possíveis óbices para garantir esse legado, que é o comprometimento com a segurança.

O SR. COORDENADOR (Ricardo Volpe.) - Com a palavra o Coronel Rogerio Figueiredo de Lacerda, por favor.

O SR. ROGERIO FIGUEIREDO DE LACERDA - Bom dia a todos! Eu sou o Coronel Figueiredo da PM do Rio de Janeiro e sou o Comandante-Geral de todas as UPPs. Particpei ativamente da intervenção federal lá na ponta da linha e o diagnóstico que faço do problema do Rio de Janeiro é: o tráfico de armas, o tráfico de drogas e a lavagem de dinheiro.

Pergunto à Mesa: esses problemas foram identificados? Como foi possível trazer outro ator, como a Polícia Federal, para dentro da intervenção com o intuito de trabalhar exatamente o problema que gera a criminalidade no Rio de Janeiro? Digo isso porque os indicadores que temos hoje são muito complicados, que são os roubos de veículos e de cargas. E todos esses crimes que estão ocorrendo nas grandes vias, nas comunidades e em todas as cidades do Rio de Janeiro são abastecidos por esse tráfico. Então, gostaria de saber se outros atores foram trazidos para trabalhar os problemas da criminalidade e se eles serão realmente tratados numa possível intervenção futura.

Obrigado.

O SR. COORDENADOR (Ricardo Volpe.) - O General Roberto vai responder a sua pergunta. E, caso a Mesa queira completar, poderá fazê-lo.



Com a palavra o General Paulo Roberto de Oliveira, por favor.

O SR. PAULO ROBERTO DE OLIVEIRA - Bom dia a todos! Eu sou o General Paulo Roberto, Secretário da Intervenção Federal. Achei muito interessantes essas três perguntas, feitas de propósito pelo Sr. Sérgio Senna e pela Dra. Andréa. Eles já fizeram um *link* e despertaram o interesse para o próximo painel. Inteligente essa ação de vocês, porque tocou exatamente na área que vou abordar agora. É exatamente a minha área.

Vou resumir. O planejamento estratégico foi muito bem-feito em parceria com a ECEME, o OMPV, o Coronel De Franciscis e o Gabinete de Intervenção Federal. Foi um planejamento excepcional, ratificado pelo TCU.

Ele tem seis objetivos estratégicos, 55 metas e 69 planos de ação. Desses planos de ação, 48 foram resolvidos, os objetivos estratégicos e as metas foram atendidos. Ficaram 21 planos de ação, que irão gerar 10 projetos que exatamente irão mostrar o trabalho que foi feito, por exemplo, na Secretaria de Segurança, um trabalho espetacular que já deu resultado. A intervenção já deu resultado. Ela vai acabar no dia 31 de dezembro, porque foi previsto assim, para encerrar tudo, mas já teve um resultado extraordinário! O plano foi cumprido totalmente! E todos os objetivos a que nos propusemos — e inclusive há uma pergunta do Procurador que também se encaixa na minha palestra e que vou mostrar depois — foram muito bem feitos. E há esse *link* com os 10 projetos.

O General Richard, por exemplo, nesse tempo todo, fez um planejamento excepcional: ele atuou em todas as áreas, em todas as polícias, nas corregedorias, envolveu-se com todos os demais órgãos e com as outras instituições. Então, houve um esforço integrado, que está no próximo painel, cujos resultados são excepcionais! E isso vai ficar como legado. Não vamos nos preocupar com o que vai ser feito. Já fizemos. O General Richard e sua equipe fizeram um trabalho excepcional, e as polícias hoje são outras polícias. Já eram pessoas muito boas, heróis valorosos, que só precisavam de equipamentos e de instrução, já eram pessoas diferenciadas. Não conheço polícia melhor no País e, talvez, no mundo, porque não é qualquer um que sobe morro sem equipamento.

Na Secretaria de Administração Penitenciária, também foi feito um trabalho excepcional, assim como na Secretaria de Defesa Civil.



Eu não vou me alongar mais, senão eu vou esvaziar a minha palestra. Até pedi para o Sergio Senna me dar um descontinho e me conceder uns 30 minutos.

Em relação a todos esses questionamentos e a esses anseios envolvendo o interior, existe um planejamento estratégico muito bem feito na mancha criminal, e todo o Estado está sendo rearticulado. O General Richard não para de ir para o interior. A cada semana, ele visita dois ou três batalhões, rearticula os batalhões e as UPPs, e o resultado está aí. Dia 30 de junho, quando acabar a transição, se o Governo que aí está der prosseguimento... E digo aqui para nós, brasileiros, que a bola está redondinha, e o General Richard combinou em tirar o goleiro. Eu estou me tornando não sei se um botafoguense ou um flamenguista, estou na dúvida, em crise existencial. O meu Comandante é de Botafogo, e o Richard é do Flamengo, e eles ficam brigando para ver para qual time eu vou. Sem o goleiro, eu acho que qualquer um desses dois times faz o gol, é só chutar a bola no gol.

O SR. COORDENADOR (Ricardo Volpe.) - Gostaria de agradecer. Realmente, acho que agora está esquentando o debate. A colocação dele em relação à tentativa de transferir esse conhecimento para vários entes federados, envolvendo o problema de tráfico de drogas, de armas e de lavagem de dinheiro, demonstra a necessidade de uma ação nacional. Qualquer ação local não vai ter sucesso. Acho que esse aprendizado da intervenção será muito útil para o desafio da segurança pública em âmbito nacional. Foi tipo um embrião de como chegamos a algumas respostas, que foram muito bem colocadas pelo policial.

Muito obrigado a todos. *(Palmas.)*

O SR. SÉRGIO SENNA - Agora, nós teremos um intervalo até às 10h50min, horário em que recomeçaremos.

(A reunião é suspensa.)

A SRA. COORDENADORA (Andréa Perna.) - Senhoras e senhores, por favor, queiram se dirigir aos seus assentos. *(Pausa.)*

Vamos dar início ao segundo painel do Seminário da Intervenção.

Gostaria de chamar, para compor a Mesa e para moderar esse painel, o Dr. Guilherme Dias, do Observatório Militar da Praia Vermelha. *(Pausa.)*

Convido ainda, para comporem a Mesa: a Profa. Sabrina Medeiros, da Escola de Guerra Naval; o General Paulo Roberto de Oliveira, Secretário de Intervenção Federal; o



Dr. Sérgio Senna, Consultor Legislativo e membro do Observatório Legislativo da Intervenção Federal na Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro — OLERJ.

O SR. COORDENADOR (Guilherme Dias.) - Muito bom dia todos. Já deu para perceber que este painel *Esforço Integrado em Segurança Pública* já começou a atrair a atenção antes mesmo do seu início. Então, em nome da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, do Instituto Meira Mattos e do Observatório Militar da Praia Vermelha, eu gostaria de agradecer a presença do General Paulo Roberto, da Profa. Sabrina e do Dr. Sérgio Senna.

Passo a palavra à Profa. Sabrina, que dará início à nossa Mesa, dispondo de 20 minutos para sua apresentação, a quem agradeço mais uma vez.

O SR. SABRINA MEDEIROS - Muito bom dia a todos. É um prazer e uma honra estar aqui ao lado de nobres colegas e interventores nesse painel de grande robustez.

Sou a Profa. Sabrina Medeiros, uma acadêmica, professora doutora em Ciência Política pelo Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro — IUPERJ. Sou parte da carreira federal, do magistério superior da Escola de Guerra Naval. Cumpri missão oficial também como professora do Colégio Interamericano de Defesa, da Organização dos Estados Americanos, onde tive a primeira oportunidade de também ser professora não só do quadro de militares e civis componentes dos ministérios de defesa das Américas, mas também do quadro de policiais que compõem também o Colégio.

Quando da minha volta, ainda agregada à Escola de Guerra Naval, eu comecei a me dedicar não só à economia de defesa e da segurança, como também aos temas ligados à cooperação interagências e governança. Foi nesse cenário que eu acabei compondo o primeiro quadro de docentes do Curso Superior de Polícia Integrado feito pelo instituto COPPEAD, da UFRJ, junto à Secretaria de Segurança e às polícias civil e militar do Rio de Janeiro. Essa foi primeira experiência, que aconteceu este ano, justamente contemporânea ao período de intervenção federal.

Eu lembro que, quando foi anunciada a intervenção, tive a oportunidade de me encontrar com o General Sérgio e eu dizia, com alguma preocupação, que havia sido moldado o Curso Superior de Polícia Integrado de uma forma única, como não havia sido antes, e que me preocupava se esse curso teria prosseguimento com a intervenção federal. O General Sérgio me garantiu que isso fazia parte dos planos, justamente porque a carreira do militar fazia parte dos planos desse Gabinete de Intervenção Federal. E,



naturalmente, essa cultura organizacional impressa durante esses 9 meses de intervenção contou também com a ideia de que a formação meritocrática, o curso daquele policial também importava à governança, à institucionalidade, aos processos de segurança pública do Rio de Janeiro.

Eu fui professora de Governança e Economia da Segurança e logo depois tive a oportunidade de colocar em prática uma simulação de cooperação interagências de maior proporção, juntamente com a Profa. Ana Luiza Bravo, minha parceira e professora do Instituto Meira Mattos, e com a Profa. Cintiene Sandes, da Escola Superior de Guerra — ESG. Assim, montamos uma equipe multidisciplinar e multi-institucional para fazer essa simulação. Nós, então, temos não só o benefício de alguns resultados do contato com esses policiais durante esse tempo, mas também de alguma forma um benefício acadêmico extenso e profundo, porque aproveitamos esse período para também alargar e aprofundar os nossos conhecimentos na área de cooperação interagências, em que temos desenvolvido um *software* de simulação de integração.

Nesse sentido, eu queria começar a apresentação.

(Segue-se exibição de imagens.)

Eu não sei se o que está escrito ali está visível para todos. Mas, mais recentemente, eu tive a oportunidade de participar de uma missão oficial à Colômbia onde visitei as instituições ligadas ao combate ao terrorismo, ao narcotráfico e à extorsão na Colômbia, juntamente com essa comitiva da Secretaria de Segurança Pública de policiais civis e militares, e tive a oportunidade de também lhes oferecer um questionário. Eu realizei uma série de reuniões em grupos de trabalho durante toda a viagem, e delas tivemos dois resultados mais expressivos que eu gostaria de dividir, pela primeira vez, com os senhores, inclusive com os senhores gerais.

No primeiro deles, eu perguntei quais fatores perversos do sistema de segurança pública do Rio de Janeiro eles apontavam com alguma prioridade. Estou usando aqui o benefício teórico acadêmico de Albert Hirschman que fala dos efeitos perversos, aqueles efeitos que não só são negativos — e não poderia deixar de citar algum autor, não é, Karina? Acadêmico é fogo! — como eventualmente aqueles também que nem são mensuráveis, mas que acarretam uma degradação institucional expressiva, representativa. E eu pedi a eles que escolhessem cinco fatores essenciais. Dessas variáveis mais importantes, desse grupo grande de variáveis apresentadas, a primeira é a



desvalorização do policial e a opinião pública desfavorável. Então, o principal desafio desse gabinete naturalmente era enfrentar uma situação anterior — e o General Braga Netto falou sobre isso antes. Quer dizer, o gabinete não veio solucionar todos os problemas de longo prazo lá colocados, entre os quais o primeiro era a profunda sensação de desvalorização policial e a opinião pública desfavorável.

Um segundo elemento é a influência político-partidária constante nas tarefas, cargos e atribuições. Aqui, eu comecei a lidar com um fator, que foi citado no painel anterior, que nos liga diretamente à questão da carreira. Se estamos falando da ausência de institucionalidade de longo prazo, de processos e de planejamento, também estamos falando da recorrente influência político-partidária, incluindo a influência político-partidária na indicação de cargos, ou seja, de uma polícia civil altamente desestruturada institucionalmente, com somente três tipos de cargo no nível dos delegados — Delegado 1, 2 e 3 —, uma estrutura de carreira não previsível em nenhuma escala, uma participação voluntária de delegados no alto nível, já com 15 anos de carreira em média, ocupando esse *status* superior do ensino, que seria o curso superior, equivalente aos nossos cursos superiores nas escolas de altos estudos no nível do CEPEN, do CEPEAEX e dos demais, e esses policiais civis totalmente voluntários para fazer esses cursos, sem que eles pudessem sair das suas tarefas formais para fazer esse curso e sem que isso representasse qualquer tipo de conquista na carreira.

Do outro lado, há uma polícia militar extremamente criticada na opinião pública por ser militarizada, quando justamente, depois dessa experiência, eu descubro que o que mais querem os policiais — ambos, civis e militares — é a militarização, justamente pelo aspecto da institucionalidade. Parecia, para mim, que a militarização, no seu aspecto da institucionalidade, é o que, para eles, garantiria a tal da previsibilidade.

Algumas premissas, algumas retóricas, alguns preconceitos originais, acadêmicos e presentes na nossa literatura foram se fragilizando ao longo desse período, com o meu progressivo maior contato com o tema da segurança pública. Não sou especialista em segurança pública. Eu sou especialista em instituições, processo decisório e cooperação.

Dado que o terceiro elemento era investimento escasso em inteligência, um orçamento insuficiente e uma segurança pública limitada à ação policial, essas primeiras mais expressivas variáveis me fizeram entender que o elemento central do projeto de segurança pública futuro que imaginavam os policiais estava centrado na segurança



integrada. E de que modo? Existe um *modus operandi*, que me parecia ser atrelado ao nível do desejo do "dever ser" desses policiais, e que, curiosamente, encontrou alguma saída no período da intervenção, diferentemente do que eu esperava.

Quando assumi o primeiro módulo desse curso superior integrado, que, para mim, era uma mudança paradigmática, pessoal e do ponto institucional da própria Secretaria de Segurança Pública, tentando fazer pela primeira vez um processo de integração no alto nível estratégico, eu achei que, de alguma forma, ia haver alguma resistência, fundamentalmente a mim, inclusive como acadêmica proveniente de uma escola das Forças Armadas, que poderia parecer ser uma professora das Forças Armadas. No entanto, eu tive uma grande recepção desses policiais que estavam sedentos por entender quais desses processos, no nível ordinário da defesa e da segurança federais, poderiam ser implementados, ou incorporados ou espalhados — que é o *spilling over* — para efeito do projeto de Segurança Pública do Rio de Janeiro.

Diante disso, eu perguntei quais seriam as políticas prioritárias. A primeira dessas políticas prioritárias foi a política de cooperação interagências, operações conjuntas e combinadas e comando e controle. Isso quer dizer que uma série de infraestruturas foram sendo criadas e objetivamente alcançadas por meio dos processos ocasionalmente iniciados pela intervenção, mas exprimiam, de alguma forma, uma necessidade operativa importante de trabalhar em conjunto, de modo que, além de uma potencial autoestima importante nesse processo, esses policiais pudessem, de fato, contribuir com um projeto de segurança pública maior do que o que as pequenas tarefas lhes traziam.

O segundo elemento foi uma política nacional de segurança pública — olhem que interessante — que incluísse carreiras e um planejamento orçamentário. Então, não havia como imaginar uma polícia do futuro sem que se imaginasse a integração entre orçamento, planejamento, carreira e uma política nacional de segurança pública que lhes colocassem diante dessa tarefa nacional.

Durante este ano, também tive dificuldade em fazê-los compreender que, como agentes locais e federativos, eles tinham uma importante influência no objetivo geral nacional e, inclusive, na internacionalidade do crime, justamente porque eram a ponta final desse processo altamente complexo, cheio de variáveis e cujas soluções certamente não derivariam somente da ponta final.



A respeito disso então, quais seriam estes efeitos perversos para esta governança? Um modelo de orçamento de polícia ou de secretaria de segurança? A primeira questão que aparece é: deve existir uma Secretaria de Segurança que seja quase uma terceira força ou deve existir um coordenamento no qual as polícias tenham autonomia orçamentária?

Esse grande dilema entre existir ou não a Secretaria de Segurança Pública me parece hoje que está centrado na anterior ausência de autonomia orçamentária que as polícias tinham. E me disseram alguns desses comandantes que a primeira ação dos interventores foi justamente perguntar a eles quais eram as suas necessidades — o que eles viam com bastante bons olhos.

O segundo elemento é a ausência de modelo de aquisições e a ausência de modelos de planejamento de ciclo de vida. Quem trabalha com a economia da Defesa conhece que as estruturas, bastante sólidas, regidas por um corpo técnico altamente especializado na estrutura do Ministério da Defesa, acontecem a longo prazo por meio do planejamento por ciclo de vida dos produtos, de modo que o processo de aquisição e o ciclo de vida garantem a interoperabilidade e garantem a permanência dessa capacidade operativa das Forças.

Mas isso também não poderia acontecer, a despeito dessa vulnerabilidade política, contra a qual eles atuam e argumentam fortemente. Essa vulnerabilidade política quer dizer que um deputado ou um vereador pode — pode cada vez menos, mas podia — interferir diretamente na presença de um determinado delegado numa delegacia. Esses postos não estavam ocupados, metricamente falando, pelos cargos. Quais são esses cargos que compõem estes postos? Quais são os postos mais privilegiados ou que alcançam maior mérito?

Como é que se dinamiza essa questão da turma ao longo desse processo triangular, que leva e faz com que as turmas sejam cada vez menores e mais atreladas a uma estrutura de comando? Onde estava esse processo? Então, o que mais requereram os policiais durante esse processo foi a ausência de vulnerabilidade política.

Diante disso, uma detecção importante para esse efeito de segurança integrada, ou seja, para a integração desses elementos — eu vou falar quais são —, é a ausência de um quadro técnico permanente de gestão. Muito embora tenhamos uma estrutura militarizada, naturalmente, dentro das Forças Armadas, temos quadros especializados,



coisa que a Polícia Civil não tem — não tem ninguém capacitado em gestão, não tem nenhum intendente, não tem quadros técnicos. Então, essa dinâmica institucional de pouquíssima visibilidade, o isolamento da política de segurança pública em relação às demais políticas do Estado e a baixa responsividade institucional são responsáveis pela tipologia a que cheguei.

E essa tipologia, que eu chamei de governança e segurança integrada, é formada por três estruturas fundamentais. A primeira delas é o planejamento. A segunda delas é o ensino e a carreira — não há como desvincular, dentro da estrutura de governança e institucionalidade que eu conheço, a carreira do ensino. E, por último, a inteligência e dados, ou seja, a informação acessível para os tomadores de decisão, sobretudo para aqueles que ocupam os postos decisórios centrais do planejamento de segurança pública.

Portanto, a segurança integrada é um resultado. Ela não é só a capacidade operativa de as forças trabalharem de forma integrada. Ela prescinde de um planejamento focado em ensino e carreira e baseado na quantidade de informações necessárias à tomada de decisão.

Essa segurança integrada, finalmente, trabalha em benefício da tal segurança integral. Este, sim, é um conceito mais amplo, naturalmente amplificado por todas essas esferas do sistema de segurança pública, que não requer só a polícia ou não é só de responsabilidade da polícia.

