

O Centro Integrado de Comando e Controle: ferramenta de coordenação, integração e planejamento na defesa social

Philipp Augusto Krammer Soares

Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental na Polícia Militar de Minas Gerais. Graduado em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro.

✉ philippkrammer@hotmail.com.br

Eduardo Cerqueira Batitucci

Pesquisador da Fundação João Pinheiro. Doutor e mestre em Sociologia pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG. Graduado em Ciências Sociais pela UFMG.

✉ eduardo.batitucci@fjp.mg.gov.br

Resumo

Os Centros Integrados de Comando e Controle (Ciccs) foram concebidos como parte do planejamento nacional de segurança para os grandes eventos que o Brasil receberia entre os anos de 2013 e 2016. O Cicc é uma ferramenta recentemente introduzida na máquina pública brasileira com o objetivo de facilitar e incrementar o desenvolvimento das atividades relacionadas à segurança pública em ocorrências de alta complexidade no país. Após a Copa do Mundo, um dos supracitados eventos, os Ciccs tiveram de ser absorvidos pelas estruturas estaduais onde se encontravam. Sendo assim, este estudo tem como intuito observar a atuação do Cicc em Minas Gerais e visa traçar os caminhos a se seguir para que seja possível um diagnóstico preciso do que tem sido feito, como tem sido feito, as metas atingidas e não atingidas, as dificuldades e os desafios desse órgão.

Palavras-Chave

Centro Integrado de Comando e Controle. Defesa social. Integração. Segurança pública.

INTRODUÇÃO

A Copa do Mundo de futebol masculino, disputada em 2014 no Brasil, foi um evento crucial para a história recente do país. Ao tornar o Brasil o centro das atenções no mundo, com grande número de profissionais e turistas chegando e transmissões em tempo real para as mais diversas partes do planeta, o torneio simbolizou uma grande demanda para a segurança pública. Sendo assim, novas alternativas tiveram de ser buscadas a fim de responder às exigências que um evento de tal magnitude impunha.

Com as discussões na busca por adotar uma melhor solução para as grandes demandas emergentes, as sugestões passavam sempre por iniciativas que consideravam a integração institucional e operacional entre as forças de segurança no país. Considerando estes aspectos, o Comando e Controle, ferramenta de origem militar apli-

cada em diversas áreas das Forças Armadas brasileiras e internacionais, apareceu como uma alternativa viável e que poderia atender àquilo que era esperado no momento: que o certame acontecesse de maneira pacífica e ordeira, com segurança para todos os envolvidos.

Foi criado, então, o Sistema Integrado de Comando e Controle (Sicc) com a função de combinar os aspectos inerentes às instituições de segurança de forma a promover sua atuação em conjunto para o pronto atendimento das demandas.

O sistema concebido teve como peça fundamental as ferramentas chamadas de Centros Integrados de Comando e Controle (Ciccs), localizados em cada uma das sedes do torneio, onde as forças de segurança eram reunidas e municadas com um amplo leque de infor-

mações pertinentes a sua alçada. Os Ciccs foram criados, portanto, como estruturas físicas dotadas de grande aparato tecnológico e que tinham como principal vantagem a ação interinstitucional e a integração operacional para a celeridade na resposta aos incidentes relacionados à Copa do Mundo de 2014.

Sendo assim, o presente artigo visa responder como tem sido o trabalho realizado no Cicc no ponto de vista de ele se consolidar como ferramenta promotora de integração entre as forças de segurança pública. Para tanto, foi traçado o objetivo de apresentá-lo como ferramenta, observando e explicando seu funcionamento, bem como os conceitos que estão por trás do órgão e que embasam suas operações. Além disso, este artigo também visa entender como se dá a interação das instituições que operam no Cicc; entender as funções de cada instituição dentro do órgão; além de levantar e buscar entender as questões que aceleram ou desaceleram o alcance dos objetivos e o cumprimento das funções do centro.

Para atingir esses objetivos, recorreu-se a uma pesquisa qualitativa, desenvolvida por meio de um estudo de caso, embasada em revisão da literatura e da legislação pertinente, com análise documental e, principalmente, observação direta da operação cotidiana do Cicc.

POLÍTICA DE SEGURANÇA E O PORQUÊ DO CICC

Política pública de segurança

A segurança pública é dever do Estado (BRASIL, 1988) e, portanto, as políticas públicas pertinentes a este aspecto são de exclusiva execução estatal. Ao se trazer o conceito de

política pública para o estudo, torna-se necessária uma reflexão a respeito, de modo a conectar tal conceito ao de comando e controle.