Vou falar de cada uma dessas estruturas, começando pelo planejamento. Redução do número de homicídios em relação aos 2 anos anteriores. Observa-se, em 2018, uma queda de 21,2% no número de homicídios, segundo os dados do ISP do Rio de Janeiro. Houve redução da criminalidade, de modo geral. Então, existe resultado, planejamento focado em resultado.

O segundo elemento é o da inteligência no nível operacional junto às Secretarias de Segurança Pública e Administração Penitenciária. Vejam que interessante: as inteligências de polícia estavam no nível operativo tático e passaram também a compor esse gabinete operacional estratégico, que alavanca o trabalho da inteligência e permite alinhar o nível estratégico com esse operacional numa arquitetura renovada.

Por último, temos as licitações, os meios, a infraestrutura como suporte às ações e aos comandos em curso. Daí, então, temos inteligência e dados. Vamos falar de inteligência e dados. Quais foram os dois elementos centrais desse período que foram



observados por essas pessoas, que, volto a dizer, estão no nível operativo e tático? O primeiro deles é a ciência dos dados, a integração dos dados nas plataformas unificadas ou colaborativas. Foram feitos maciços investimentos em inteligência, a despeito do que saiu em alguns veículos de imprensa. E eu constatei isso justamente com as pessoas ligadas diretamente à inteligência, que tiveram acesso a plataformas, treinamentos e equipamentos de primeira geração imediatamente, 2 meses depois do período da intervenção federal.

O segundo elemento é o orçamento da investigação. Sabemos que é precária a distribuição orçamentária, fundamentalmente porque é ocupada pelo pagamento de pessoal — essa já foi uma matéria do painel anterior e do painel de ontem —, mas também sabemos que o sistema de inteligência merece e precisa de meios e bens operativos. Então, esses investimentos também foram centrais para que essa estrutura de dados, conjuntamente com os esforços do Ministério Público, pudesse chegar a quem, de fato, interessasse, sejam aquelas informações sigilosas, que garantem o sigilo e a proteção do policial e da investigação, sejam também aquelas informações e estruturas de dados que devem ser responsivos em relação à opinião pública e aos cidadãos, de modo geral.

Por último, há o ensino e a carreira. As diferenças entre as carreiras da Polícia Civil e da Polícia Militar naturalmente criam dificuldades de previsibilidade. Além disso, há ausência de requisitos formais ligados ao ensino, para efeito da ascensão na carreira e ocupação de postos de significativo valor. Os da Academia de Polícia Militar e Civil merecem esse destaque e foram objeto dessa intervenção federal. Também deve haver a paridade entre as carreiras civil e militar quanto aos requisitos e condições, sobretudo em relação aos cursos integrados. E temos a carreira policial dividida entre a carreira propriamente operacional e a carreira de apoio técnico.

O que fica? Quero só lembrar que a intervenção federal ocasionalmente ocupa um espaço de um processo que é continuado e que também é anterior. Antes disso alguns ativos vieram provenientes da Copa e das Olimpíadas. Foram sobre eles que nós trabalhamos exaustivamente em simulações para a cooperação interagências junto com a ACADEPOL desde o ano de 2012, na Escola de Guerra Naval junto ao Laboratório de Simulações e Cenários. E os eixos de inteligência, defesa e segurança pública são ativos dos Jogos Olímpicos, também trazidos pela ABIN e pelas outras estruturas de Estado.



Os objetivos estratégicos são dependentes desse legado da integração. Então, existe um legado das Olimpíadas e da Copa, que permaneceu presente durante o período da intervenção, que foi aproveitado pela intervenção. Então, muito embora a ciclotimia política nos prove que os projetos são abandonados no meio do caminho, a intervenção federal conseguiu aproveitar esses ativos e dar continuidade àqueles que funcionavam bem, inclusive ao Curso Superior de Polícia Integrado. E essa institucionalização garante, então, o Plano Integrado de Segurança do Rio de Janeiro, que, para mim, é o principal legado que fica.

Quais são os temas e investimentos do período da intervenção? Armas e munições, combate ao narcotráfico, meios e inteligência. Esse quarteto é elementar desse processo, e foi ele que garantiu, por exemplo, resultados de redução dos delitos. Nós falávamos, por exemplo, do processo de redução da criminalidade no interior. Como podemos ver, nesse período de setembro de 2017 a outubro de 2018 houve expressiva redução de delitos no interior também.

Por último, falo dos investimentos críticos e de qual é o legado institucional dessa segurança integrada ou em benefício de uma segurança integral. Há o aporte de recursos para as polícias diretamente. Essa é uma das principais queixas, e me parece que a eficiência desse processo decisório ganhou corpo nesse período justamente porque o orçamento foi dirigido às polícias. Segundo, houve investimentos em investigação e inteligência. Terceiro, houve recursos orçamentários para todas as atividades, criação de uma cultura institucional de longo prazo — ciclo de vida dos produtos *versus* a anterior canibalização e recepção por apreensão e doação. Os policiais do Rio de Janeiro contavam com armamento não só sistematicamente falho, como também baseado somente na política de apreensões, ou seja, sempre anterior ao processo que estava em curso na criminalidade. Por último, há o Plano de Segurança Integrado, com a implementação em todas as esferas do Estado.

Eu agradeço enormemente e sigo à disposição para quaisquer dúvidas.

Muito obrigada. (*Palmas.*)

O SR. COORDENADOR (Guilherme Dias.) - Muito obrigado, Profa. Sabrina, pela argumentação bastante esclarecedora.

Vou passar a palavra, então, para o General Paulo Roberto, que terá o seu tempo aqui para fazer a sua exposição, a quem também agradeço pelo aceite do convite.



O SR. PAULO ROBERTO DE OLIVEIRA - Bom dia a todos.

Eu vou, inicialmente, enquanto não está contando o meu tempo ainda, pedir uma colher de chá só para fazer uma introdução. Depois eu vou fazer a palestra em pé, porque me sinto melhor.

Quero somente agradecer ao General Braga Netto, o nosso Interventor Federal, que nos tem proporcionado essa oportunidade espetacular. Em nome dele, eu cumprimento todos.

Eu queria deixar claro para os senhores que o General Laélcio, Secretário de Administração; eu, que sou o Secretário de Intervenção; o General Richard, Secretário de Segurança; o Coronel Robadey, da Defesa Civil; e o Delegado Anthony, da Secretaria de Administração Penitenciária, temos um trabalho muito coeso, harmônico e aprovado pelo nosso Comandante Interventor.

Agradeço e destaco aqui o trabalho do OLERJ, na pessoa do Dr. Sergio Senna e da Dra. Andréa. Tive a chance de recebê-los no nosso gabinete. Foi um dia excepcional. Íamos ficar uma hora, acabou que ficamos o dia todo, com conversas. Conversamos muito. A iniciativa foi toda deles. Eles foram buscar o contato conosco. Hoje, agradecemos à Câmara dos Deputados a oportunidade de prestar contas com transparência e de mostrar aqui claramente para vocês o que está sendo feito. Então, parabéns à OLERJ.

O OMPV — Observatório Militar da Praia Vermelha, semicomandado pelo Diehl e o De Franciscis, e todos os professores que aqui estão, que têm sido excepcionais apoiadores, têm trazido a Academia para dentro da intervenção também.

Agradecemos muito ao Controle Interno, ao Dr. Francisco, que cuida muito da nossa saúde, o que é importante.

Vamos falar, então, sobre o esforço integrado de segurança pública.

Parabenizo e desejo felicidades ao Coronel Comandante da UPP, que já está nomeado Comandante da Polícia Militar. É uma missão hercúlea. Temos certeza de que vai desempenhar muito bem a tarefa, vai dar prosseguimento. Ele está conosco nesse debate desde o início. Desejo felicidade e que tenha muito sucesso no prosseguimento.

Em 1 minuto vou descrever os meus últimos 3 anos aqui — não vou voltar na carreira — porque talvez seja importante.



Fui designado pelo General Villas Bôas para ir ao Rio de Janeiro. Sou de Curitiba, Paraná. Adotei o Rio de Janeiro. Acho que já sou até um carioca adotado, porque estou há 3 anos lá. É uma cidade maravilhosa, abençoada por Deus e bonita por natureza, que está melhorando muito. Eu fui para lá trabalhar com o General Braga Netto, Chefe do Estado-Maior, no primeiro ano. O segundo ano foi muito interessante, porque eu acumulei a Chefia do Centro de Operações, duas funções. Depois, no terceiro ano, eu acumulei também o Comando Conjunto.

Então, quando eu falar de operações, eu não vou falar de teoria, do que ouvi ou do que acho. Eu vou falar do que executei dentro da escola no Comando Militar do Leste, que é uma escola — eu me sinto numa escola —, sendo preparado pelo General Braga Netto desde o início. Depois, a minha última função é a de Secretário de Intervenção Federal.

Neste momento, a partir de agora, eu vou fazer uma palestra simples, mas bastante clara sobre aquilo que nós estamos executando dentro da intervenção federal.

(Segue-se exibição de imagens.)

Objetivos: compreender a concepção do planejamento estratégico; analisar a sinergia por meio das relações institucionais...

O General Sérgio, ex-Comandante da ECEME, que está sentado ali, é o homem que faz as relações do Brasil com o mundo, com todo o mundo. Recebemos muitos estrangeiros. Ele é responsável por muito disso que está acontecendo aqui.

Continuando com os objetivos: identificar os principais fatores contribuintes para a redução da criminalidade — isso é um fato, e não tem como ir contra isso; e apresentar as percepções sobre as iniciativas já empreendidas e as novas possibilidades de atuação integrada dos órgãos de segurança pública.

Esse é o roteiro, bem simples. O art. 34, III, da Constituição Federal fala que a intervenção é permitida para pôr termo a grave comprometimento da ordem pública. Observem: Rio de Janeiro, regime de recuperação fiscal, ordem pública totalmente comprometida. Esse é o ambiente caótico que nós herdamos, que vem das más administrações dos últimos 50 anos. Não é de agora. É um problema complexo de muitos anos. O Livro Branco de Defesa Nacional diz que uma das atribuições do Estado é prover segurança e defesa, para que o nosso povo, a nossa sociedade seja capaz de livremente



dedicar-se ao próprio desenvolvimento e ao progresso, coisa que não estava acontecendo.

Aqui, o art. 142 da Constituição fala sobre a Garantia da Lei e da Ordem — GLO, que nós estávamos executando antes da intervenção.

A segurança pública é um dever do Estado e é exercida através da Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Polícia Ferroviária Federal, Polícias Civis, Polícias Militares e Corpos de Bombeiros. Isso é muito importante.

Ali está representado o ambiente em seu estado inicial. Se nada fosse feito, nós íamos continuar do mesmo jeito. Decretou-se a intervenção, e várias ações deram um impulso enorme. A intervenção é vitoriosa. Ela atingiu todos os objetivos, e nós estamos chegando naquele efeito final desejado. Eu vou mostrar depois para os senhores algumas transparências que vão falar sobre o oponente, as organizações criminosas, o terreno e algumas considerações civis.

Ambiente organizacional interagências: ninguém faz nada sozinho. Muito importante. Começando da esquerda, Polícia Civil, Polícia Militar do Rio de Janeiro, Corpo de Bombeiros, Polícia Rodoviária Federal. O Comando Militar do Leste congrega, no Comando Conjunto, tropas da Marinha do Brasil, do Exército Brasileiro e da Força Aérea Brasileira. É importante esse conceito. O Comando Conjunto engloba as três Forças, as Forças Armadas.

Voltando um pouquinho, temos a Polícia Federal, a Secretaria de Administração Penitenciária, a Guarda Municipal, o Estado e a Força Nacional de Segurança. Diga-se de passagem, o Município e o Estado estão juntos conosco. Eles vieram para participar conosco — o Governador Pezão, o próprio Prefeito, com a sua Guarda Municipal — e têm dado todo o apoio para as nossas ações. Estão junto conosco. Esse ambiente interagências está funcionando.

Isto é muito importante para entendermos os níveis de atuação e de relações: começando lá em cima, o Interventor é Governador para efeito de segurança pública. Isso é importante. Ele se relaciona diretamente com todos os Poderes, com o Presidente. Só que ele não deixou de ser Comandante Militar do Leste e Comandante de todas as operações. Ele tem três chapéus. Observem: é um homem com uma mochila pesada. Esse é o nível político.



No nível estratégico, nós temos o Gabinete de Intervenção Federal, com as suas Secretarias, o Ministério de Segurança Pública e o Gabinete de Segurança Institucional. Ali temos o Comando Militar do Leste e o Ministério da Defesa. Esse é o nível estratégico.

No nível operacional vem o Comando Conjunto, o CCTI, que é um grupo de operações especiais, a Defesa Civil, a Administração Penitenciária e a Secretaria de Segurança Pública. Além disso, dentro do Comando Conjunto temos a ABIN, a Polícia Rodoviária Federal, a Força Nacional de Segurança, a Polícia Federal e a Guarda Municipal.

No nível tático, nós temos a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro e a Polícia Civil, duas instituições valorosas. Pensem em gente comprometida, em heróis! São essas pessoas aqui! E elas estão sendo motivadas, recebendo sempre uma liderança e um trabalho muito forte do General Richard. O Exército decidiu colocar na Secretaria de Segurança um dos melhores generais que nós temos no Exército, o General Richard, que tem feito um trabalho excelente e tem conseguido um grande retorno das polícias. As polícias estão indo junto com ele, estão muito satisfeitas com o que tem sido feito. Além delas, temos no nível tático o Corpo de Bombeiros Militar e as Brigadas.

Isso aqui eu não vou dissecar. Olha que ambiente complexo! Por que os crimes acontecem? Porque têm rentabilidade, oportunidades, têm riscos. O Sistema de Justiça Criminal envolve o Sistema Penitenciário, a Justiça e a Polícia. Quando vamos ver os fatores que oferecem o crime — financiamentos, mão de obra, armas, etc. —, quais são os ilícitos que combatemos? Drogas, mercadorias roubadas, contrabando, contravenção. E quais são as oportunidades ambientais oferecidas? A fisiografia, os morros, as comunidades, desordem, densidade demográfica, urbanização. Então observem: quando se fala "*O Rio de Janeiro está muito ruim*", vemos que isso é muito complexo, e existe uma série de fatores. Não dá para apontar o dedo para alguém, não. É muita gente.

Aí estão os vários eixos nos quais atuamos para conseguir resolver isso, como o sistema socioeducativo para menores, uma ação permanente intergovernamental contra o crime organizado, relações comunitárias, supervisão de jovens. A Secretaria de Segurança tem feito trabalhos com jovens, com drogados, com mães. São vários os projetos, e eles têm dado um resultado excepcional. Temos agregação familiar, agregação comunitária, desenvolvimento de autoestima — tanto da população, quanto dos nossos policiais. Esse é o ambiente.



Esta é a concepção do planejamento estratégico: trabalhamos na prevenção, no policiamento ostensivo, na investigação policial e no sistema prisional. Eu não vou avançar muito nisto aqui. Eu vou para a parte de baixo do eslaide, por causa do tempo. Agimos na gestão, na integração, na inteligência e na tecnologia. Essas são as ações que estamos executando para conseguir executar esse planejamento estratégico.

Os eixos são esses. Não vou também me prolongar, porque eu já falei disso antes. O Eixo 1 é de prevenção; o Eixo 2 é de fortalecimento institucional; o Eixo 3 é de inteligência, planejamento e operações; e o Eixo 4 é de comando, controle e tecnologia de informações e comunicações.

Isto aqui é importante. Todas as perguntas que foram feitas anteriormente vamos ver que se respondem aqui. O plano estratégico começou na ECEME, com o De Franciscis e os coronéis do Gabinete. Eles fizeram a proposta desse planejamento, um plano muito benfeito. Essa aí já é a revisão. O Dr. Francisco, o Controle Interno, todas as Secretarias participaram. Ele já foi revisado.

Observem que o Objetivo Estratégico 1 é diminuir gradualmente os índices de criminalidade. Essa palavrinha — "gradualmente" — parece que não tem significado, mas o TCU viu que tinha. Essa diminuição dos índices tem acontecido. É só pegar a última pesquisa que está aí, e vocês vão ver: os índices despencaram, mês e mês. Então está dando certo. Objetivo Estratégico 2: recuperar incrementalmente a capacidade operativa dos órgãos de segurança pública e da Secretaria de Administração Penitenciária. Isso tem acontecido. Objetivo 3: articular as instituições dos entes federativos. Objetivo 4: fortalecer o caráter institucional da segurança pública e do sistema prisional. Queremos fortalecer a instituição. Quando o comandante assumir a Polícia Militar lá, ele vai ter uma instituição fortalecida, ele vai ter uma outra Polícia Militar, para ele dar prosseguimento. Essa foi a nossa luta — não era em cima de pessoas e de conchavos políticos. Não! Era mérito, era em cima da instituição. Objetivo 5: melhorar a qualidade e a gestão do sistema prisional. Essa é a área mais caótica no Brasil — não é um privilégio do Rio de Janeiro, não. O sistema prisional — quem entende dele sabe — é a área mais sensível. Tem sido feito um esforço hercúleo para reverter essa situação. E temos conseguido resultados excepcionais. Objetivo 6: melhorar a qualidade de gestão não só do sistema prisional, mas de todas as Secretarias. Todas as Secretarias precisavam melhorar a gestão, em todos os níveis, desde aquisições até a parte de gestão de materiais e gestão de pessoal.



O último objetivo, que entrou na segunda edição é: implantar estruturas necessárias ao planejamento, à coordenação e ao gerenciamento das ações estratégicas da Intervenção Federal.

Eu vou ser bem rapidinho. Eu sou piloto de helicóptero. Se eu começar a voar muito rápido, e vocês não conseguirem se segurar na cadeira, avisem-me, porque aí eu vou fazer um sobrevoo a baixa altura, está bem?

Ações emergenciais e ações estruturantes. Não acaba nunca. Mesmo na Secretaria de Estado de Administração Penitenciária — SEAP estamos sempre apagando incêndios, apesar de não sermos bombeiros. Ações emergenciais: muitas são feitas. Ações estruturantes: é o legado, é aquilo que fica. Essas ações estão dentro dos objetivos estratégicos.

Para atingir esses objetivos, nós temos algumas estratégias. O objetivo estratégico é diminuir os índices de criminalidade. Como estratégia adotada estão as ações de segurança comunitária com operações integradas das forças de segurança.

A ação de segurança comunitária é um mecanismo de reconquista, por parte do Estado, de um ambiente seguro e estável, em comunidade carente com forte influência das organizações criminosas. Ela contempla, também, a garantia de direitos sociais, contribuindo para a ampliação da cidadania. Isso é importantíssimo. São 2 meses para escolhermos uma área, e começa-se nas mais afetadas para, depois, expandir. Então, há todo um planejamento de mancha criminal, de estatística — é científico. E vamos atuando nessas comunidades.

Qual é o estado final desejado? Desarticular as organizações criminosas de forma sucessiva e gradual, no interior da comunidade, e conquistar o apoio da população local. Observem que, nos últimos tempos, o pessoal de cima da pirâmide da criminalidade está começando a ser preso, apesar de não se falar muito, mas é só prestar atenção.

A Secretaria de Segurança, o General Richard, trabalha muito dentro das Regiões Integradas de Segurança Pública — RISP. É uma coisa complexa, porque tudo tem que ser feito de forma integrada, senão não dá certo. Quem é oriundo, quem trabalhou na Polícia Militar, em segurança pública entende muito bem o que eu estou falando aqui. A 2ª RISP é a Zona Oeste e parte da Zona Norte; a 3ª, a Baixada Fluminense; a 4ª, Niterói e Região dos Lagos. Observem que todas essas RISPs estão sendo contempladas. Só que o planejamento vai sendo feito de maneira cronológica e estratégica.



Por exemplo, essas são as ações de segurança comunitária que nós já fizemos. A primeira foi na Vila Kennedy. Quando terminamos, uma Unidade de Polícia Pacificadora — UPP foi incorporada ao 14º BPM, e ficou um batalhão que, hoje, faz a segurança da área. Ele entra lá. Antes, não entrava. Ele entra e sai. Ele assumiu a área. Acontecem alguns crimes lá ainda? Acontecem, como em qualquer local do País. Mas agora é outra área. Então, integramos a UPP, recuperamos o 14º BPM, isso tudo integrado ao Comando Conjunto, à Secretaria de Segurança. A segunda foi a Praça Seca. Era um local em que havia crime todo dia, o dia todo. Agora não se ouve mais falar na Praça Seca. Por quê? Porque foi feito um trabalho também de 2 meses, com muitas operações. A Polícia Civil, com mandado, prendia os cabeças criminosos. O batalhão foi rearticulado, melhorado, fortalecido e assumiu a área. Hoje, Praça Seca é uma área livre. Dá para ir visitar e passear. A terceira foi o Jardim Catarina, outra área difícil também, e o 7º BPM de São Gonçalo já foi feito. Agora, no sábado, em Belford Roxo, nós vamos fazer uma ação comunitária, encerrando um ciclo. A próxima, prevista para novembro e dezembro, será lá em Acari.

Como isso acontece? Primeiro, estabiliza-se a comunidade. Depois, removem-se os obstáculos. Chega o patrulhamento ostensivo de Forças Armadas, de órgãos de segurança pública, com ações sociais do poder público. Capacita-se o pessoal da Polícia Militar. As UPPs são recicladas ou rearticuladas, os BPMs, fortalecidos. Como eu disse antes, o General Richard, toda semana, tem visitado UPPs e BPMs. Ele e a sua equipe são incansáveis nesse trabalho. O controle de área é feito por parte dos batalhões e da Polícia Militar. Nós só estamos lá — ontem alguém falou em uma gestação — por 9 meses. Só estamos há 9 meses nisso. É o tempo que nós temos.

Olhem a quantidade de órgãos envolvidos nesse trabalho: Casa Civil; Secretarias de Estado de Segurança; de Ciência, Tecnologia, Inovação e Desenvolvimento Social; de Educação; de Saúde; de Obras; da Cultura; de Esporte, Lazer e Juventude. Não é disso que a comunidade precisa? Será que não é isso? Há também o Tribunal de Justiça; as Secretarias de Obras; de Cultura; de Esporte, Lazer e Juventude; as Secretarias Municipais de Ordem Pública; e, ainda, as Guardas Municipais. Isso tudo, entrando na comunidade, resolve. É isto o que tem que ser feito: um esforço integrado.

Ações comunitárias. Aqui está um quadro que mostra todo mundo envolvido, as operações integradas.



Não vou demorar, mas aqui é a boca de fumo e como ela funciona. Vamos em frente.

Jacarezinho. Olhem o ambiente que temos que enfrentar. As tropas, às 4h30min da manhã, cercam, e as polícias entram para poder liberar a área, durante meses seguidos, até os bandidos desistirem. Eles não migram para outra área, não. Eles são presos. Infelizmente, hoje, observamos que o bandido é irracional. Ele vem com um fuzil para cima da tropa. O que vamos fazer? Vamos conversar com eles? A conversa já foi anterior. Não tem como. O bandido vem com um fuzil para cima. Ou ele se entrega, ou ele vai... Até por isso aquela morte decorrente de intervenção legal aumentou um pouquinho, porque eles avançam contra a tropa. E aí, dentro da regra de engajamento, vamos ter que atuar, ferir o combatente. Alguns morrem, infelizmente, mas é a situação que enfrentamos ali.

Muro de contenção. Olhem como eles estão preparados para receber a tropa e fazer o maior mal que podem.

Olhem a progressão no terreno. É difícil! Nós perdemos, infelizmente, quatro militares do Exército nessas operações. Foram quatro nossos. Policiais já perdemos muitos.

Olhem os obstáculos que eles colocam. Isso não é só para impedir a entrada da polícia, não. Essas barricadas são para impedir também a entrada de outras facções. O Comando Vermelho com a ADA, por exemplo. Eles têm medo. Então, é uma coisa complicada.

A realização de operações integradas das forças de segurança é baseada na dinâmica criminal. Um procurador perguntou aqui. O problema é a dinâmica criminal. Onde está pegando mais? Estabelecemos uma prioridade e atuamos, como já fizemos em Angra dos Reis e Campos. Algumas cidades foram totalmente desorganizadas. Essas operações são realizadas no contexto das ações de segurança comunitária, em apoio à rearticulação das Unidades de Polícia Pacificadora. Ou então elas viram uma companhia. Isso era uma coisa difícil que tínhamos de resolver, porque, se o comandante lá, que é especialista nisso, fala "*Vamos tirar a UPP da cidade 'X'*", morre todo mundo. Eles matam todo mundo. Então, até para fazer isso, temos que ter uma estratégia, um cuidado para que a população não pague por isso. Mas esse trabalho está sendo muito bem feito. Há



também operações de estabilização em comunidades designadas e patrulhamento ostensivo baseado na mancha criminal.

Aqui os senhores podem ver o Comando Conjunto, que funciona no PDC, no Rio de Janeiro. Ele tem *softwares* criptografados, acompanhamento de ação *on-line*, ambiente interações e inteligência integrada. A inteligência, hoje, está totalmente integrada. Esse é o segredo do sucesso. Conseguimos ser preventivos na maioria das vezes.

Aí está como o Comando Conjunto atua. Ele vai à área com caminhões de logística, detectores de metal, motocicletas, cães farejadores e remove os obstáculos para a tropa poder entrar.

Aqui vemos mais uma visão do Comando Conjunto, com a parte dos meios aéreos, das tropas especializadas e dos meios terrestres.

Este filme tem 15 segundos. Os senhores vão ver a tropa entrando e vão observar, mais acima, que os criminosos atiram na tropa. Olhem com atenção que verão o *flash*. Esta é a aeronave da Força Aérea que está voando. Com ela, entramos com o total domínio da área e vemos criminoso por criminoso lá embaixo — se vai correr para cá, se vai correr para lá —, com total controle. E observem que eles atiram e depois saem correndo iguais a uns loucos e vão ser presos no final da rua porque não têm para onde sair, pois estão cercados.

(Exibição de vídeo.)

O SR. PAULO ROBERTO DE OLIVEIRA - Nas imagens termais, vemos a tropa entrando na comunidade. Começaram os tiros, e estão respondendo ao fogo lá em cima, na direita. Isso é real, uma operação em uma comunidade. É difícil. Isso foi de madrugada. Olhem ali os bandidos, em cima. Correm para lá, tentam vir para cá... *Será que é uma boa? Acho que não é uma boa, não. Poxa, tem um cachorro que morde forte para o lado de cá. Não vai dar, não. Eu vou para o outro lado ali.* Olhem lá! Saem correndo iguais a uns doidos, mas não vão a lugar algum, porque não têm como sair, pois estão cercados. São bandidos. Desculpem-me. Usei a palavra "bandido", mas não pode, não é? São criminosos, Agentes Perturbadores da Ordem Pública — APOPs. Usei a palavra errada, mas "criminoso" pode, não é?

Recebemos todo mundo. A questão dos observatórios é importante, pois a crítica é sempre bem-vinda. O interessante é que conseguimos 70% de melhoria no índice, e há gente que vê os 70% e fala assim: *"Deixou de melhorar 30%"*. Não viu que melhorou



70%. Mas convidamos quem quiser subir conosco às 4 horas e meia da manhã para conversar com os criminosos. Ninguém se apresenta. Não é verdade? E conversamos com os direitos humanos, conversamos com todo mundo, porque nós preservamos todas as leis, os direitos humanos. Todas as operações são feitas com regras de engajamento. É muito sério isso.

Isso foi só para darmos uma olhada geral nas operações.

Todas as metas baixaram: latrocínio, roubo de carga, roubo de veículo, roubo de rua. Por que aumentou a letalidade violenta? Porque os criminosos estão enfrentando a tropa. Entre o policial morrer e se defender, não se deixar ser morto, ele vai realmente agir de acordo com as regras.

Principais fatores contribuintes para a redução da criminalidade:

- Diagnóstico estratégico muito bem feito.
- Visão holística e sistêmica da segurança pública e do sistema prisional.
- Estruturação do gabinete, o que foi muito bom para poder coordenar as atividades.
- Planejamento e execução de operações integradas. O Coronel Cinelli, que está de pé ali, é oficial de Comunicação Social do Comando Conjunto. Faço questão de apresentá-lo. Ele fez um trabalho excepcional.

- Realização de ações de segurança comunitária. Isso é da área do General Sérgio, cujo pessoal trabalha muito com isso.

- Capacitação de Pessoal. Nós treinamos os policiais o tempo todo. Estão com armamento novo, viatura nova, treinando. Por isso não há mais tiro perdido. O tiro é achado. Não há mais tiro perdido. Eles atiram bem porque estão bem preparados por conta dessa capacitação.

Preocupação com legado. Estão aí os dez projetos. A partir de segunda-feira, às 10 horas da manhã, vou estar reunido com o José Luís Zamith, futuro Chefe da Casa Civil do Governador Witzel. Eles estão muito interessados em receber tudo o que nós estamos fazendo, e eu vou coordenar a passagem de todos os projetos, de tudo o que temos feito, para que não se perca nada.

Eu falei, no início, da minha crise existencial referente a qual o time eu vou escolher. Agora já me convidaram para torcer para o Vasco também, não é, Coronel Nunes? Por favor, fique de pé, Coronel Nunes. Ele é o nosso Assessor Parlamentar há muito tempo.



Vocês já o conhecem, não é? Ele me convidou para torcer para o Vasco, e eu estou com um pouco de dúvida. Há o Fluminense também. Há quatro times, e eu vou decidir ainda.

Estão aqui os projetos que vão ficar como legado, dentro de um planejamento do Exército e das Forças Armadas: doutrina, organização e processos, adestramento e capacitação, material, educação, pessoal e infraestrutura.

Eu faço questão de destacar que a expressão militar não é mais capaz de, por si só, restabelecer ou manter a paz estável neste caso. Ela é responsável, entretanto, por proporcionar um ambiente seguro para que as demais expressões — política, econômica, psicossocial e científico-tecnológica — possam ser aplicadas, ressaltando a relevância da integração das forças militares com os vetores civis. Eles estão totalmente integrados. Não temos barreira nenhuma.

Assim, essas operações em ambiente interagências parecem surgir como a pedra angular do novo cenário de segurança e defesa, permitindo as forças militares e as agências civis compartilharem metas e congregarem esforços, de forma sinérgica, em ações que abrangem impositivamente todos os campos do poder nacional. Se não houver uma integração de todos os campos, é muito difícil esse combate.

Agradeço muito a paciência de vocês. Eu os lembrei de algumas coisas e me coloco a inteira disposição de vocês. (*Palmas.*)

O SR. COORDENADOR (Guilherme Dias.) - Muito obrigado, General Paulo Roberto, pela explanação detalhadíssima.

Eu vou passar a palavra para o Dr. Sérgio Senna, Consultor Legislativo, ligado ao Observatório Legislativo, a quem também agradeço pelo aceite e pelo suporte na organização do evento.

O SR. SÉRGIO SENNA - Obrigado. Eu também vou fazer a minha apresentação de pé. Eu não sei como as pessoas conseguem fazer isso sentadas.

Eu vou trazer outros aspectos que acho importantes. Eu sou psicólogo e me doutorei na Universidade de Brasília, onde sou pesquisador convidado.

Venho trabalhando, nesta área da segurança pública, com uma visão mais do comportamento. Por que as coisas não funcionam? Por que nós tentamos mudar o comportamento? Seja ele coletivo, seja ele individual, ele não muda. E essa questão do esforço integrado tem tudo a ver com isso que eu vou falar. Além disso, eu vou tentar fazer um raciocínio para que nós possamos refletir por que nossa legislação não promove



essa mudança. Porque ela reflete no nosso comportamento. Nós vamos tentar chegar a essa conclusão. Eu não sou operacional, eu sou psicólogo, o que é bem diferente.

Toda cultura possui crenças e valores. Por que eu dediquei a minha vida acadêmica a estudar isso? Porque isso é o que controla o nosso comportamento. Se você quiser entender o comportamento de uma organização ou de uma pessoa, você precisa levantar as suas crenças e valores. As nossas crenças e valores são como critérios que organizam, numa determinada situação específica, o nosso comportamento, seja ele organizacional, seja ele individual.

É por isso que, dentro de uma mesma organização, vão existir pessoas agindo de formas diferentes e se adaptando àquela cultura que está lá. Imagine que há 20 anos uma criminalidade generalizada está nas altas estruturas de um governo, matando a meritocracia e criando critérios que seguem valores e crenças que não são seus. Você tem duas opções: ou você se adequa àquilo ali ou você se omite. Não há uma terceira opção, que é se opor. A oposição leva o cara para onde? Para a vala. Essa é a realidade.

Por que eu botei no eslaide "cultura coletiva *versus* cultura individual"? Justamente para dizer que a cultura coletiva é como um grande monstro. Eu tive um chefe que falou assim para mim: *"Olhe, essa instituição é como se fosse um elefante. Se você for para trás dela e tentar empurrar, ela não vai andar mais rápido. Se você ficar na frente dela, ela passa por cima de você. Então, você tem que aprender a sentar no cangote do bicho, segurar as orelhas e deixá-lo te levar"*.

É óbvio que essa pessoa, que era bem mais velha que eu, queria me dizer naquela época, quando eu era jovem: *"Você tem que selecionar aonde você vai, selecionar a sua frente, selecionar os seus objetivos. Você tem que ver se você tem condições de começar uma alteração e terminar aquilo, mudando efetivamente o que precisa ser mudado"*.

Só que o que acontece? A representação institucional nem sempre vai agir de acordo com os interesses nem da organização nem dos seus representantes. Parece-me que o Rio de Janeiro passou por esse cenário. O que significa isso? Por exemplo, eu fui conversar na Academia da Polícia Militar e levantei que houve, durante uns 5 ou 6 anos, uma tentativa de acabar com aquela Academia. Vocês conseguem entender que isso é um plano para conseguir enfraquecer uma instituição? E pasmem: isso veio de dentro da própria Polícia Militar! Eu não sei o que seria, dentro de uma organização militar, um símbolo tão poderoso quanto uma academia, quanto uma escola, seja de formação de



praças, seja de formação de oficiais. Qualquer escola é um símbolo, e esse símbolo deve ser mantido, deve ser fortalecido, na minha modesta maneira de ver.

Quando se tem, de dentro da própria organização, uma ação para enfraquecê-la... Eu estou só dando um exemplo. Se nós formos ver outros, nós vamos encontrar exemplos assim também. Então, nem sempre quem representa uma instituição está defendendo os interesses nacionais ou os interesses daquela instituição ou os interesses das pessoas.

Eu quero fazer mais uma observação que eu noto nos meus estudos, na minha maneira de ver o mundo. Tudo isso está no conhecimento... Nós precisamos achar outro nome, porque não é tácito, não, mas é um conhecimento oculto. Você sabe como aquilo funciona, e alguém chega e diz: *"Deixe-me lhe falar como isso funciona. Funciona assim"*. E você começa a se comportar daquele jeito. É por isso que talvez nós tenhamos encontrado tão poucas pessoas que foram capazes de se opor a todo esse longo processo de desestruturação dos órgãos de segurança pública e outros órgãos daquela região.

Outra coisa. Há uma cultura de crenças e valores, no nosso País, para fragmentar as competências institucionais. Nós criamos um monte de coisas. Quanto mais coisas você cria, mais difícil fica para fazer a articulação delas. Fica muito mais difícil! Como você vai conseguir articular dez, se você não consegue articular três? Sinceramente, nós somos uma cultura de símbolos.

Os militares gostam de expor as medalhas. Eu estava procurando a Marechal Hermes. Encontrei uma Marechal Hermes aqui. Como eu não estou com a vista muito boa, pode ser que mais alguém a tenha. Para aqueles que não são do Exército, esclareço que a Marechal Hermes é uma medalha do Exército que significa que aquela pessoa foi o primeiro colocado em algum de seus cursos de formação: ou na Academia Militar ou na Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais ou na Escola de Comando de Estado-Maior. Essas são as três oportunidades que alguém pode obtê-la. Essa medalha só pode ser obtida de um jeito — não há um segundo, terceiro, quarto, quinto —: você tem que ser o primeiro daquela turma. Essa é a condição. Não há a condição de ser peixe de alguém, de ser assim, de ser assado, de ser aquilo. Há umas medalhas de combate que o cara só pode conseguir em combate, não há outro jeito.



Nós somos uma cultura de símbolos. Essa fragmentação é o símbolo do poder, porque, quando eu marco o meu território, eu ganho poder. É por isso que você sempre vai ver o movimento pela fragmentação. É por isso que vai ser tão difícil manter aquilo que o general tanto se orgulha. Ontem nós vimos o General Braga Netto se referir a duas polícias colocarem os seus *banners* juntos. Por isso vai ser tão difícil. Cada uma das instituições vai querer manter o seu espaço, e outros interesses vão incentivar isso. Você entende como funciona? Para você enfraquecer uma instituição, não precisa necessariamente ir contra ela, não. Podem-se alimentar certos elementos do comportamento humano dentro dela mesma, e ela, então, se enfraquece. Esse é um deles.

Por exemplo, eu coloquei no eslaide a titulação do SINESP. Olhem só que coisa curiosa. Isso está na Lei do SUSP, que eu vou tratar logo em seguida. Na sigla SINESP, não conseguiram colocar nem todas as letras. E você diz: "*Senna, você está maluco! Você consegue ver esse tipo de fenômeno no que o cara escreve?*" Olhem o nome desse sistema: Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública, Prisionais e de Rastreabilidade de Armas e Munições, e sobre Material Genético, Digitais e Drogas. Não há nem letra para colocar! Por que acontece isso? Porque ninguém quer deixar que a sua área não apareça no nome. Eu sei disso porque esse é o nosso trabalho. Nós lidamos com esses grupos que vêm aqui, e essa lei foi feita aqui dentro.

Não fui eu que redigi isso, foi outro colega, mas esse é um exemplo. Olhem só o nome! Há 22 palavras no nome de um sistema! Isso demonstra aquilo que eu falei: nós vivemos de uma forma fragmentada. Então, para nós conseguirmos que os órgãos de segurança pública sejam impulsionados na direção da sua convergência, da sua articulação, nós vamos ter que superar primeiro esse tipo de crença ou valor.