Não há uma definição ideal para o termo política pública por ser um campo multidisciplinar em que devem ser considerados aspectos da sociologia, das ciências políticas e da economia, pelo fato de que as políticas públicas interferem nas relações sociais e econômicas da localidade em que são desenvolvidas, sendo importante, também, passar pelas relações entre Estado, política, economia e sociedade; além disso, deve-se considerar que quaisquer limitações conceituais são arbitrárias, pois, inevitavelmente, privam-se pontos importantes de consideração (SECCHI, 2011; SOUZA, 2006).

Apesar disso, é interessante tomar alguma dessas definições a respeito das políticas públicas, de modo a garantir um foco conceitual para o estudo. Assim, toma-se a afirmação de Saravia (2006, p.29) de que a política pública é um sistema de decisões públicas que visa a ações ou omissões, preventivas ou corretivas, destinadas a manter ou modificar a realidade de um ou vários setores da vida social, por meio da definição de objetivos e estratégias de atuação e da alocação dos recursos necessários para atingir os objetivos estabelecidos.

Além de uma definição para políticas públicas, sua classificação tem importância para o estudo, de forma a delimitar ainda mais o ponto das políticas que aqui se pretende analisar. Sendo assim, recorre-se aos conceitos de Rua e Romanini (2013), que permitem, por meio de seus *insights*, observar que a classificação proposta por Wilson (1973) traz aspectos dos pensamentos

de Lowi (1964, 1972) e também de Salisbury (1968) e torna-se mais adequada a este artigo, já que classifica as políticas públicas em uma tipologia que leva em consideração a divisão dos custos e benefícios. Segundo essa proposta, as políticas públicas são clientelistas, majoritárias, empreendedoras e de grupos de interesse.

Tendo em conta os pontos levantados, em resumo, as políticas públicas relacionadas à segurança pública são iniciativas do Estado de aspecto majoritário, ou seja, com custos e benefícios compartilhados por todos na unidade federativa, que visam tornar a sociedade mais segura, pacífica e ordeira.

O Centro Integrado de Comando e Controle como política pública

Tendo em consideração a definição de política pública de segurança, passa-se a considerar os aspectos que levaram à escolha do Comando e Controle (C²) como resposta às novas demandas surgidas com a Copa do Mundo de 2014 e outros eventos.

De acordo com dados da Polícia Federal, o volume de visitantes no país cresceu 132% no período do torneio, com cerca de 700 mil estrangeiros adentrando o país (NÚMERO..., 2014), além de cerca de 3,4 milhões de espectadores das partidas (DE CARTÕES..., 2014). Importante também mencionar que 500 emissoras de rádio e televisão possuíam os direitos de transmissão do evento e que cerca de 10 mil profissionais da área vieram ao país no período. Portanto, tornou-se aspecto crítico a demanda incidental e concentrada nas cidades-sede e, principalmente, no entorno dos estádios, tudo isso reforçado pela ampla cobertura midiática

que possibilitava a todo o planeta acompanhar o que acontecia no país.

Como aponta Cardoso (2013), criou-se uma necessidade latente de integração das forças de segurança do Brasil. Com o intuito de garantir a segurança no país durante os grandes eventos¹ foi criada a Secretaria de Segurança para Grandes Eventos (Sesge), a responsável por promover esta integração e por articular os recursos disponíveis. A Sesge implantou, então, o Sistema Integrado de Comando e Controle (Sicc).

Partes fundamentais do Sistema, os Centros Integrados de Comando e Controle (Cicc) foram ferramentas desenhadas para:

proporcionar uma imagem fiel e em tempo real do panorama local e global dos eventos e dos recursos envolvidos nas operações e incidentes relacionados à segurança pública, defesa civil, segurança privada e mobilidade urbana, a fim de embasar a tomada de decisão por parte das instituições (BRASIL, 2012a, p. 34).

Além disso, conforme aponta Coli (2011), os Ciccs são instrumentos poderosos para promover a integração institucional entre forças de segurança por meio da coordenação de seus esforços em busca de um fim comum, aumentando, assim, a capacidade de resposta do Estado aos incidentes.