A existência de um determinado órgão, qualquer um, significa prestígio. Tem que se fazer uma análise disso. Por isso sempre vai haver alguém lutando para criar mais um órgão e não para juntar, por mais óbvio que isso possa parecer.

Há criação de instituições sem identidade definida. Como funciona a criação de entidades aqui no Brasil? Difícilmente você faz um plano e cria uma organização. Primeiro, você a põe em movimento no mundo real. Vou dar o exemplo das guardas municipais. Elas foram criadas na Constituição — não havia lei, não havia nada —, para proteção de bens e serviços das prefeituras. Se nós analisarmos o processo de 1988 para



cá, elas foram se acercando da cara de um órgão de segurança pública. É assim que acontece, e é por isso que dá errado, porque primeiro você põe a coisa em movimento no mundo real, depois você sai do fato consumado do mundo real, cria uma legislação e tenta organizar. Só que, como a coisa já está desorganizada, como você vai fazer isso? Essa é outra dificuldade para a articulação.

Criação de novos órgãos antes de resolver os problemas dos órgãos existentes. Isso é o que mais há aqui. Vou dar o exemplo de uma coisa que já passou aqui pela Casa: nem se pensou como fortalecer a Polícia Federal, mas criaram a Guarda Nacional. Se você não dá conta da Polícia Federal, você vai criar a Guarda Nacional para quê? Eu sempre pergunto isso. Essas são questões.

Há elaboração legislativa de fatos consumados na vida real e repetição recorrente de termos na legislação. Vou mostrar isso nessa Lei do SUSP. Não vou falar sobre isso, mas eu só botei aqui para mostrar para vocês o que eu chamo de poesia legislativa, que é uma crítica que eu faço ao meu próprio trabalho. Às vezes é requerido que eu faça isso. Colocam-se princípios, diretrizes, e eu me pergunto em que vai mudar a realidade se fazer uma página de princípios. A presente lei segue os seguintes princípios: A, B, C, D, E. Esse é um exercício de criatividade poética que às vezes nós temos que fazer.

Isso é a mesma coisa. Eu coloquei os três pontinhos, porque é grande. Se vocês pegarem a Lei do SUSP, vocês vão ver que a parte dos princípios é grande. Um terço da lei é isso aqui. Eu meço por palmos. Três ou quatro palmos da lei é essa parte.

Para encerrar, eu vou só dar um exemplo. A partir do art. 10º, começa realmente uma tentativa de colocar diretrizes para que esse trabalho dos órgãos de segurança pública seja integrado. Eu vou dar só um exemplo. Vamos ver qual é o melhor exemplo que eu posso escolher. Vou escolher o § 4º: "*O compartilhamento de informações será feito preferencialmente por meio eletrônico (...)*" Eu vou parar aqui. Eu vou dar este exemplo e vou encerrar.

Raciocinem comigo. Por que eu preciso colocar isso em uma lei, sinceramente? A palavra "preferencialmente" anula tudo. A lei é para tornar obrigatório. Ou eu obrigo que seja o meio eletrônico ou eu não digo nada. Eu vejo dessa maneira. Ela tem que ser econômica, ela tem que ter um objetivo. Quando eu coloco a palavra "preferencialmente", já estou querendo quebrar o galho do cara que não vai cumprir. Sacaram como é que funciona o negócio? Quando eu coloco "preferencialmente", eu quero dizer: "*Ah, vai ter*



um cara que não quer cumprir; então eu não vou poder ir para cima dele. Coloca "preferencialmente" porque, se ele não cumprir, ele dá uma resposta e pronto".

Eu vejo um problema muito grande nisso, porque as nossas leis estão cheias desse tipo de coisa. É só procurar. E é por isso que não funciona, pois você não vai conseguir cobrar do camarada que faça aquilo ali. Se você não tem um boletim eletrônico, como é que você faz estatística? Se você não faz estatística, como é que você consegue planejar e mudar as suas operações?

Então, eu queria concluir com esse raciocínio, para os senhores entenderem como essa questão de um trabalho integrado é muito mais complicado. Eu vou encerrar com um último exemplo. Já houve gente tentando integrar órgão de inteligência. Eu sempre entendi que não há como integrar órgãos. Você pode integrar produtos dos órgãos. Então, antes de as pessoas pensarem num trabalho integrado, ou integração dos órgãos, eu acho que elas têm que pensar no trabalho daquele órgão e como eles podem fazer isso por meio dos seus produtos, das suas entregas e das suas competências.

Eu queria encerrar me colocando também à disposição para, depois, participar do debate. Eu acho que esta Mesa acabou ficando densa por causa do trabalho de segurança pública em si. Mas muito obrigado. E vamos ao debate! (*Palmas.*)

O SR. COORDENADOR (Guilherme Dias.) - Muito obrigado, Dr. Sérgio, pela bela exposição no nosso painel.

Eu vou abrir imediatamente a palavra para quem quiser fazer perguntas, já que temos mais ou menos uns 25 minutos antes do intervalo para o almoço. Vamos seguir o mesmo protocolo de fazer blocos de três perguntas e passar a palavra aos debatedores para que façam suas considerações.

O SR. CAIO DE PAULA CAMERINI - Bom dia. Meu nome é Caio, e sou advogado.

Gostaria de fazer dois comentários e uma pergunta, especialmente para o General.

O primeiro comentário diz respeito a quando ele referiu-se à situação dos militares em atuação no Rio de Janeiro. Isso me fez lembrar muito de outro General do Exército, o Santos Cruz, quando atuou no Congo, cujo mote era: "*Meu amigo, nós não estamos em Nova York*", ou seja, ele dizia, justamente, sobre as situações, que uma coisa era a área parlamentar, que atuava, fazia planejamentos e analisava situações; outra coisa era a tropa em campo, que vivia uma outra situação, inclusive passava por várias adrenalinhas



para tentar cumprir o que mandavam aqueles que estavam em outros lugares, seguros. Esse foi o primeiro comentário.

O segundo é relativo à ideia do novo Governador carioca, o Wilson Witzel. Ele fala sobre abater criminosos que portam fuzis. A pergunta é: qual seria a posição do General quanto a essa ideia?

Eu estou fazendo esta pergunta justamente porque estou em um trabalho de conclusão de pós-graduação sobre um tema parecido, em que há a análise de que, diante da violência criminal, simplesmente pela presença o militar já é alvo de ataque. Ontem um helicóptero da Polícia Militar do Rio de Janeiro quase foi alvejado por uma metralhadora com munição traçante para ser visualizado. Na semana passada, um helicóptero da Globo que simplesmente estava passando pela região também foi quase alvejado. Isso demonstra que o simples fato de se encontrar um criminoso com um fuzil já é um risco iminente de que vai haver o confronto. Então, eu gostaria de ouvir a opinião do General quanto a esse fato.

O SR. PAULO ROBERTO DE OLIVEIRA - Bom, inicialmente...

O SR. COORDENADOR (Guilherme Dias.) - Só 1 minutinho, General. Gostaria só de verificar se há mais alguma pergunta para fechar o bloco.

O SR. CLAUDIONOR ROCHA - Meu nome é Rocha, sou Consultor Legislativo da Casa, da área de segurança e defesa também.

Gostaria de indagar à Dra. Sabrina acerca da sua pesquisa com os policiais. Parece-me que um dos resultados é que não há uma aspiração tão nítida do conjunto em relação à política de carreira, pelas figuras que foram apresentadas. Eu pergunto se esse resultado teria alguma vinculação com o que foi dito ontem na palestra do General Braga Netto. Alguém comentou, não sei nem se foi ele, que no Rio de Janeiro, principalmente na Polícia Militar, a tendência da carreira é uma pirâmide invertida, ou seja, haver mais coronéis do que soldados, enfim, algo dessa natureza. Então, eu pergunto se existe essa correlação.

Obrigado.

O SR. COORDENADOR (Guilherme Dias.) - Há mais alguma pergunta?

O SR. LUIZ CLÁUDIO ALCÂNTARA COSTA - Bom dia. Eu sou Vereador de Paraty, no Estado do Rio de Janeiro. Faça aqui uma colocação bem primária talvez. Acabei entendendo um pouco mais sobre a intervenção. No meu entendimento, a



intervenção agiu de duas maneiras: com inteligência e com repressão ao mesmo tempo, através dos conhecimentos tácitos, com inteligência, e dos conhecimentos explícitos, com repressão. Com a nova gestão, de que forma isso está sendo feito? Já que há prazo para terminar a intervenção no Estado do Rio de Janeiro, gostaria de saber se isso já está sendo feito pela nova gestão e se, hoje, no entendimento do interventor, o Estado está preparado para absorver tudo o que foi colhido desses problemas, tanto problemas tácitos quanto explícitos. O Estado do Rio de Janeiro hoje está preparado para dar continuidade a esse serviço de inteligência? Que tipo de responsabilidade a intervenção terá durante esse período ou ao seu término? Ela vai acompanhar esses trabalhos ou não? Vai haver algum tipo de responsabilidade ou atuação?

O SR. COORDENADOR (Guilherme Dias.) - Muito obrigado.

Eu vou passar a palavra, primeiro, para o General Paulo Roberto.

O SR. PAULO ROBERTO DE OLIVEIRA - Obrigado pelas perguntas, todas muito boas.

Em primeiro lugar, eu queria cumprimentar o meu amigo General Tratz, do Estado-Maior do Exército, cuja presença é muito importante.

Começo com a pergunta do doutor. Em operações, nós trabalhamos muito com cadeia de comando e liderança, não existindo uma separação entre quem está lá na ponta da linha e quem está coordenando. É muito coeso esse dispositivo. Então, não há esse problema.

Em relação ao abate de criminosos a que você se referiu, esclareço que as Forças Armadas e as Forças de Segurança têm regras de engajamento. Essas regras de engajamento deixam bem clara qual é a ação a ser realizada. A ação não fica na mão do militar que está na ponta da linha, para que ele não fique na dúvida. Então, o Ministério da Defesa estabelece uma regra de engajamento, e nós no Comando Conjunto podemos ser mais rigorosos, mas não menos. Então, com essas regras, não fica dúvida quando agir e como agir. Essa é a resposta em relação à questão que o senhor perguntou.

A outra questão é sobre voo de helicóptero, helicóptero sendo alvejado, etc. O General Richard fez uns protocolos muito interessantes para a polícia que envolvem altitude de voo, quando atirar ao se estar num helicóptero. Ele restringiu bastante também, inclusive com eventos em que se atiravam do helicóptero. O General Richard teve o maior cuidado e estabeleceu protocolos para que realmente se protejam os



helicópteros, estabelecendo altitude de voo, locais de voo e como aqueles helicópteros vão atuar dentro da operação.

Em relação à pergunta do vereador, informo que o Governador Witzel já se reuniu com o General Braga Netto algumas vezes, já foi a Secretarias, e na segunda-feira eu vou receber o Chefe da Casa Civil dele. Então, nós estamos numa transição. Percebemos um interesse muito grande do Governador e da equipe dele em entender o que está acontecendo na intervenção federal e dar prosseguimento a esses projetos que foram feitos durante a intervenção federal e que surtiram efeitos. Logicamente, ele vai ter liberdade de ação, pois é o Governador eleito, mas percebemos que a equipe está muito interessada. Eu mesmo vou coordenar esta equipe de transição, junto com o Chefe da Casa Civil do novo Governador eleito, o Sr. José Luís Zamith.

Só para lembrar, a intervenção acaba no dia 31 de dezembro, mas a transição acaba no dia 30 de junho. Teremos mais 6 meses de trabalho junto com o novo Governo para poder ceder todas as informações, todos os projetos e colocar tudo o que está feito — e muito bem-feito — à disposição do novo Governo.

A SRA. SABRINA MEDEIROS - Muito obrigada pelas perguntas.

Eu queria fazer um comentário ao Sr. Rocha, Consultor Legislativo da Casa, sobre a política de carreiras. Ontem o General Braga apontou que existe uma pirâmide invertida, no sentido de que, em algum momento, acho que em 2022, vai haver um grupo muito grande de oficiais e, na base piramidal, um grupo menor de praças. Isso acontece na Polícia Militar. Ocorrem dois elementos distintos. O primeiro diagnostica que existe um oficialato maior do que o previsto, e o outro, com o qual eu estou lidando, que trata do quanto a carreira subsidia ações estruturais de segurança pública.

Com relação à Polícia Civil, embora esteja previsto por lei cerca de 22 mil homens na Polícia Civil, hoje ela conta com 8 mil. Existe a questão estrutural da carreira civil, que é não apenas quantitativa, mas também da pouca previsibilidade da carreira para os delegados, que eventualmente assumem postos totalmente diferentes da turma que entrou com eles, justamente por questões de ordem política e não meritocráticas. No mais, o sistema de ensino é desatrelado a essa experimentação da carreira e a esse sistema de mérito. Então, existe uma desestrutura da Polícia Civil que a coloca em uma situação de extrema vulnerabilidade, muito embora os concursos públicos sejam



altamente especializados e técnicos e componham, naturalmente, uma turma de quadros especializados para o Estado do Rio de Janeiro e para os demais Estados da Federação.

O segundo elemento da política de carreira é a questão da Polícia Militar, que, me parece, tem uma vantagem competitiva em relação à Polícia Civil por conta justamente da estrutura militar da carreira. No entanto, apesar de alguma previsibilidade na estrutura militar da carreira, essa previsibilidade não alcança a mesma institucionalidade processualística da carreira militar das Forças Armadas. Isso quer dizer que a estrutura de ensino também não está totalmente integrada a essa carreira e que a estrutura de mérito também é afetada pelas eventuais interferências de ordem política.

Portanto, existe um problema estrutural que parece ser subsidiário, mas não é. Ele é anterior. E isso me parece central, nessa experiência que eu tive com esses policiais. Essa entrevista foi feita com um corpo de 50 policiais entre delegados e comandantes da PM, mas também foi estendida a outros colegas. Portanto, temos aqui uma inteligência, uma amostragem que parece estatisticamente relevante para os resultados que obtivemos. E nesses resultados existe a questão do incômodo com a previsibilidade da carreira policial, o que é afeto aos dois tipos de polícia.

Então, um elemento que eu queria anotar é que o planejamento de longo prazo não acontecerá sem a estrutura de ensino e carreira, inteligência e dados, que foram os esforços centrais do período de intervenção e que devem ser continuados na ideia de segurança integrada.

Ainda a respeito disso, há a questão da transição do conhecimento tácito para o explícito. Permitam-me discordar do Sr. Vereador de Paraty, o qual não falou o nome. Eu acho que o conhecimento tácito voltado para a inteligência não se transfere na forma de explícito sobre repressão. O conhecimento explícito vem da ideia de visibilidade, de transparência dos dados para o alcance do cidadão. Nesse sentido, esse alcance e essa transparência não me parece estarem associados naturalmente à questão da repressão.

Se a repressão for referente ao combate ao narcotráfico e às armas — eu lidei diretamente com os delegados e com os comandantes ligados às estruturas principais de combate ao narcotráfico e ao tráfico de armas —, esse modelo de repressão passa por esse sistema contínuo da tríade planejamento, ensino e carreira, inteligência e dados, e não pela construção de um sistema de conhecimento explícito com base na repressão.

Muito obrigada.



O SR. COORDENADOR (Guilherme Dias.) - Muito obrigado, Profa. Sabrina.

Vamos abrir espaço para mais perguntas. (*Pausa.*)

Parece-me que não há mais perguntas.

Aproveito a oportunidade para agradecer ao General Paulo Roberto, à Profa. Sabrina Medeiros e ao Dr. Sérgio Senna, que compuseram este painel.

Informo que nós teremos um intervalo para almoço até 13 horas e 30 minutos, quando se inicia o último painel.

Muito obrigado a todos e um bom almoço!

O SR. COORDENADOR (Sérgio Senna.) - Boa tarde!

Vamos dar início à terceira e última Mesa, cujo tema é *Uma lei específica para a intervenção federal?*

Convido para compor a Mesa o Dr. Claudionor Rocha, consultor legislativo da Casa que coordenará os trabalhos; o Dr. Carlos Frederico Coelho, da Escola do Comando do Estado-Maior, do Instituto Meira Mattos e do Observatório Militar da Praia Vermelha; a Dra. Somaine Lisboa, coordenadora do Centro de Apoio Operacional aos Promotores Criminais; e o Dr. Fernando Rocha, cuja apresentação completa não posso fazer aqui... (*Risos.*)

O SR. FERNANDO ROCHA - Não tem problema nenhum...

(*Intervenção fora do microfone.*)

O SR. COORDENADOR (Sérgio Senna.) - Ele também é Consultor Legislativo da Casa.

Vou passar a condução dos trabalhos ao Dr. Claudionor Rocha.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Boa tarde a todos!

Desde já, cumprimento os palestrantes Dr. Carlos Frederico Coelho, Dra. Somaine Lisboa e meu colega Fernando Rocha.

Como este é o último painel, eu gostaria de mencionar a quem não estava presente e aos demais que houve uma palestra ontem à tarde proferida pelo General Braga Netto. De manhã, o primeiro painel discutiu *A Gestão na Intervenção Federal*, tendo como palestrantes a Dra. Karina Rodrigues, o Dr. Francisco Carlos Ribeiro de Almeida e o Dr. Giovanni Pacelli. O título do segundo painel foi *Esforço integrado em segurança pública*, tendo como palestrantes o Dr. Sérgio Senna, o General Paulo Roberto de Oliveira e a Profa. Sabrina Medeiros.



Neste painel, cujo título é *Uma lei específica para a intervenção federal?*, teremos a presença do Dr. Carlos Frederico Coelho, representante da Escola de Comando do Estado-Maior do Exército e do Observatório Militar da Praia Vermelha; em seguida, conforme a ordem alterada nos bastidores, da Dra. Somaine Lisboa, chefe da Assessoria Criminal do Ministério Público do Rio de Janeiro; e do Dr. Fernando Rocha, consultor legislativo da Câmara dos Deputados.

Como nos outros painéis, peço aos ilustres palestrantes que tentem fazer sua exposição dentro do tempo de 20 minutos. Naturalmente, esse tempo poderá ser adaptável. Ao final, teremos 25 minutos para debates.

Passo a palavra ao Dr. Carlos Frederico Coelho. Informo a S.Sa. e aos demais que, se quiserem, podem fazer um adendo ao seu próprio currículo.

O SR. CARLOS FREDERICO COELHO - Desde já, agradeço o convite e as palavras do Dr. Claudionor Rocha.

É uma felicidade estar aqui em parceria com o OLERJ. Essa sinergia para nós é fundamental para compreendermos esse fenômeno, esse evento.

Acho que "inédito" é uma palavra que eu vou repetir algumas vezes durante os poucos minutos que tenho. Entender a intervenção requer esforços de vários entes e vários tipos de perspectiva. Então, sem maiores delongas, vou direto para a minha apresentação, cuja ideia é apresentar algumas lições práticas tiradas da intervenção federal no Rio de Janeiro.

Aqui faço um *caveat*: não falo pelo Exército, tampouco pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Falo como um pesquisador do Observatório Militar da Praia Vermelha, que está na ECEME, que está conectada ao Exército. Por esse motivo, tive uma visão privilegiada de tudo que aconteceu nos últimos 9 meses. Vários espaços nos foram dados para dar os nossos aportes do ponto de vista acadêmico e científico, para que pudéssemos estudar e, posteriormente, apresentar os resultados de todos os estudos que temos feito ao longo dos últimos 9 meses.

(Segue-se exibição de imagens.)

Vou contextualizar um pouco as dificuldades iniciais e, depois, falar da sucessão de ineditismos, que levou a questões legislativas muito importantes. Vou dividir os desafios em procedimentais e operacionais, e partir para algumas questões tópicas.



Eu tenho o privilégio de ser o primeiro a falar. Já avisei ao Dr. Fernando e à Dra. Somaine que o meu papel neste primeiro momento é levantar algumas questões, para que eles possam apresentar algumas soluções. Eu fico na feliz situação de ouvir as perguntas ao final e apresentar também as minhas considerações.

A intervenção federal, assim como o emprego das Forças Armadas em operações de garantia da lei e da ordem — GLO, é prevista constitucionalmente, mas é uma medida extraordinária, não é uma situação normal. É extraordinária, porém é prevista legalmente. Vamos ver que alguns problemas jamais foram solucionados e que a intervenção, na verdade, apenas jogou luz sobre alguns desses problemas.

Em relação à intervenção, especificamente, houve uma sucessão de ineditismos. Esta é a primeira intervenção federal sob a égide da Constituição de 1988. Ela também é limitada a uma área específica, fato que dificulta muito a sua efetividade. Além disso, ela inclui a participação das Forças Armadas. Se pelo lado operacional isso facilita, porque as Forças Armadas eram e continuam sendo, imagino, as instituições mais capazes de dar uma resposta imediata à situação, por outro lado, do ponto de vista legislativo, isso cria algumas dificuldades, porque as Forças Armadas também possuem legislação própria.

O arcabouço jurídico da GLO é frágil desde sempre e provoca discussões desde sempre. A Lei Complementar nº 97 não dá toda a proteção jurídica esperada para as ações de garantia da lei e da ordem.

Temos enxergado que as operações de garantia da lei e da ordem estão deixando de ser episódicas e estão se estendendo cada vez mais, e isso também traz alguns problemas. A sociedade quer respostas para um problema complexo, e quer isso com imediatismo, com velocidade.

Eu divido ou agrupo as complexidades em duas categorias principais, mas eu diria que elas são seis especificamente. Em primeiro lugar está a natureza da ação das Forças Armadas em GLO, que ocorre em paralelo à intervenção federal — isso é muito importante, e eu vou retomar esse tema mais tarde.

Em segundo lugar, o ineditismo da intervenção.

Terceiro, a intervenção parcial é limitada à área de segurança pública, que gera um diagrama bastante peculiar, que já foi apresentado pelo General Braga Netto ontem.

Em quarto lugar, o Estado do Rio de Janeiro já era alvo de intervenção financeira, o que também gerou outros tipos de problema. Destacar isso é muito importante, porque,



quando tivermos que olhar para trás para contar a história da intervenção, em algum momento teremos que discutir quando a intervenção, de fato, começou. É muito simples para nós dizer que a intervenção começou com o decreto do Presidente. Mas a operacionalidade da coisa não funciona assim, e vemos uma linha do tempo na qual algumas das consequências mais importantes relacionadas à intervenção federal aconteceram só em julho. Então, é importante entendermos isso ao analisar resultados. Nos primeiros meses eu lembro que muitas críticas vieram: "*Os resultados da intervenção são pífios*". Os resultados começaram a aparecer principalmente após 6 meses, principalmente após o plano estratégico ficar pronto e sua execução ser colocada em prática. Isso demanda tempo, isso não se resolve logo. Eu digo com tranquilidade que as Forças Armadas não tinham um plano de contingência para a intervenção federal no Rio de Janeiro, e não se faz isso da noite para o dia, pelo menos não se faz isso com seriedade da noite para o dia.

A quinta complexidade é o caos na segurança pública do Rio de Janeiro, e a sexta são os prazos curtos. Trata-se de uma intervenção em que se diz: "*Você tem 10 meses. Resolva!*" Então, isso também gera algumas complicações.

Em resumo, há desafios de ordem procedimental, que envolvem questões legislativas, de fiscalização, de controle — ouvimos bastante sobre isso nos primeiros dois painéis —, e também questões operacionais, como planejamento e execução das ações, arsenal bélico dos agentes de perturbação da ordem pública — APOPs, e por aí vai.

O ponto de partida surge muito antes do decreto de intervenção. Hoje, o Rio de Janeiro está sob operação de garantia da lei e da ordem, que começou em 28 de julho de 2017. Então, aquele instrumento legal que diz que as operações teriam caráter episódico já está rolando há 18 meses, e esta é a primeira discussão. O que deveria ser algo episódico tornou-se uma operação que já dura 18 meses. E quais as consequências que isso tem para a proteção jurídica daqueles atores envolvidos na operação de garantia da lei e da ordem, ou seja, das Forças Armadas? O decreto do final de dezembro de 2017 estendeu a operação até dezembro 2018. Como as coisas são tão complexas, não se surpreendam com o fato de que, daqui a alguns minutos, eu vou dizer que esse decreto facilitou algumas coisas como, por exemplo, o estabelecimento da competência da Justiça Militar para as questões que envolvam as Forças Armadas.



A intervenção nada tem a ver com o decreto de garantia da lei e da ordem — GLO, mas o fato de as tropas federais estarem agindo para a GLO as coloca sob competência da Justiça Militar. Gostaria de dizer que o mundo é perfeito e que isso foi pensado assim lá em 28 de julho de 2017. Entretanto, do meu ponto de vista, fazendo uma análise como pesquisador, não há absolutamente nada que me autorize fazer esse tipo de interpretação.

A Lei Complementar nº 97. Vou frisar a ideia de que as ações acontecem de forma episódica, em área previamente estabelecida e por tempo limitado. Então, a intervenção é episódica, e a área estabelecida é o Estado do Rio de Janeiro. Ela começou em julho de 2017 e ia até dezembro de 2017. Em dezembro de 2017 falaram: "*Vamos aumentar este episódio em mais 200%*". Então, aos 6 meses de 2017 se somou o ano de 2018.

Nesta imagem, vemos o decreto que gerou a intervenção e algumas questões pontuais do ponto de vista legislativo. O nomeado para o cargo foi o General Braga Netto, que era o Comandante do Comando Militar do Leste — CML. Aí, dizem que o cargo de interventor é de natureza militar. Isso gerou uma enorme confusão e abriu uma janela para uma série de outras críticas, que também merecem ser consideradas.

Aqui começa o problema de navegação das leis. Estamos falando aqui de um dispositivo novo, segundo o qual o interventor fica sujeito ao Presidente da República. Então, o interventor, que é de fato o Governador da área de segurança pública no Estado do Rio de Janeiro, está vinculado à Presidência da República. Portanto, a Assembleia Legislativa do Rio de Janeiro não tem nenhum controle, monitoramento ou fiscalização sobre os atos do interventor, porque o interventor não é sujeito a ela. Este é o primeiro ponto.

Segundo, o interventor poderá requisitar, se necessário, recursos financeiros, tecnológicos e outros do Estado do Rio de Janeiro. O.k. Pede para quem? E se o Governador não quiser? Aqui se afirma que o interventor poderá requisitar algo, mas isso significa que o Governador tem que atender? E se o Governador não quiser? No caso específico do Rio de Janeiro, houve sinergia entre as ações. No caso específico do Rio de Janeiro, no caso prático, o Governador de fato emprestou apoio à intervenção. E se ele não emprestasse? Como ficaria? Essa é uma discussão que, de maneira legislativa, precisa ser feita.



O interventor também poderá requisitar a quaisquer órgãos, civis e militares, de administração pública federal, os meios necessários para consecução do objetivo da intervenção. Isso está no decreto.

Nesta imagem, vemos a diferenciação entre a garantia da lei e da ordem e a intervenção federal, lembrando que o General Braga Netto foi nomeado como interventor federal. Não precisaria ser ele, poderia ser qualquer um. Por exemplo, poderia ser José da Silva o interventor federal na área de segurança pública do Rio de Janeiro, porque a intervenção em si não tem nenhum caráter militar — é isso que o General Braga Netto frisa antes de dar bom-dia. A intervenção tem um gestor.

Para apontar as complexidades, é muito importante a operação de garantia da lei e da ordem. Se esta operação não tivesse ocorrido, provavelmente uma operação dessa teria que ser decretada para que as tropas federais pudessem ser usadas na intervenção federal no Rio de Janeiro. Do contrário, as tropas federais seriam utilizadas sem a cobertura da Lei Complementar nº 97/99.

Eu lembro que, logo quando a intervenção começou, as grandes discussões eram o que fazer com as leis ou como navegar as leis. E lá na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército — ECEME tivemos a oportunidade de conversar com o auditório lotado — não sei, imagino que havia umas 300 ou 400 pessoas —, e alguém perguntou: "*Você não está preocupado?*" Eu falei: "*Não, porque eu não sei como fazer isso, mas também ninguém sabe, porque ninguém nunca passou por isso*". Só que agora estamos chegando ao final do processo e precisamos ter isso devidamente mapeado, delineado, ajustado, porque — e aí não vai nenhuma teoria conspiratória ou nada do tipo — simplesmente não podemos prever o futuro. Ao não podermos prever o futuro, seria interessante que nos preparássemos para todas as possibilidades.

Então, com muita sutileza, isso mostra um pouco a dificuldade. Há um interventor federal, que é ligado à Presidência da República. Mas abaixo disso existe toda a estrutura estadual, que está ligada ao interventor, e a GLO, que está lá no comando conjunto, via Comando Militar do Leste — CML. (*Aponta para gráfico.*)

Uma coisa que chateia um pouquinho quem vivencia a intervenção um pouco mais de perto é a ideia de que a intervenção começou no dia 16 de fevereiro e a seguinte declaração ao final dos primeiros 30 dias: "*Em 30 dias, nada mudou*". O decreto foi realizado, o interventor foi nomeado e ele teve que nomear pessoas. Eu não estou



cometendo aqui nenhuma inconfidência ao dizer algo que o General Braga Netto já falou publicamente algumas vezes. Ele foi notificado de que isso aconteceria e, por sua vez, escolheu quem estaria mais próximo dele. Ele escolheu o Secretário de Segurança e o Secretário do Gabinete de Intervenção Federal — GIF. Por sua vez, o Secretário de Segurança teve que montar sua equipe, o que significou escolher o comando da Polícia Civil, o comando da PM, o comando dos bombeiros. O Secretário do GIF também precisou nomear pessoas. Mesmo assim, após 30 dias de intervenção as pessoas dizem: "*Nada mudou*". Entretanto, saímos do nada e tivemos que montar toda uma estrutura que antes não existia. Então, isso é algo a se pensar futuramente, para que, se uma intervenção acontecer no futuro, as coisas estejam um pouquinho mais delineadas. A intervenção foi decretada no dia 16 de fevereiro, e o Congresso Nacional, em 11 de julho, ou seja, quase 4 meses depois, aprovou a Medida Provisória nº 825, que destinou recursos e cargos à intervenção federal. Por esse e por outros motivos a intervenção federal ficou erradamente caracterizada por muitos como "intervenção militar". Existem motivos diversos para a utilização dessa expressão de forma oportunista, a meu ver. Um deles é o fato de que as Forças Armadas é que foram convocadas a agir, e o General Braga Netto falou isso ontem.

Se não fossem as Forças Armadas, quem seria? Ele só recebeu os cargos em julho, antes disso ninguém tinha cargo. Mas a sociedade esperava respostas, porque foi gerada uma expectativa muito grande com a decretação da intervenção.

Se vocês acham que já está complicado, agora ficará um pouco mais. Para mim, este é o resumo da ópera, porque mostra todos os órgãos com que o GIF precisa se relacionar: Presidência da República, Congresso Nacional, MPF, MD, Casa Civil...

(Aponta para imagem.)

Então, questões simples como "a quem se responde", "quem fiscaliza", "quem monitora" e "qual o poder de fiscalização" ficarão sem respostas no momento inicial, porque elas não foram pensadas inicialmente, foram se desenvolvendo ao longo do tempo. Está aqui a Dra. Somaine, do Ministério Público Estadual do Rio de Janeiro, para falar sobre isso.

Nesse painel, vocês enxergam que o TCU, a CGU e diversas outras instituições estão envolvidas. Provavelmente, se tivéssemos feito esse painel 15 dias depois da



decretação da intervenção, nós teríamos enormes dificuldades de saber quem chamar para a Mesa.

Eu já falei um pouco da natureza jurídica da intervenção. Houve uma questão jurídica, que depois ficou resolvida com manifestações do Supremo Tribunal Federal, e também houve alguns questionamentos de ordem político-ideológica.

Acho que já vi esta foto três vezes nos últimos dias. Então, mantendo o padrão, eu a coloquei nesta apresentação também, para mostrar um exemplo do nosso ambiente operacional.

Vamos entrar em questão de ordem operacional: o que significa usar o Exército em ambiente urbano onde o armamento das facções criminosas é de tal calibre? Essa é outra discussão, que talvez não fosse necessariamente afeita à intervenção. Mas, como a intervenção usa as Forças Armadas, talvez seja, sim.

Competência da Justiça Militar e competência da Justiça comum foi algo que eu já discuti. Isso ainda está pendente e será julgado pelo STF. Não conseguimos precisar quando, mas essa discussão ainda está em curso.

Logo que a intervenção foi decretada, os primeiros procedimentos das Forças Armadas geraram algumas discussões. A primeira foi a possível utilização de mandados coletivos. Vocês ouviram do General Braga Netto que ele jamais falou em mandados coletivos. Isso é verdade. Foram outros Ministros que falaram em mandado coletivo, não foi o General Braga Netto. Isso gerou uma discussão muito grande.

Outra discussão foi quando, nas primeiras ações, fomos fazer o "sarqueamento", que é identificar as pessoas e ver se elas têm antecedentes criminais. Isso também gerou bastante discussão.

Eu não vou entrar na questão de mandados coletivos, porque está aqui a Dra. Somaine, que tem extensa *expertise* no assunto. Portanto, eu deixo para ela falar sobre isso.

Há outras questões sobre temas correlatos, que não são necessariamente ligados à intervenção federal.

A intervenção federal é uma consequência, ela não é uma causa dessas questões. Isso abre discussão para outros problemas de legislação, alguns dos quais estamos enxergando nos dias atuais, seja em relação à lavagem de dinheiro, seja ao tráfico de armas, ao tráfico de drogas, à situação prisional ou a outras questões.



Eu paro por aqui para que a Dra. Somaine e depois o Dr. Fernando usem a palavra. Fico à disposição para responder as perguntas posteriormente. (*Palmas.*)

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Dando prosseguimento, para que haja mais instigação a nós, eu passo a palavra à Dra. Somaine Lisboa.

A SRA. SOMAINE LISBOA - Boa tarde.

Meu nome é Somaine Cerruti Lisboa, eu sou promotora de justiça do Estado do Rio de Janeiro há 22 anos, sempre atuando na área criminal. Atualmente, estou afastada voluntariamente da minha Promotoria, porque eu aceitei um cargo do meu Procurador-Geral de Justiça para exercer a coordenação dos promotores criminais do Estado do Rio de Janeiro.

Eu não sou da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército — ECEME, não sou da área acadêmica e também não sou militar. Fui convidada como alguém que trabalha na área de segurança pública do Estado que está sob intervenção. A minha fala é mais sobre como isso nos afetou e sobre as questões jurídicas eventualmente levantadas aqui que eu possa responder.

Vou começar do que seria a frente para trás. Nesta Mesa foi intitulada uma lei específica para a intervenção federal, com um questionamento: ela seria necessária ou não? Eu sou da área criminal, não sou constitucionalista, mas olhando os três artigos da Constituição — são apenas três artigos —, não me parece que a Constituição indique a necessidade de uma lei que a complemente. Quando a Constituição deseja, ela diz que alguma lei complementar vai definir o assunto de alguma forma.

Vemos que são inúmeras as hipóteses possíveis de intervenção federal. Dentro delas há uma gama imensa de possibilidades que podem acontecer. Parece-me que uma lei específica para isso teria que procurar se adiantar a todas essas hipóteses, que me parecem difíceis de prever com antecedência. Respondendo a esse questionamento, em princípio, eu não vislumbro essa necessidade. Parece-me que a Constituição delega ao decreto interventivo todas as possibilidades de determinar o que seria necessário para o caso concreto, porque o decreto de intervenção tem, sim, que definir o prazo, as condições, a amplitude e eventualmente o interventor. Por que ela tem que, eventualmente, definir o interventor? Porque, se a intervenção se der sob o Legislativo e não sob o Executivo, não há necessidade de se nomear um interventor, desde que o



chefe do Executivo fique com a função de legislar. Isso é doutrina, mas tudo isso são opções possíveis de intervenções federais.

Falando da intervenção federal e aproveitando o gancho do tema do seminário — *Dilemas entre a legislação e o enfrentamento à criminalidade* —, esse é um aspecto que me parece muito mais instigante. Nós temos aqui a primeira intervenção num Estado da Federação após 3 décadas do advento da nossa Constituição da República. Essa intervenção se deu em razão de um grave comprometimento da segurança pública num Estado da Federação, que é o segundo Estado em arrecadação e o terceiro menor em território. Era para se estar nadando de braçada no Rio de Janeiro.

Fala-se do legado da intervenção, mas nós, cidadãos fluminenses, estamos ouvindo falar em legado desde as Olimpíadas: no legado das Olimpíadas, no legado do campeonato de futebol etc.

Estamos sempre ouvindo que o legado vai vir, mas ele não vem.

A segurança pública do Rio de Janeiro não se degradou de uma hora para outra, ela vem se degradando há décadas. Eu sou nascida e criada no Rio de Janeiro. Na minha infância, eu podia andar na rua. Na minha adolescência, eu podia andar na rua. Havia assaltos? Sim, mas não havia esse nível de insegurança e esse grau de violência que se encontram hoje em dia. As gerações de hoje são todas presas e não podem andar nas ruas.

Por que o Rio de Janeiro tem essa sensação de insegurança muito maior do que Estados que têm números piores que os dele? Por que a geografia do Rio de Janeiro faz com que não existam lugares separados entre as favelas e os bairros nobres. Tudo está misturado. No Rio de Janeiro, quando há algum problema entre facções ou algum problema entre criminalidade e forças de segurança pública, a Linha Vermelha para, a Linha Amarela para, a Avenida Brasil para, a cidade inteira para.

As pessoas vão para o trabalho e não sabem se voltam. A discussão entre as pessoas comuns lá é sobre o que fazer em um momento de tiroteio. Eu me escondo atrás do carro? Embaixo do carro? No porta-malas? As pessoas não sabem o que fazer.