Portanto, ao se considerarem esses aspectos, nota-se a dimensão de política pública assumida pelos Ciccs, uma vez que, ao garantirem que a tomada de decisão dos gestores da segurança fosse feita da melhor forma possível, os centros atuavam como catalisadores do atendimento às demandas sociais.

COMANDO E CONTROLE

A teoria

O Comando e Controle (C²) é uma teoria originalmente militar, nascida nos campos de batalha, que possuiu desde seus tempos de concepção a função de facilitar e melhorar a tomada de decisão durante a guerra por meio da análise de fatos passados. Porém, por sua capacidade de coordenação de situações de alta complexidade, o C² pôde ser aplicado a situações não necessariamente militares, mas do cotidiano da sociedade (ALBERTS; CZERWINSKI, 1997).

O aspecto militar da teoria a torna mais lógica e objetiva, sendo o C² desenhado para prover a capacidade de decisão da forma mais rápida e mais completa possível, buscando garantir que a resposta seja veloz e exata. Portanto, o C² é criado a fim de se tornar o diferencial entre o sucesso e o fracasso de uma escolha de atuação, com o objetivo de “[...] criar as condições necessárias para o sucesso da tarefa/missão em situações e circunstâncias antecipáveis ou não através da utilização apropriada dos recursos disponíveis” (ALBERTS, 2009, tradução nossa).

Brehmer (2007) e Brasil (2006) consideram de vital importância a questão das pessoas envolvidas com os sistemas de C², uma vez que a forma como serão aplicados tais sistemas depende intimamente de sua capacidade, o que torna o treinamento do pessoal um ponto crucial para o emprego adequado da teoria e dos sistemas; ainda, a experiência com gestão de crises é um atributo desejado para aqueles agentes que utilizem o C² e que sejam dotados de poder de decisão.

Alberts (2009), por sua vez, aponta a importância da comunicação para o C² e, consequentemente, do uso da tecnologia que possibilita, nos dias de hoje, o trânsito de informações de modo muito mais rápido, seguro e prático. Sendo assim, a tecnologia se tornou um impulsionador das capacidades do Comando e Controle.

Considerando estes aspectos, a escolha pelo C² no Brasil foi devida a um aumento de complexidade das demandas destinadas às Forças Armadas ocasionado pela elevação dos crimes cibernéticos e pelas dificuldades de controle das fronteiras e do tráfego aéreo, por exemplo. Foi adotada, então, a seguinte definição:

Comando e Controle é ciência e arte que trata do funcionamento de uma cadeia de comando e envolve três componentes imprescindíveis e interdependentes:

- a) a autoridade, legitimamente investida, da qual emanam as decisões que materializam o exercício do comando e para a qual fluem as informações necessárias ao exercício do controle;
- b) o processo decisório, baseado no arcabouço doutrinário, que permite a formulação de ordens e estabelece o fluxo de informações necessário ao seu cumprimento; e
- c) a estrutura, que inclui pessoal, instalações, equipamentos e tecnologias necessários ao exercício da atividade de comando e controle (BRASIL, 2012a, p. 14).

Portanto, o C² é uma metodologia concebida para tornar o processo de decisão o mais completo possível, com segurança, precisão, velocidade e amparo da tecnologia, de forma a municiar o tomador de decisão de todos os subterfúgios possíveis para que a escolha seja a melhor possível para atender àquilo que é esperado da instituição.

Os Centros Integrados de Comando e Controle

Os encarregados de aplicar o Comando e Controle nas atividades de segurança relacionadas aos grandes eventos foram os Centros Integrados de Comando e Controle (Cicc), ferramentas capazes de integrar a operação de instituições, mesmo aquelas com objetivos diferentes, em torno do alcance de um ponto comum (COLI, 2011). Os Cicc são definidos como:

[...] um órgão de gestão integrada de operações e resposta a incidentes de segurança pública, dotado de equipes de alto desempenho, modelo lógico, ferramentas de inteligência e sistemas tecnológicos de última geração capazes de prover uma imagem fiel e em tempo real do panorama global, eventos associados e recursos envolvidos (BRASIL, 2013).

Esses centros foram os principais pilares do já mencionado Sistema Integrado de Comando e Controle (Sicc) e possuíam unidades nacionais, estaduais e locais, conforme enumerado:

- I - 1 Centro Integrado de Comando e Controle Nacional – CICCEN
- II - 1 Centro Integrado de Comando e Controle Nacional Alternativo – CICCNA
- III - 12 Centros Integrados de Comando e Controle Regionais – CICCRR
- IV - 27 Centros Integrados de Comando e Controle Móveis – CICCMM
- V - 12 Centros Integrados de Comando e Controle Locais – CICCCL
- VI - 36 Plataformas de Observação Elevada – POE (BRASIL, 2013).