Temos visto isso na imprensa diariamente, de tal forma que parece uma coisa cotidiana. As pessoas já veem aquilo na hora do jantar, no noticiário, como se fosse uma coisa corriqueira do dia a dia. Por isso, já não temos mais a capacidade de notar que essas coisas são gravíssimas. Não existe quem no Rio de Janeiro não tenha passado por



uma experiência direta ou indireta, sofrida por amigos ou entes queridos, de criminalidade violenta. É uma cidade que se acostumou a ver assalto à banca de jornal com fuzil. Como um fuzil é visto assim, a céu aberto, numa cidade que não está no meio de uma guerra? A questão da segurança pública é premente no Rio de Janeiro e no Brasil.

Se temos que pensar em alguma coisa, se é possível extrair algum legado dessa situação em que nos encontramos é que precisamos repensar a nossa legislação na área criminal. O Estado trouxe para si a obrigação de fazer cumprir a justiça. É proibida a justiça privada, o cidadão não pode fazer justiça com as próprias mãos. Se o Estado traz para si essa obrigação, ele tem responsabilidade de cumpri-la bem.

Temos que entender que o crime é um ato voluntário do ser humano. Em todas as esferas, desde as mais pobres até as mais altas esferas, comete crime quem quer. Quando se fala de atos contrários ao Direito, há referência a uma gama imensa de ilícitos que são cíveis, não são penais. Dentro dos ilícitos possíveis no ordenamento jurídico, apenas uma parcela pequena será de ilícitos penais. Que parcela é essa? É aquela que o legislador entendeu que afeta bens jurídicos muito relevantes, como a vida, a integridade física e a propriedade privada. Então, esses ilícitos têm que ser tratados de forma severa. Se o legislador entendeu que aqueles bens jurídicos são tão importantes que devem ser tutelados através de norma penal, essa norma deve ser grave. Não é possível que o Estado não consiga fazer com que as pessoas tenham a sua resposta. Transferindo essa noção para a criação dos nossos filhos, se não criarmos filhos temendo a repercussão de uma conduta equivocada, estaremos criando filhos incapazes de seguir uma conduta social. *Mutatis mutandis*, é a mesma coisa quando o Estado impõe regras, porque ele deve impô-las de uma forma severa. As pessoas têm que saber que quem descumprir-las estará sujeito a penas graves.

Temos que pensar em questões da esfera penal. O que é esfera penal? O que é crime? Qual é o tempo de pena que a pessoa deve cumprir?

Temos situações que me parecem difíceis de conciliar. Temos um bem jurídico cuja venda é proibida, que é um crime grave, equiparado a hediondo, mas a sua compra ou a sua posse para uso próprio não é nada. Refiro-me às drogas. Sabemos que as facções criminosas cresceram no nosso País com base no tráfico de drogas. Daí vieram as armas, vieram as outras coisas. Se entendemos que a droga é um nada para quem a consome, para quem a compra, mas é uma coisa muito grave para quem a vende, não faz sentido



economicamente. Ou aquele bem de consumo não deve ser comercializado ou ele deve ser comercializado.

Essa me parece ser a primeira discussão que temos que fazer, porque não podemos dizer que quem financia o traficante comprando a droga não responde por nada, pois não há pena de prisão para isso. As penas são tão pífias que há quem diga que isso nem é mais crime, embora eu ache que ainda seja. Mas essa é uma outra discussão.

Então, temos que entender que espécie de nação nós queremos, quais são os delitos que vamos entender como graves e como o Estado vai reagir quando alguém descumpre uma de suas normas mais severas, que são as normas penais.

Também temos que pensar nas leis processuais penais, em como flui o nosso processo penal, na quantidade de recursos, em que momento a pessoa já pode ser presa.

Está-se discutindo muito agora na imprensa — e isso todo mundo sabe — que a pessoa deve ser presa depois do segundo grau de jurisdição. Ora, desculpem-me, mas, como alguém que trabalha na área penal, eu acho que a pessoa tem que ser presa depois da primeira sentença condenatória do juiz de primeiro grau. Como podemos falar em presunção de inocência? Presunção é algo que admite prova em contrário. Falamos em presunção de inocência no primeiro momento, que na verdade é uma presunção de não culpabilidade, senão não haveria como falar nem em prisões provisórias. Depois do primeiro grau de jurisdição, quando já houve o devido processo legal, o contraditório, a ampla defesa, as partes puderam se pronunciar, os acusados puderam se manifestar, o juiz, recebendo toda aquela gama de informação, avaliando o caso concreto, com a legislação pertinente, dá, finalmente, a sua sentença. Ainda vamos falar de presunção de inocência, depois que o juiz de primeiro grau falou alguma coisa?

Parece-me que temos que pensar de forma mais firme em relação à política criminal, porque aqui estamos falando de intervenção no Rio de Janeiro — e eu não quero desviar muito o assunto para a minha área — devido a um comprometimento severo na área de segurança pública. E falamos na primeira intervenção, mas, se o problema de segurança pública for algo passível de intervenção federal, nós teremos a segunda, a terceira, a quarta, a quinta. Cada Estado que está com números gravíssimos de segurança pública vai pedir também a sua intervenção federal.

Eu vejo pelo lado do Estado do Rio de Janeiro. Que bom que nós tivemos uma intervenção federal, porque vínhamos descendo a ladeira a passos largos! Tudo o que foi



feito antes disso não deu certo. "*Você defende a intervenção federal?*", perguntam. Eu defendo alguma coisa diferente, porque o que se vem fazendo há décadas no Rio de Janeiro não só não parou o que temos agora, como também permite que a coisa se torne cada vez pior. Então, é necessário tentar alguma coisa diferente, e se isso for a intervenção federal, ótimo! Que seja bem-vinda!

Quanto a essa discussão inicial que se colocou, em que se falou em intervenção militar apenas por que um militar foi nomeado, pergunto: quem seria nomeado, sem receber durante 3 meses, até que fosse colocado no cargo a não ser um militar? Os militares, que são funcionários públicos e estavam de prontidão, podiam fazer isso.

E que bom que foram os militares, que têm uma tradição de organização, porque essas ações emergenciais e estruturantes foram fundamentais para pelo menos se começar a pensar numa mudança no Estado daqui para a frente.

Quem trabalha na área criminal no Estado do Rio de Janeiro sabe que nós chegamos a um ponto agonizante. As nossas polícias estavam em situação de completo sucateamento. Como isso vai mudar em 30 dias só porque foi decretada uma intervenção? Foi dito aqui de manhã que nós temos 22 mil cargos na Polícia Civil com 8 mil cargos ocupados. Eu quero acrescentar que esses 22 mil cargos foram pensados na década de 90, eles já são pouco para a realidade de hoje em dia. Como uma instituição pode funcionar com cerca de 40% de seu efetivo? A Polícia Militar também estava com quarenta e poucos por cento de seu efetivo e com viaturas sem condição de uso, sem gasolina.

Onde foi parar todo o dinheiro que fluiu para o Rio de Janeiro em razão de todos esses eventos? Eu só vi o meu Estado ir de mal a pior nessa área. Eu vejo pessoas muito interessadas em trabalhar direito em todas as polícias, na Polícia Civil, na Polícia Militar, no Corpo de Bombeiros, na Guarda Municipal, mas elas não têm condições. É necessário que se deem condições mínimas para se exigir que uma instituição possa realizar bem o seu trabalho.

Então, a intervenção federal hoje é bem-vinda. No Rio de Janeiro, as pessoas ficam felizes com ela.

Quanto a esses questionamentos que se levantam, o primeiro foi o do fichamento de civis. É um incômodo? É claro que é um incômodo. Todo mundo que chegou aqui hoje foi convidado a apresentar um ou outro documento. A nós que viemos para palestrar,



como uma grande deferência, disseram que não precisávamos apresentar documento e tínhamos que passar pelo lado, porque é um incômodo. Mas são incômodos a que nos sujeitamos na vida em sociedade. Não entramos num prédio comercial hoje em dia sem apresentar um documento, sem que tirem uma foto. Não entramos no condomínio de casa sem apresentar documento.

Então, que isso tenha sido feito no Rio de Janeiro, na rua, não me parece tão grave. Eu ouvi a mídia levantar questionamento sobre isso, mas as pessoas nas ruas não estavam reclamando. As pessoas nas ruas estavam entendendo que aquilo, sim, era algo diferente do que tinha se tentado até então, esperançosas de que esse algo pudesse surtir algum efeito positivo nas suas vidas.

Os mandados coletivos, antes mesmo que se começasse a fazer qualquer operação, já se discutiam. Ora, a nossa lei processual penal, o Código de Processo Penal diz que o mandado de busca deve indicar o mais precisamente possível o local onde será efetuada a busca. Vejam que o legislador da década de 40, do século passado, antes dessa desordem urbana que se mostrou nas fotos aqui, já dizia: "*O mais precisamente possível*".

"*O mais precisamente possível*" o que é? Depende. Depende da informação de inteligência levada naquele momento. Às vezes uma pessoa sequestrada está com celular, e o GPS pode mostrar em qual quarteirão ou rua ela está. Mas não vai dizer que ela está em um prédio de 30 andares, não vai dizer em qual apartamento ela está. E é premente que alguma coisa se faça. Isso não é uma carta branca que se dá à polícia. Lembrem-se de que mandado é ordem. O mandado judicial é uma ordem que o juiz dá, e ele o faz avaliando as circunstâncias trazidas pelo caso concreto, ouvindo a polícia, que traz a informação, e ouvindo o Ministério Público, que é o titular da ação penal. Então, isso não é uma carta branca dada à polícia em momento algum.

Esses são mandados por localidade ou por perímetro quando não é possível que se verifique o endereço completo. Há lugares em que os Correios não chegam no Rio de Janeiro, pois não há como ver o endereço completo. Isso não é nenhuma discussão. A discussão não é jurídica, porque inclusive já houve mandados mais abertos para se fazer buscas em localidades maiores.

A imprensa noticia que, na época em que o Tim Lopes havia sido morto, para se localizar os mandantes, foi lavrado um mandado desse tipo, numa ação que durou dias



para que se conseguisse prender a pessoa procurada como mandante. Naquele caso, algum juiz entendeu que era possível. E, se alguém não gosta disso, o Direito permite que se rediscuta a questão. Vai haver um recurso, que será encaminhado ao tribunal, podendo não se repetir. O que não dá é, *a priori*, dizer que o juiz não pode dar um mandado desse tipo, quando os informes de inteligência trazidos no caso concreto permitem esse entendimento.

Queria dizer que, para quem mora no Rio de Janeiro, a sensação de se tentar alguma coisa diferente com a intervenção federal foi muito importante. Eu me lembro que, em 1992, foi a primeira vez que vi tropas no Rio de Janeiro. Eu estava terminando a faculdade. E, naquela época da ECO-92 — eu não sei se foi o primeiro momento, mas foi o primeiro momento do qual eu me lembro —, era uma maravilha andar no Rio de Janeiro. Estávamos todos felizes. Durante um tempo, essa sensação de segurança nos manteve muito alegres, mas, nas vezes seguintes, fomos nos acostumando com isso, e a sensação de segurança não veio mais.

Temos de fazer alguma coisa muito diferente do que fizemos, porque a intervenção é bem-vinda, mas tem um prazo finito. Eu acho que vamos tirar daí um grande legado. Tudo o que se viu até agora — e que o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro vem acompanhando junto ao Gabinete de Intervenção Federal diuturnamente, num trabalho árduo, num trabalho sério, num trabalho efetivo, num trabalho pensado, num trabalho que traz a academia da melhor qualidade junto — vai dar pelo menos a possibilidade de fazermos de maneira diferente as políticas de segurança pública que precisamos fazer em nosso Estado.

Eu acho que aqui nesta Casa tem que se pensar que, se tivermos um problema tão grave de segurança pública num Estado e temos outros na berlinda ou em situação igual ou pior, que podem clamar pela mesma resposta, o que precisamos neste momento é verificar a causa que deu azo a essa intervenção federal, que é problema grave de segurança pública. E isso se resolve enfrentando o problema.

Não podemos titubear quando falamos em Direito Penal. O Estado trouxe para si essa responsabilidade, ele deve fazê-la benfeito. Temos que rever muitas das nossas legislações. Não é possível sermos lenientes na esfera penal e acharmos que isso vai melhorar a segurança pública. Além de as leis precisarem de revisão, é necessário que as interpretações mudem. Nos últimos anos, interpretação da legislação foi sempre feita para



favorecer justamente a pessoa que decidiu descumprir a lei. Quem ficou esquecido nesse tempo todo? As vítimas, que somos todos nós, cidadãos brasileiros, que estamos vendo que a segurança pública é o calcanhar de aquiles do País inteiro. O Rio de Janeiro pode estar na vitrine hoje, mas o Brasil inteiro está de olho, porque sente uma sensação de insegurança nos seus próprios lugares, da mesma forma.

Eu acredito na boa-fé, no bom trabalho, no que a intervenção federal no Estado do Rio, ainda em curso, pode deixar como legado para o meu Estado, mas eu acredito que vai deixar um legado muito importante para o Brasil inteiro na forma de repensar o trato na questão criminal.

Obrigada. (*Palmas.*)

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Muito obrigado, Dra. Somaine Lisboa, pontualíssima. Ainda sobrou 1 minuto.

Com a palavra o Sr. Fernando Rocha, consultor legislativo da Câmara dos Deputados, para sua palestra final.

O SR. FERNANDO ROCHA - Senhores, boa tarde! Eu acho que, depois das palestras brilhantes dos dois expositores, eu não tenho mais nada a dizer e posso ir embora.

Em termos de apresentação — e o Sérgio Senna falou aqui —, eu posso dizer que tenho um lema, que diz assim: *Por vezes, só violência gera compreensão.* (*Risos.*)

É evidente que, quando eu brinco e falo dessa maneira, eu entendo que o Estado é o detentor da violência para que possa restabelecer a ordem e a segurança jurídica, que por vezes é realmente o último recurso que sobra. Complementando a apresentação, quero dizer que tenho orgulho de ter sido da melhor turma da Academia Militar das Agulhas Negras. Hoje, sou coronel da reserva e estou na área de segurança pública e defesa nacional da nossa Consultoria trabalhando com essa matéria há 15 anos.

Eu entendi perfeitamente a colocação da Dra. Somaine, quando disse que a Constituição não remete à lei complementar a respeito da intervenção federal. A própria Constituição é defeituosa em si mesma na hora em que trata da intervenção federal. E essa não é uma opinião isolada. Outros autores consagrados dizem o mesmo. Por exemplo, o art. 36, que passaremos a estudar no magistério, sendo percuciente de Ferreira Filho, de Lewandowski e de outros autores, teve má redação técnica. E essa má redação técnica se reflete numa série de outros aspectos. Por sua vez, a prática que nós



observamos é que falta muita coisa a ser regulamentada. Há coisas que estão acontecendo ou que poderão acontecer, que vislumbramos numa situação hipotética, que precisam ser reguladas. Então, inevitavelmente, nós temos que nos debruçar sobre isso.

Nesse aspecto, vou tangenciar a questão da intervenção no Rio de Janeiro. No entanto, intervenção federal é muito mais do que essa intervenção no Rio de Janeiro sob a ótica de segurança pública. Existem ene hipóteses que precisam ser vislumbradas quando se fala em trabalhar uma legislação sobre intervenção federal.

(Segue-se exibição de imagens.)

O que está aqui já foi falado — é chover no molhado — a respeito do decreto que antecedeu a intervenção. A lei complementar, quando trata da GLO, leva o processo para Justiça Militar, não diz respeito à intervenção. É algo que tem que ser pensado também, porque tem repercussão.

Essa foi uma ocorrência em 2008, quando não havia ainda a alteração da lei complementar, que deslocou a competência para processar e julgar crimes cometidos por membros das Forças Armadas para a Justiça Militar.

Senhores, o Estado envia os seus agentes para o cumprimento de missão. E, na hora em que há algum problema, o agente fica sozinho perante o homem da capa preta. Quem o defende? Ele vai ter que pagar sua defesa do seu próprio bolso. Isso tem que ser pensado. Alguém pode dizer: "*E o defensor público?*" Tudo bem. Será que o defensor público terá o mesmo ânimo de fazer essa defesa, dentre inúmeros outros processos que ele tem que acompanhar? A defesa dos agentes do Estado, no momento em que eles se defrontam com uma situação em que têm que responder perante a Justiça, tem que ser pensada.

Há uma grande discussão, que o nosso Presidente Jair Bolsonaro colocou, sobre a necessidade de excludente de ilicitude, que já está previsto tanto no Código Penal como no Código Penal Militar. A única diferença em relação ao Código Penal Militar é que o inciso III do Código Penal comum é desdobrado em III e IV, mas é exatamente a mesma redação.

Agora, o que se discute? O que é estado de necessidade? Qual é a abrangência desse estado de necessidade? O que é legítima defesa? É própria, é de terceiros, é dos bens? Que situações vão caracterizar essa legítima defesa? Temos uma geração bossa-nova de promotores de justiça e de juízes, com esse título de garantistas, que terminam



na verdade sendo cúmplices dos delitos que estão acontecendo, tal a liberalidade com que tratam esses crimes. Será necessário definir melhor, por meio de lei, cada situação daquelas, para que possamos dar segurança ao agente que está cumprindo missão? O problema é a interpretação que cada juiz dá na hora de aplicá-las ao caso concreto. Será necessário detalhar isso melhor?

Com relação à questão do *sniper*, esse artigo caiu na minha mão ontem. Fiz um extrato, um artigo excelente, chamado *Atiradores de elite e o Direito*. O autor se reporta a uma lei que já existe, à Lei dos Crimes Hediondos, em que posse ou porte ilegal de arma de fogo de uso restrito, seja o crime tentado ou consumado, é crime hediondo. Portanto, já está cometendo o crime. E se reporta também ao Oitavo Congresso das Nações Unidas sobre Prevenção do Crime e o Tratamento de Delinquentes, que fala das condições em que as armas de fogo poderão ser usados contra o delinquente. Bandido, se assim o quiserem chamar. Não estou preocupado com o politicamente correto. Nós temos que enfrentar a realidade e colocar o dedo na ferida, como ela se apresenta.

Senhores, eu estou na intervenção federal muito antes de todos que estão aqui. Vou contar uma história. Eu estava na casa de um amigo, localizada a 30 quilômetros daqui, participando de um churrasco, no sábado, junto com o Diretor da Consultoria. Toca o telefone, e alguém diz: *"O relatório, com o parecer, tem que estar pronto na segunda-feira. Você, que é da área de segurança pública e defesa nacional, já pode começar a trabalhar"*. Juntei-me com o Van Holthe, que está ali atrás, e o Troncoso, outro colega de área, e trabalhamos sábado, domingo e segunda-feira, para que à noite pudesse ser votada a matéria. E, no domingo de manhã — não é, Van Holthe? —, liguei para a Deputada Laura Carneiro, que era a Relatora, e disse: *"Deputada, está tudo errado."* Ela falou: *"Como?"* Eu respondi: *"Deputada, primeiro, não tem exposição de motivos. É a fundamentação"*.

Senhores, os atos têm que estar fundamentados, com as razões de fato e de direito. Intuitivamente, nós sabemos as razões que levaram ao pedido de intervenção, mas isso precisa estar formalizado. Se não estiver formalizado, é ilegal.

Disse também o seguinte: *"Segundo, não houve a oitiva do Conselho da República e do Conselho de Defesa Nacional"*. Ela respondeu: *"Ah, mas nem mexe com isso"*. Eu disse: *"Deputada, a minha função é assessorar a senhora, dizer como as coisas devem ser."*



Quem vai assinar o parecer é a senhora, não sou eu". Ela, então, disse: "Tá". E desligou o telefone.

Logo depois — e essa informação estava na Internet —, o Presidente da República havia convocado para segunda-feira o Conselho da República e o Conselho de Defesa Nacional, tentando sanar, depois, com a oitiva desses conselhos, esse trâmite que não havia sido obedecido. Mas continuou faltando a exposição de motivos interministerial das proposições da Presidência da República, que acompanha a mensagem com as razões de fato e de direito, que até hoje estão faltando.

Aí aparecem especialistas de toda ordem. Nunca havia aparecido tanto especialista em segurança pública. Eu não sei se é má-fé ou se são idiotas, mas essa é a realidade que nós temos. Segundo opiniões de especialistas, a intervenção federal não autoriza o Governo a substituir um Governo civil por um militar. Primeiro, não houve isso. Segundo, não há impedimento para ser decretada intervenção federal com um Governo militar. A Constituição nada diz sobre isso.

Outro problema é a intenção do Presidente de revogar o decreto temporariamente se ele conseguir votos para aprovar a reforma da Previdência, para depois retomar a intervenção.

Ora, existe uma palavra que está mal-empregada em um dos dispositivos da Constituição, que diz que o Congresso pode suspender a intervenção. A meu ver, suspender é uma interrupção temporária. Todo mundo sabe que, na verdade, aquilo significa cessar a intervenção. O Congresso pode, na hora de ser votado o decreto presidencial, simplesmente mandar cessar a intervenção, mas utiliza a expressão "suspender". Ora, se for utilizar a carga semântica exata, pode interromper temporariamente. Então, observem os defeitos existentes e as pessoas perdidas no que diz respeito à intervenção.

De acordo com a opinião de especialista, o parágrafo único do art. 2º do decreto deixa claro que o cargo de interventor é de natureza militar, mas a intervenção federal descrita no art. 21, inciso V, da Constituição exige um interventor civil. A Constituição não diz sobre isso. Invenção de especialista.

O decreto foi editado sem que o Conselho da República e o Conselho de Defesa Nacional se pronunciassem. Isso é verdade. Eu entendo que, se o Presidente da República vai tomar uma decisão, ele tem que ouvir os órgãos que vão assessorá-lo



antes da tomada dessa decisão. No caso, seriam os conselhos. Mas, de qualquer forma, eu sou voto vencido, porque, percorrendo vários autores, eles admitem que essa oitiva seja feita depois da edição do decreto. É uma questão de opinião. Na verdade, existem múltiplas visões, múltiplas interpretações no direito.

Basta vermos uma sessão do Supremo Tribunal Federal, onde estariam, em tese, os mais doutos do campo jurídico.

O uso de militares do Exército, da Marinha e da Aeronáutica para exercer atividades de policiamento ostensivo, atividades próprias da Polícia Militar, contraria a lei complementar. Como colocar as Forças Armadas em operações de Garantia da Lei e da Ordem sem que disponham de poder de polícia? E, num outro aspecto, que acho que poucas pessoas conhecem, o Código de Processo Penal Militar autoriza — autoriza, não! Manda! — que o militar aja e prenda aqueles que forem encontrados em situação de flagrante delito.

Vejam a opinião do Ministro da Justiça, na sexta-feira à noite. O decreto foi assinado numa sexta-feira à tarde. Segundo o Ministro, a Constituição não estabelece consulta ao Conselho de Defesa Nacional e ao Conselho da República antes que a intervenção seja decretada.

Na verdade, a convocação dos conselhos é imperativa. A consulta é indicativa. E essa autoridade estava assessorando diretamente o Presidente da República. No domingo, Temer cancela agenda com Ministros e reúne Conselho da República na segunda-feira para discutir a intervenção. Vejam também a decisão do Ministro Celso de Mello: *"É indispensável a oitiva do Conselho da República e do Conselho de Defesa Nacional pelo Presidente da República, mas não é necessário que seja antes da edição do decreto"*. Não sei se isso foi uma acomodação diante da situação concreta.

Isso é um extrato que eu fiz de um artigo de jornal sobre a quantidade de solicitações de intervenção no Supremo Tribunal Federal. Na verdade, diante disso, nós só tivemos de fato e de direito uma intervenção até agora. As outras intervenções que têm sido feitas sob a ótica orçamentária e financeira são chamadas intervenções brancas, em que não houve a edição do decreto correspondente, de certa forma. A Constituição Federal no art. 34 diz que a União não intervirá nos Estados nem no Distrito Federal. A regra é a não intervenção. A União engloba os três Poderes.



Medida de força, visando a preservação da Federação. Nós estamos enxergando uma intervenção pontual no Rio de Janeiro, no campo da segurança pública, mas o grande espírito da intervenção federal é a manutenção da unidade, a manutenção da Federação.

A medida de exceção é limitada no tempo. Há supressão temporária da autonomia dos Estados, Distrito Federal ou Municípios.

Até parecendo contrariar a letra da Constituição, mas o fato é que não há intervenção federal no Município. Por incrível que pareça, essa ideia tem que ficar bem consolidada. Não há intervenção federal no Município. Há intervenção do Estado no Município. Trata-se de um ato político.

Sobre as oitivas nós já falamos.

Controle político pelo Congresso Nacional. Por ser ato político, em princípio, escapa do controle do Judiciário, mas não tem como abstrair o controle da legalidade.

As hipóteses são taxativas pela Constituição Federal.

O gráfico deixa bem clara essa questão. A União pode intervir nos Estados, no Distrito Federal, nos Municípios dos Territórios Federais, que hoje é letra morta. Não pode intervir diretamente nos Municípios dos Estados. Os Estados intervêm nos seus Municípios.

Alguns problemas de redação na Carta de 1988:

Art. 36. A decretação da intervenção dependerá:

(...) III - de provimento, pelo Supremo Tribunal Federal, de representação do Procurador-Geral da República, na hipótese do art. 34, VII, e no caso de recusa à execução de lei federal.

Na verdade, desdobra-se em outras sub-hipóteses. Portanto, há duas hipóteses nesse caso.

O art. 129 diz que é função institucional do Ministério Público, ou seja, do Procurador-Geral da República:

Art.

129

.....
.....
IV - promover a ação de inconstitucionalidade ou representação para fins de intervenção da União e dos Estados, nos casos previstos nesta Constituição.



Parece que esse artigo abrange todas as hipóteses de intervenção federal. Na verdade, o Ministério Público vai atuar naquelas situações previstas no art. 36.

Art. 49. É da competência exclusiva do Congresso Nacional:

(...)

IV - aprovar o estado de defesa e a intervenção federal, autorizar o estado de sítio, ou suspender qualquer uma dessas medidas.

Essa é uma redação defeituosa.

O art. 36, II, diz que a decretação da intervenção dependerá no caso de desobediência a ordem ou decisão judiciária. A palavra "judiciária" diz respeito à estrutura, ao funcionamento do Poder Judiciário. A decisão é judicial.

Essa é a Carta de 1988. Esses são pequenos defeitos que eu estou apontando agora. Se alguém percorrê-la por completo, erros assim vão surgir aos borbotões.

A intervenção federal pode ser espontânea, por iniciativa do Presidente da República, ou provocada. Ela poderá ser espontânea para manter a integridade nacional, repelir invasão estrangeira, repelir invasão de Unidade da Federação por outra, pôr termo a grave comprometimento da ordem pública, reorganizar as finanças de Unidade da Federação. Na verdade, a expressão "Unidade da Federação" restringe-se a Estado. Esses são os casos em que a decisão é do Presidente da República, segundo o seu poder discricionário. Ele pode receber mil pedidos de intervenção e não atender nenhum. Ele pode não receber os pedidos e desencadear o decreto de intervenção.

A intervenção provocada ocorre por solicitação do Poder Legislativo ou do Poder Executivo coato ou impedido — na verdade, do Estado — ou por requisição do STF, se o Poder Judiciário estiver coato ou impedido, e também por representação da PGR para prover a execução de lei federal ou garantir o livre exercício de qualquer dos Poderes nas Unidades da Federação. Por requisição do STF, do STJ ou do TSE, claro que dentro da jurisdição de cada um. Por representação do Procurador-Geral da República naquelas situações que estão ali expostas.

Então, considerando que o Coordenador da Mesa está me obrigando a correr, observem que a intervenção federal vai bem além do que nós temos visto até agora.

Estes são os fluxogramas que nós montamos a partir de cada questão particular.

Estas são algumas questões que são levantadas: quem vai pagar a conta? Onde é que está escrito isso?



Aqui há outras considerações, como por exemplo: pode haver intervenção sem interventor; se o decreto for suficiente para restabelecer a normalidade, será dispensada sua apreciação pelo Congresso Nacional. Tudo isso aqui são coisas derivadas de interpretações, de doutrina. Eu entendo que, para haver uma segurança jurídica maior, isso tem que estar escrito. Há uma série de discussões que eu entendo que precisavam estar reguladas.

Eu encontrei, particularmente, estes três livros, que passo como uma referência para os senhores. Um deles se chama *Pressupostos Materiais e Formais da Intervenção Federal no Brasil*, de autoria do Ministro Lewandowski, do STF. Não morro de amores pelo Ministro nem estou ganhando comissão, mas esse livro é uma boa referência para que os senhores incluam nas bibliografias a serem estudadas. Muito bom também é o livro *A Intervenção Federal e o Federalismo Brasileiro*, de Francisco Bilac M. Pinto Filho. A terceira obra, intitulada *Uma Questão da Cidadania: o Papel do Supremo Tribunal Federal na Intervenção Federal*, é mais acadêmica, mais teórica, mas também é uma boa referência de estudo.

Em todos os debates aqui, apenas na palestra do General que eu vi uma referência ao aspecto de legislação. Não vi mais ninguém falando em termos de legislação. Eu entendo que nós precisamos amadurecer não só uma proposta de emenda à Constituição, sanando os defeitos e otimizando o que temos ali, como também uma lei que busque tratar da intervenção federal não só sob essa ótica exclusiva que estamos tratando aqui, mas considerando todas as hipóteses que ali estão.

Talvez possamos até ir além. Como a intervenção federal é uma medida de exceção, poderia alcançar também outras medidas de exceção, como estado de defesa e estado de sítio. Há alguns pontos de contato que eu acho que daria para nós tratarmos. Agora, esse é um trabalho que tem de ser feito a fundo que não vai ser feito num estalar de dedos. Não vai ser um projeto de lei, a fim de fornecer um número para ligar em caso de sequestro. É um tema que precisa ser bastante aprofundado.

Eu peço perdão por ter ultrapassado o tempo, mas o senhor está me devendo por não ter me deixado falar tudo o que precisava. *(Risos.)*

Senhores, uma boa tarde! *(Palmas.)*



O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Peço ao Dr. Fernando que ocupe um lugar à mesa para o início dos debates. O senhor recebeu 1 minuto adicional da Dra. Somaine. *(Risos.)*

O SR. FERNANDO ROCHA - Muito obrigado, Doutora. Fico grato.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Agradecemos, em nome do OLERJ, a presença dos palestrantes desse painel.

Vamos passar agora aos debates, que será conduzido por meio de perguntas do auditório aos palestrantes, como nos demais painéis. Não estando na qualidade de debatedor, eu não vou fazer nenhuma pergunta. Os microfones estão nas mesas. Basta acenar que nós vamos anotando os nomes para a inscrição das perguntas. Todo o evento está sendo gravado. Para efeito de degravação das notas taquigráficas, nós pedimos que a pessoa decline o nome e o órgão ao qual está vinculada e que diga também para quem é dirigida a pergunta ou se é a todos os palestrantes.

Sobre a disciplina de tempo, precisamos dar oportunidade para o máximo de perguntas. Vamos seguir aquele sistema de três perguntas a cada rodada. Peço ao auditório que seja objetivo nas perguntas, por favor, e aos palestrantes que respondam num tempo médio de 2 minutos, com tolerância.

Feito isso, eu deixo a Mesa à disposição do auditório, para que se iniciem as perguntas.

O SR. OSWALDO CARLOS DE ÁVILA JÚNIOR - Dra. Somaine — que diferente o seu nome; prazer —, nós sabemos que a lei, na forma escrita, na forma fria...

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - O senhor pode se identificar, por gentileza?

O SR. OSWALDO CARLOS DE ÁVILA JÚNIOR - O meu nome é Oswaldo Carlos de Ávila Júnior, Advogado-Geral da Câmara Municipal de Paraty, cidade do interior do Rio de Janeiro.

A lei, na forma fria, é muito bonita; mas, na prática, às vezes gera problemas. Nós estamos tratando aqui da intervenção federal no Estado do Rio de Janeiro. Nós vimos a intervenção praticamente ocorrer apenas na cidade do Rio, o que gerou, sim, — vou voltar a esse assunto — a migração de várias pessoas ligadas ao crime para o interior, aumentando a taxa de criminalidade onde nem sequer existia. Paraty era uma cidade



muito pacata, e hoje nós convivemos com alto índice de furto, homicídio e demais crimes, por conta dessa falha, ao meu ver, no processo que gerou a intervenção.

Qual é a perspectiva de atuação do Ministério Público, uma vez que é fiscal da lei, com relação a essa atitude que começou no início da intervenção e afetou as garantias de cidadãos que não estariam diretamente nas áreas principais de conflito, para evitar a fuga em massa de pessoas que geram problemas ao interior? Como ficam, aos olhos do Ministério Público, ao término da intervenção, as regiões do interior, onde até a presente data, como narrado abertamente pela mídia, tanto pela televisão quanto pela Internet, há uma situação precária? Mesmo com a intervenção, não existe policiamento suficiente nessas regiões. Também não existe material para esses poucos homens que lá atuam. Até então, só houve a participação dos militares do Exército quando a coisa já estava altamente descontrolada. Como fica a situação, aos olhos do Ministério Público, com o término disso? A cidade continua em uma situação precária ao término dessa intervenção, não houve auxílio nenhum até a presente data. Como vai ficar a situação: mais precária ainda ou não?

A SRA. SOMAINE LISBOA - Posso responder?

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Vamos aguardar.

Com a palavra o Dr. Senna.

O SR. SÉRGIO SENNA - Eu queria dirigir essa pergunta a toda a Mesa, mas ela é focada ao Dr. Fernando Rocha.

Sei que a sua palestra era mais extensa do que o tempo permitia. Eu até tive acesso ao seu trabalho e lhe falei: "*Rapaz, isso aqui dá até um livro — um livro fino, mas dá.*" Talvez as pessoas também não saibam que, se esse tema vier para nós fazermos uma lei, o Dr. Fernando Rocha é que vai capitanear esse trabalho. Se isso vier para a nossa mão, o caminho natural é ele ser o consultor legislativo dessa matéria. Eu gostaria que o senhor sumarisasse o que levantou como necessidade, como tópico para uma lei dessa natureza, se, por acaso, ela viesse a ser necessária e editada. Isso também serve para os outros painelistas.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Pergunto ao auditório se há mais algum questionamento. (*Pausa.*)

Por gentileza.



O SR. CAIO DE PAULA CAMERINI - Boa tarde. O meu nome é Caio, sou advogado. Eu estava analisando, justamente por causa dos meus estudos, a violência no Rio de Janeiro. Como a própria Dra. Somaine falou, essa violência no Rio de Janeiro chegou a um nível excepcional no Brasil, tanto é que foi a primeira vez em que eu vi um jornalista brasileiro usando colete à prova de bala e capacete, como se estivesse em uma zona de guerra. Mas ele estava no Brasil, na cidade do Rio de Janeiro, como se fosse algo normal, o que não devemos considerar.

De acordo com um estudo que eu fiz, nos últimos 8 anos, foram feitas cerca de 30 operações de GLO. Mas só 15 operações foram por conta de violência, 7 foram criadas por conta de greves da Polícia Militar. Ou seja, só tivemos 8 reais situações de criminalidade que surgiram no Rio de Janeiro. Dessas, 4 aconteceram no Rio de Janeiro, 2 no ano passado, culminando com a atual intervenção.

Em outra análise, em 2 anos, já aconteceram em Natal também 2 operações de GLO. Não seria melhor se pensar sobre a criação de uma lei, já considerando a possibilidade de se lançar uma nova intervenção federal por conta da violência?

Um segundo fato interessante é justamente o nível a que a criminalidade chegou no Rio de Janeiro. Ela pode ser equiparada a um conflito interno de baixa intensidade, ou seja, a guerrilhas, especialmente porque não é necessária a participação do Estado. É possível caracterizar esse conflito desde que haja grupos diferentes — e nós vemos as facções criminosas. A motivação também é independente.

Então, eu gostaria de justamente saber a opinião dos senhores quanto à criação de uma lei visando esses dois fatos: a possibilidade de se lançar uma nova intervenção federal, considerando a hipótese de novos conflitos, e o nível excepcional a que chegou a criminalidade no Rio de Janeiro.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Doutor, a quem o senhor dirige a sua pergunta?

O SR. CAIO DE PAULA CAMERINI - Ao Plenário mesmo.

A SRA. SOMAINE LISBOA - Posso começar com a primeira pergunta que me foi dirigida?

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Por gentileza.

A SRA. SOMAINE LISBOA - Vou falar da migração da criminalidade do Rio de Janeiro. Esse é um fenômeno bem anterior à intervenção federal, desde as UPPs. Talvez



não tivesse chegado a Paraty, mas eu sei que já começou a sair da Capital para o resto do Estado, porque o Ministério Público é uma coisa só. Então, o Estado inteiro traz as demandas. Eu recebo ligação de colegas promotores criminais de todas as cidades do Rio de Janeiro. Não há nenhuma cidade que esteja em um estado de felicidade absoluta por não ter nenhuma violência, infelizmente.

Então a migração da criminalidade é um fenômeno que nós estamos experimentando há algum tempo, em maior ou menor intensidade, dependendo do local. Nós pudemos perceber isso desde o começo da implantação das UPPs. Essa é a busca por novos territórios. Uma vez que as facções dominam determinados territórios, elas vão procurar novos territórios. Aliás, essa é a lógica das armas longas. Os fuzis apareceram basicamente pela briga entre as facções que disputavam domínios territoriais cada vez mais amplos na cidade do Rio de Janeiro e no entorno, ali na Baixada Fluminense. É evidente que elas vão se espalhando, sem nenhum problema com fronteira estadual. Isso não ocorre só no Rio de Janeiro. Vimos facções que nasceram no Rio de Janeiro, que nasceram em São Paulo e que são uma *franchising* porque estão no País inteiro.