Os Cicc foram criados com a principal finalidade de fornecer informações em tempo real aos gestores de segurança pública, capacitando-

-os a tomar decisões com base no maior volume de informações possível, permitindo a construção de um quadro de situação fiel à realidade e o atendimento satisfatório das demandas.

Cada um dos braços do Sicc teve seus objetivos e tarefas previamente definidos. Tendo em vista que o caso estudado neste artigo é o de um CICCRR, as atribuições desses exemplares são evidenciadas a seguir.

Os CICCRRs tinham uma infinidade de objetivos no plano regional e serviam como unidade de apoio ao CICCEN em determinadas operações que exigiam o envolvimento do ente federal. Os objetivos compreendiam, conforme o Conceito de Uso (Conuso) (BRASIL, 2014) – documento de existência determinada legalmente (BRASIL, 2013) –, monitorar regionalmente os grandes eventos, fornecer consciência situacional em tempo integral das ações de segurança, agilizar e embasar a tomada de decisão, prestar suporte a necessidades urgentes, intermediar a troca de informações entre entes governamentais, além de:

- a. Garantir a realização dos grandes eventos de forma pacífica e segura;
- b. Garantir a eficiência e a eficácia da atuação das instituições envolvidas por meio da integração;
- c. Garantir a execução do planejamento de segurança para grandes eventos;
- d. Redução do tempo de resposta nos atendimentos às urgências e emergências;
- e. Integrar as informações;
- f. Padronizar e integrar procedimentos operacionais;
- g. Possibilitar o uso racional e comum dos recursos;
- h. Possibilitar o planejamento e a coordenação contínua das ações;

- i. Otimizar a gestão organizacional;
- j. Obter as informações necessárias e permitir o acesso aos bancos de dados das instituições por meio de seus representantes com a utilização dos respectivos sistemas de TIC; e
- k. Buscar o compartilhamento de base de dados, imagens e informações conforme os princípios da oportunidade e da conveniência. Delinear uma doutrina específica para grandes eventos. (BRASIL, 2014, p. 20).

Para a atuação na Copa do Mundo, foram definidas as atribuições de cada uma das instituições que trabalharam nos Ciccs. Essas definições fizeram parte do Planejamento Estratégico de Segurança Pública e Defesa para a Copa do Mundo FIFA Brasil 2014 (BRASIL, 2012b) e foram descritas na Minuta do Caderno de Responsabilidades (BRASIL, 2010 apud COLI, 2011). Dessa minuta constam as atribuições da Secretaria Nacional de Segurança Pública, das Polícias Federal, Militar e Civil e de outras organizações que trabalharam nos centros. Tais determinações funcionaram como os protocolos de operação para as instituições do sistema de segurança pública do país nas atividades relacionadas ao torneio que, entre os grandes eventos, foi o de maior porte.

Além da definição, dos objetivos e atribuições das instituições a operar nos Ciccs, cabe, neste momento, descrever a estrutura para a realização das atividades integradas.

Como já observado, tanto na análise das teorias pertinentes (ALBERTS, 2009), quanto nas definições dadas aos Ciccs (BRASIL, 2012a, 2013, 2014), a tecnologia foi um dos principais alicerces dos centros para prover a

capacidade de fornecer as informações da forma desejada aos agentes tomadores de decisão. Sendo assim, as estruturas físicas precisavam comportar este aparato e, também, o corpo de agentes designados pelas instituições para ocupar os centros e outros envolvidos em resolução de crises. O exemplo mais consolidado da estrutura desejada para os Ciccs é a unidade localizada na cidade do Rio de Janeiro, inaugurada em 2013, e que teve valores finais calculados em pouco mais de 100 milhões de reais. É uma estrutura definitiva, com quatro pavimentos equipados para receber as instituições e dotados de grande aparato tecnológico (MACHADO, 2013).

Logo, os Ciccs eram estruturas desenvolvidas com vistas à promoção da integração interinstitucional dentro do sistema de segurança pública instalado no Brasil, amplamente baseadas em tecnologia de ponta, capazes de prover aos agentes tomadores de decisão o acesso a uma grande quantidade de informação, que, por sua vez, torna essa decisão mais rápida, embasada e exata.

O ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS DADOS

A fim de observar a capacidade instalada dos Centros Integrados de Comando e Controle (Cicc), além da forma como se dá a aplicação dos conceitos anteriormente enumerados, os objetivos estipulados e demais determinações, estudou-se um caso específico: o do Cicc Regional de Minas Gerais (CICCR/MG). A partir principalmente da observação direta da operação da unidade, a análise considera como variáveis a participação dos atores envolvidos, ações integradas, capacidade de coordenação e aspectos de comando e controle.

Assim, definiram-se as variáveis de análise:

1) atores envolvidos: como se dá o comportamento das instituições de defesa social – ou que guardam alguma relação com as operações do centro, como as instituições ligadas à infraestrutura crítica – em relação ao Cicc;

2) ações integradas: quando a instituição leva em consideração, de forma substantiva, na sua lógica de operação, a lógica de operações e os contributos de outras instituições de forma a incrementar o trabalho com informações e suporte, gerando maiores precisão e velocidade no atendimento das demandas de defesa social;

3) capacidade de coordenação: capacidade de coordenar as instituições, facilitando a comunicação entre elas, aplicando conhecimentos adquiridos com a experiência, tomando decisões em situações de crise, promovendo a integração das ações, com conhecimento situacional e legitimidade diante das instituições operantes;

4) aspectos de comando e controle: a lógica de uma estrutura onde diversas instituições ou diversos setores de uma mesma instituição interagem de forma a levantar o maior número possível de informações sobre um alvo/objetivo para embasar a tomada de decisão por uma figura investida de autoridade.

Dessa forma, a análise apresenta cada aspecto observado no funcionamento do centro no período subsequente à realização da Copa do Mundo, relacionando-o aos pontos citados anteriormente e destrinchando-os para encontrar as explicações e descrever o que tem facilitado ou dificultado o seu processo de consolidação como legado a ser aproveitado para a política de segurança pública ordinária no estado de

Minas Gerais, tendo em vista seu quadro de subordinação à Secretaria de Estado de Defesa Social (Seds) e, mais especificamente, à Subsecretaria de Promoção da Qualidade e Integração do Sistema de Defesa Social (Supid).

Atores envolvidos

Como observado na revisão da bibliografia pertinente ao tema (BREHMER, 2007), a dimensão “pessoas” é uma das mais importantes do Comando e Controle, já que são os indivíduos executores da ferramenta que determinarão o seu sucesso ou o seu fracasso. Essa dimensão foi analisada por meio da atuação das instituições envolvidas com o Cicc e que tais pessoas representam.

Para possibilitar uma melhor compreensão, a análise da atuação da Seds deve ser o primeiro passo, uma vez que ela coordena os órgãos de segurança pública e gere o Cicc. Considerando isso, a gestão se mostrou insatisfatória em vários aspectos, a começar pelo seu posicionamento em relação ao Cicc, deixando-o à deriva, sem reconhecimento legal até meados de 2015. Isso comprometeu a capacidade de coordenação – a ser analisada adiante –, uma vez que o centro tinha dificuldades de expandir seu corpo técnico, que se manteve reduzido a duas pessoas, que trabalhavam fora de suas funções constantemente. Além disso, o fato de o Cicc ser considerado parte da política de integração da Seds – da qual fazem parte as Polícias Civil e Militar e o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais – gerou consequências diretas ao pessoal envolvido, como a nomeação de um policial militar reformado para a Supid. Ou seja, a Seds falhou ao não reconhecer claramente o centro, ao não prover pessoal adequadamente e não lidar com aspectos institucionais externos ao Cicc.

As falhas da Seds como gestora do Cicc contribuíram para o desinteresse e desmotivação das instituições de segurança pública em participar da atividade desenvolvida. Porém, outras observações a respeito dessas instituições são pertinentes. A integração entre elas foi comprometida, obviamente, por sua ausência nas operações diárias – operações cotidianas relacionadas à atuação do CICC/MG como legado, conforme previsto no Conceito de Uso (BRASIL, 2014), de monitoramento de ocorrências de urgência ou imprevistas relacionadas à segurança da sociedade como, por exemplo, as manifestações de grupos sociais. Nas operações em eventos específicos – previamente determinados, para os quais existiam reuniões entre as instituições interessadas e acordo de responsabilidades –, o processo de integração que os Centros Integrados de Comando e Controle poderiam promover (COLI, 2011) foi observado em mais oportunidades, mas a capacidade de integração do Centro foi prejudicada pelo fator anteriormente apontado.