Então, essa migração chegou. Não é só em Paraty que ela chegou. Não há lugar onde elas não possam chegar. Eu acho que não podemos dizer que isso aconteceu por causa da intervenção federal. Angra, onde houve uma situação crítica há pouco tempo, teve amplo apoio do Gabinete de Intervenção Federal para sua elucidação. Eu tive em contato direto com um colega de lá que acompanhou essa operação. A Polícia Militar e o Gabinete de Intervenção Federal fizeram um trabalho lá, e não se ouviu falar mais de Angra, pelo menos não naquela situação de pico. Agora, a sua Paraty saudosa, onde não havia crimes, eu, infelizmente, acho que ela só vai voltar a ser assim quando dermos essa guinada no País inteiro. Estamos todos no mesmo barco e temos que remar na mesma direção. Acho que o que temos de fazer mesmo é um combate intenso à criminalidade, seja ela qual for.

Eu gosto da teoria da tolerância zero. Nós que temos um pouco mais de idade lembramos que Nova Iorque era uma das cidades mais violentas dos Estados Unidos, e teve uma guinada impressionante com a tolerância zero. Eu acho que isto é importante mesmo: tolerância zero. É crime? Está dito que não pode fazer? Então, não pode fazer. Se está dito que não pode fazer, não pode fazer. Nos países que dão certo, vemos que está entranhado na população obedecer às regras. Quando vamos aos países nórdicos,



não vemos ninguém atravessando fora da faixa e sem o sinal estar aberto para o pedestre, ainda que não se veja a quilômetros de distância o veículo. Por quê? Porque é a regra. Regras são feitas para serem cumpridas.

Então, acho que a migração da criminalidade é um fenômeno normal da evolução da criminalidade. Temos de combater a criminalidade para evitar que ela continue se alastrando.

E acho que, após a intervenção, que era a sua segunda colocação, esse policiamento insuficiente, o material necessário para o policiamento insuficiente, foi uma gestão administrativa feita pela intervenção federal, que ainda veremos os resultados. Ontem, o General Braga Netto dizia dos valores que já foram empenhados e dos processos que ainda estão sendo licitados e serão terminados, porque são processos complexos, são operações grandes, às vezes, para serem feitas. É difícil prever todas as filigranas que são necessárias para esses procedimentos darem certo. Nós vamos ver isso melhorando, até porque não há como piorar. Estávamos numa situação de sucateamento completo.

Então, nós cidadãos fluminenses agradecemos profundamente por esse trabalho que foi feito pela intervenção federal, por essa verba extra que veio para o nosso Estado já combalido e com intervenção nas finanças. Acho que devíamos agradecer muito e trabalhar para que isso seja realmente um legado que iremos receber e que saberemos aplicar depois.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Passa a palavra então, pela ordem da destinação da pergunta, ao Dr. Fernando.

O SR. FERNANDO ROCHA - Senhores, o Senna levantou algumas situações que eu havia tratado — não vou falar todas —, que demandariam uma regulamentação através de lei.

Inicialmente, precisamos ter em mente que, ao aplicar o direito ao caso concreto, nós vamos buscar várias fontes. No sistema jurídico do nosso País, a principal fonte do direito é a lei. A reboque ou em reforço ou complementando a lei, eu acho que fica melhor assim, há a doutrina e a jurisprudência.

Existem outras fontes do direito, como costumes, etc., mas, essencialmente, no nosso sistema jurídico, a lei vem em primeiro lugar, a regra que está escrita, a doutrina e a



jurisprudência. Observem que a doutrina e a jurisprudência abrem margem a interpretações. Não que a lei não abra margem a interpretações.

Nós vimos aqui hoje a questão, por exemplo, da legítima defesa, até onde ela vai, como é que ela é. Então, cada um termina interpretando a sua maneira. E quanto mais nós conseguirmos colocar de forma positiva as regras, mais seguros nós estaremos para caminhar. Daí a colocação que eu faço que determinadas coisas que estão aí, e vou comentar algumas, seria bom que estivessem reguladas no direito positivo, ou seja, na forma da lei. Por exemplo, a doutrina diz assim: a intervenção afasta, mas não destitui as autoridades da Unidade da Federação sob intervenção, por mais graves que tenham sido os delitos por elas cometidos. Há instrumentos próprios para puni-las e afastá-las.

Então, o que ocorre? O dirigente, o Governador, pode ser o maior delinquente possível, a intervenção o afasta. Terminada a intervenção, ele volta. Eu acho que isso aqui era algo que poderia estar regulado e escrito. O decreto de intervenção não pode ser emendado pelo Congresso Nacional. Essa foi uma discussão, inclusive, que ouvimos aqui no início: *"Pode emendar? Não pode emendar?"*. Não pode. Se essa regra estivesse escrita, nós não precisaríamos buscar opiniões na doutrina, na jurisprudência, no que fosse.

Uma questão que já colocada aqui inclusive é: quem paga as despesas da intervenção? A doutrina diz que, em princípio, é a União. Por quê? É o princípio de manter a Federação. Então, essa responsabilidade inicial é da União, mas, se a Unidade da Federação tiver dado causa, a responsabilidade será dela. No caso do Rio de Janeiro, em que há uma intervenção onde houve uma composição entre o que interessava o Governador e o Presidente da República, eu acho que há, pelas exposições feitas aqui, despesas sendo bancadas por ambos os lados.

Eu acho que precisava ficar bem claro que não há possibilidade de solicitação de intervenção federal pelo Poder Legislativo Federal, nem a possibilidade de intervenção municipal.

Acho que foi o senhor que colocou aqui a questão de quem controla o quê. Considerados os agentes executores da intervenção: interventor, outros servidores da União, servidores da Unidade da Federação — quando eu estou falando Unidade da Federação, estou seguindo a nomenclatura da Constituição Federal, mas, no caso da intervenção federal, ela necessariamente será uma intervenção no Estado — e servidores



do Estado requisitados pela União, a quais órgãos de controle e do Poder Judiciário estarão sujeitos? Justiça Federal, Justiça Estadual, TCU, Tribunal de Contas do Estado, Ministério Público Federal, Ministério Público do Estado? Essas coisas precisam estar bem definidas. O decreto de intervenção será submetido à apreciação do Congresso Nacional — isso está na Constituição — no prazo de 24 horas. A contar de quando? A partir da hora da assinatura? A partir da publicação no *Diário Oficial*? A partir do momento em que ingressar no Congresso?

Diz o Ministro Lewandowski, que aqui aparece como doutrinador: "*Dentro de 24 horas da decretação*". Quem é que sabe a hora em que foi decretada a intervenção? Eu sei que foi à tarde.

Então, observem os senhores que são sutilezas, são coisas bobas. Nós entramos num processo de acomodação e arrumamos a casa, como está acontecendo com a intervenção no Rio de Janeiro. Tenho certeza de que bateram muito a cabeça, justamente pela ausência da norma.

Eu sou a favor de que intervenham no Município, sim. Eu sou a favor daquele princípio que diz que quem pode o mais pode o menos. O fato é que esse princípio é colocado num estado de exceção no que diz respeito à intervenção federal. Está claro que não pode intervir no Município. Ótimo! Na hora de se delimitar geograficamente uma área — a intervenção é no Estado —, pode-se delimitar este ou aquele Município? Não será uma intervenção nos poderes do Município, será na área geográfica. Será que pode?

Observem que há muita coisa ainda para ser discutida, amadurecida. Eu estou trazendo aqui apenas alguns pontos, mas eu quero crer que esses pontos que eu estou colocando são suficientes para perceber que nós precisamos nos debruçar melhor sobre esse tema para dar mais segurança a todas as partes, até mesmo para o juiz que vai decidir a respeito dessa ou daquela questão. O.k.? Espero ter respondido.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Muito obrigado, Dr. Fernando.

Antes de passar a palavra ao Dr. Carlos, eu queria só comentar, a título de curiosidade, que tramita na Casa um projeto de lei sobre o uso da força, que tem muito a ver com essa questão de GLO, de intervenção, e da própria atividade ordinária das polícias. Trata-se do Projeto de Lei nº 179, de 2003. Há também o Projeto de Lei nº 2.715, de 2011, que trata do estado de emergência, do estado de defesa e do estado de sítio, que é uma lei complementar prevista na Constituição. Eu trabalhei nesse projeto, por isso,



eu estou dizendo que são assuntos de muita relevância que estão dormitando aqui na Câmara dos Deputados, por quais razões eu não sei, mas os senhores, tendo essa noção sobre eles, poderão levar adiante discussões para que esses projetos se tornem, um dia, normas.

Passo então a palavra ao Dr. Carlos Frederico.

O SR. CARLOS FREDERICO COELHO - Obrigado. Eu começo pela colocação do Sérgio Senna e vou responder, talvez, de uma maneira simplória. A melhor lei é aquela que atribui responsabilidades de maneira clara. A intervenção ou o decreto que gerou a intervenção não atribui responsabilidades de maneira clara. E foi isso que gerou, para usar a expressão do Fernando, o bater cabeça. Bateu-se cabeça, sim, por algum tempo, até que isso ficasse claro, e, ao bater cabeça, quem perde é a sociedade. É simples assim, porque a capacidade de execução é minorada quando não se sabe exatamente quais são os ritos. Então, nesse sentido, o decreto presidencial da intervenção foi açodado.

Ele não vem fruto de uma enorme reflexão sobre o que fazer para a segurança pública no Rio de Janeiro ou como fazer. Isso veio depois. E acho que talvez o maior simbolismo disso é que mesmo os críticos mais ferrenhos da intervenção conseguem encontrar palavras para elogiar a existência do planejamento estratégico, que veio aparecer em abril, por óbvio, porque não havia sido pensado anteriormente. Como é que se inicia uma intervenção se você ainda não mapeou exatamente o que você tem que fazer? É por isso que eu acho que essa questão do calendário é tão importante.

Faço só um comentário em relação à questão de Paraty: a Região Metropolitana do Rio de Janeiro concentra 75% da população, então, talvez por conta também desse calendário, as primeiras ações foram naqueles lugares onde as manchas criminais são mais agudas, que, naquele momento, era a Região Metropolitana do Rio de Janeiro. Posteriormente, com a migração, vieram novos planejamentos que incluíram, inclusive, Angra dos Reis, como a Somaine mencionou.

Em relação às operações de Garantia da Lei e da Ordem, eu acho que um assunto que nós discutimos sem explicitar é o que vem pela frente. Uma pergunta que se coloca muito é: qual é o modelo de intervenção ou qual é o modelo de utilização das Forças Armadas em segurança pública daqui para frente? Nós não temos a resposta, mas acho que nós temos alguns sinais.



As Forças Armadas aprenderam muito com as operações de Garantia da Lei e da Ordem, e eu acho que a intervenção já demonstra isso. A maneira como as tropas são utilizadas durante a intervenção federal no Rio de Janeiro é bastante diferente da maneira como elas foram utilizadas no passado. Acho que esse é o maior simbolismo, o maior indicativo, o maior preditor de que maneiras as Forças Armadas poderiam ser utilizadas em zonas urbanas em segurança pública no País no futuro.

Basta ver a movimentação daqueles que hoje estão à frente da intervenção federal no Rio de Janeiro para 2019. Imagina-se que essas pessoas vão ter uma voz e uma experiência considerável em relação ao que significa utilizar Forças Armadas em terrenos urbanos. Do ponto de vista conceitual, essa é uma discussão mais acadêmica. Eu sei que o Ministério da Defesa — se os senhores entrarem no *site*, verão — lista uma dezena de ações de GLO, porque, perante a doutrina, "*considera-se ação de GLO uma ação...*". Eu acho que, do ponto de vista conceitual, e isso é o que eu defendo, GLO vem acompanhando um decreto. Então, o meu número de ações de GLO é muito menor do que essas 29 operações. Isso não significa que as Forças Armadas não foram utilizadas nesse número menor, mas eu acho que GLO vem do decreto presidencial.

Eu paro por aqui.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Alguém mais tem perguntas para os palestrantes? (*Pausa.*)

Pois não?

O SR. CARLOS EDUARDO DE FRANCISCIS RAMOS - Boa tarde. Eu sou o Coronel de Franciscis, da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército — ECEME.

A minha pergunta é para o Dr. Fernando. Nós tocamos muito aqui na parte constitucional e nos aspectos das questões penais, mas, na parte administrativa, nós observamos que, durante a intervenção, basicamente agora ao final, cresceram em importância as questões do direito administrativo, particularmente na parte de aquisições e compras, e a responsabilidade do gestor público.

Há algum pensamento, algum trabalho nesse sentido?

O SR. FERNANDO ROCHA - Olha, eu acredito que não.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Fernando, só um instantinho. Nós precisamos saber se há mais alguma pergunta.

Mais alguém tem perguntas para os palestrantes? (*Pausa.*)



Não. Então está batido o martelo. Essa foi a última pergunta.

Com a palavra o Dr. Fernando.

O SR. FERNANDO ROCHA - Na Consultoria Legislativa, nós somos divididos em 22 áreas: Direito Internacional, Direito Processual Penal, Direito Administrativo, dentre outras. A nossa área é Segurança Pública e Defesa Nacional.

Naturalmente, há uma relação das operações que estão sendo feitas no Rio, à luz da intervenção, com aspectos administrativos. Isso é inevitável. Quem paga, para onde vai o dinheiro, o que foi comprado, licitações, para essas coisas todas, há todo um processo. Mas não é a ótica da nossa área.

Eu quero crer que, pela especificidade e distância das outras áreas do tema militar, eles não tenham nenhum trabalho nesse sentido, o que não impede que seja feito algum estudo, seja pela nossa área, seja pela área de Direito Administrativo. Aí seria interessante que — apesar de nós termos autonomia para desencadearmos estudos por conta própria, essa não é, efetivamente, uma área de domínio nosso — talvez houvesse até um estudo conjunto entre as duas áreas da Consultoria que estariam mais afetadas a essa matéria. Porém, particularmente, seria necessário também que fosse passada toda essa experiência para que nós pudéssemos nos debruçar sobre esse assunto.

Indo além, aproveitando a deixa, já que eu estou com o microfone agora, eu sou o dono do microfone e falo o que eu quiser... *(Risos.)*

Os projetos de lei que vêm do Poder Executivo tramitam com muito mais facilidade e velocidade nesta Casa do que os projetos de lei brotados na própria Câmara dos Deputados. Todo o processo de intervenção federal, a condução das operações, as experiências, tudo isso está à vista de quem está na linha de frente da GLO e da intervenção federal. Sugiro que já venha do Poder Executivo, baseado nessa experiência — o Ministério da Defesa e o Ministério da Justiça terão que entrar no circuito, porque eu acho há uma série de relações entre eles —, um projeto de lei pronto, com o rótulo do Poder Executivo. Entrando aqui na Casa, pelo nível de trabalho, inevitavelmente, haverá uma Comissão Especial para cuidar exclusivamente disso. Aí nós, consultores, poderemos entrar nesse circuito, melhorando as redações, aperfeiçoando-as, fazendo alterações que tornem a proposição mais adequada, em termos legislativos, para tramitar aqui na Casa.



Eu deixo a sugestão para quem está no circuito, realmente, diretamente, com influência, para fazer com que o Poder Executivo mande um projeto de lei para cá.

Desculpe-me não poder atendê-lo em relação ao seu estudo no aspecto administrativo.

O SR. CARLOS EDUARDO DE FRANCISCIS RAMOS - Nós estamos numa situação extraordinária, seguindo todos os ritos ordinários, e isso se reflete hoje na execução orçamentária do próprio processo de aquisição e outras medidas dentro do escopo da intervenção.

Não há um aparato legislativo que atenda a essa situação extraordinária. Nós vamos usar todo o rito ordinário. Esta é a minha questão.

O SR. FERNANDO ROCHA - Eu não sei como é que se dá essa questão. Há dispositivos na Lei nº 8.666, de 1993, a Lei de Licitações e Contratos, que estabelecem várias exceções. Eu não sou administrativista, mas eu entendo, numa primeira leitura, que elas poderiam ser aplicadas justamente dentro da excepcionalidade.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - O Dr. Carlos Frederico gostaria de fazer um convite.

O SR. CARLOS FREDERICO COELHO - Agradecendo a presença de todos, lembro que a Escola de Comando do Estado-Maior do Exército, na Praia Vermelha, na Urca, vai realizar, no dia 11 de dezembro, o seu último seminário. Nós organizamos diversos ao longo do ano. Em relação a esta intervenção federal, esse será, de fato, o último seminário — essa é a nossa torcida. Que realizemos outros tipos de seminários. Haverá presenças de peso. O General Braga Netto já está confirmado, assim como o General Richard e a Diretora-Presidente do Instituto de Segurança Pública também. Então, essa é uma excelente oportunidade para nós olharmos o resultado de todo esse processo. Estão todos convidados e, se precisarem ou quiserem mais informações, podem acompanhar o *site* da ECEME ou mesmo entrar em contato com um de nós aqui. Eu estou à disposição.

Obrigado.

O SR. COORDENADOR (Claudionor Rocha.) - Muito obrigado, Dr. Carlos Frederico, Dr. Fernando, Dra. Somaine, pela participação neste painel.

Com a palavra agora a colega Andréa, para encerrar o evento.



A SRA. COORDENADORA (Andréa Perna.) - Antes de encerrar, eu gostaria, em nome do OLERJ, de agradecer a todos os presentes. Eu acho que foram 2 dias muito produtivos. Ontem, com a exposição do General Braga Netto, tivemos um tipo de prestação de contas num lugar muito especial, que é o Parlamento brasileiro, um local plural.

Quero dizer também que nós convidamos todos os observatórios da intervenção federal, várias organizações também da sociedade civil. Além dos senhores, nós convidamos vários órgãos.

Em especial, eu queria agradecer a parceria com o Instituto Meira Mattos, com o Observatório Militar da Praia Vermelha, especialmente ao Coronel de Franciscis, e aos professores Carlos e Guilherme. Nós trabalhamos juntos aqui na programação do evento.

Eu quero agradecer também a todos os painelistas. Eu acho que as contribuições vão ficar para sempre. Inclusive, nós vamos disponibilizar a gravação do evento no *site* do OLERJ.

Para não me esquecer de ninguém, eu fiz aqui uma colinha. Eu também gostaria de agradecer às assessorias parlamentares das Forças Armadas, em especial à assessoria do Exército, que nos apoiou. Quero agradecer ao Gabinete da Intervenção Federal, que foi um parceiro grande junto com a ECEME e com o Observatório Militar, e agradecer aos órgãos que enviaram os seus especialistas para o debate, à Comissão Externa da Intervenção, na figura do Deputado Hugo Leal, que se utiliza de todos os dados do Observatório Legislativo.

Quero agradecer aos membros do Observatório Legislativo. Nós temos uma equipe grande, que faz uma série de atividades relativas ao Observatório, mas, em especial, quero agradecer aqui ao meu colega Sérgio Senna, que organizou este evento com muito cuidado, muita atenção, muito carinho, muita competência.

Finalmente, quero agradecer também ao Presidente Rodrigo Maia, que confiou no corpo técnico da Casa, no nosso trabalho, e apoiou essa missão institucional da Câmara dos Deputados, que é a fiscalização de um ato do Poder Executivo.

Muito obrigada a todos.

Está encerrado o evento. (*Palmas.*)