Em consideração ao Poder Executivo, existem as questões pertinentes ao déficit nas contas e à transição de governo. Devido a tais questões optou-se por congelar a decisão a respeito de assuntos pertinentes ao Cicc como a Solução Integradora – *software* contratado que seria entregue em oito etapas e integraria diversos sistemas de informação pertencentes às diversas instituições relacionadas à segurança pública, permitindo a combinação de dados e a geração de informação de forma mais rápida, completa, segura e correta – e a construção do prédio definitivo, que substituiria a estrutura provisória na qual o centro funcionava, o que representou uma nova complicação para a con-

secução dos objetivos do centro, sinalizando a falta de prioridade dada ao Cicc pelo governo.

Obviamente, as organizações que deveriam ocupar as cadeiras do Cicc foram amplamente influenciadas pelas atitudes do governo do estado em geral e, especificamente, da Seds. Assim, com a abertura de uma espécie de precedente por essas instâncias, as instituições acabaram por replicar o comportamento em relação ao centro, não mostrando disposição clara para trabalhar ali, nem para fazer com que o trabalho fosse valorizado e visto como prioridade.

Ações integradas

O funcionamento hipotético do Cicc previa que esta ferramenta fosse indutora de ações integradas, ou seja, ações planejadas e executadas em conjunto e em sintonia, de modo a ter um atendimento mais eficaz e rápido às demandas, considerando as particularidades de cada situação abordada. Tendo isso em vista, ao se analisar a operação do Cicc, observou-se que ela era dificultada pelo trabalho em “lógica de caixas”, ou seja, um trabalho em que cada instituição realizava as atividades que costumava realizar em outros lugares, de forma que o que era desempenhado no Cicc transcorria dentro de sua própria caixa, sem permitir que as outras instituições fossem capazes de interferir seja na lógica de operações seja em quaisquer outros aspectos pertinentes. As ações integradas existiam apenas em aspectos pontuais e quase totalmente em operações para eventos específicos, em que a interação das instituições era facilitada pela presença de um número maior delas e, também, pelas reuniões que aconteciam anteriormente às operações, nas quais eram definidas suas funções.

Com as funções mais bem definidas, ficavam claros os objetivos e a participação das instituições na lógica de operação se tornava mais fácil e propositada.

Outro aspecto problemático constituiu o “foco dado às imagens”: durante a operação cotidiana tudo girava em torno do que se via nas imagens das câmeras que eram reproduzidas no centro. Isso se tornou um problema a partir do momento em que se observou que o Cicc não foi desenhado apenas para o manuseio de imagens, mas para o compartilhamento de informações entre instituições. Ao se focar a operação em apenas uma fonte de dados, empoderou-se a detentora dessa fonte, reforçando a ideia de divisão de operação e até mesmo se criando uma espécie de hierarquia, colocando os detentores das imagens acima dos demais.

Apesar dos aspectos negativos observados, na relação entre Polícia Militar e Guarda Municipal – únicas instituições a operarem diariamente no Cicc – facilitou-se muito a integração da operação e o compartilhamento de informações, pelo fato de as instituições compartilharem o mesmo espaço físico. Tal observação mostra que existe a possibilidade de se facilitar a integração das ações caso mais instituições participem das operações diárias e criem laços institucionais no Centro. Mas para isso se dar de forma adequada, são necessários os protocolos, que devem dar origem aos laços mencionados e não o contrário. Cabe mencionar, ainda, que nas operações em eventos específicos as instituições presentes efetivamente se utilizavam do acesso às imagens possibilitado pelo Cicc para responderem rápida e precisamente às demandas concernentes a suas funções legais.

Capacidade de coordenação

A coordenação da operação compreendeu um dos pontos mais críticos relacionados ao funcionamento do Centro Integrado de Comando e Controle (Cicc), uma vez que um ambiente onde diversas instituições – algumas delas com disputas históricas – se relacionam deve ser coordenado com extrema cautela e precisão. A coordenação foi importante para promover a harmonia no funcionamento do Centro, facilitando o planejamento e o diagnóstico das situações, conduzindo à tomada de decisões.

Tendo em vista esta breve descrição do cenário ideal, nota-se que a operação do Cicc foi comprometida também pela falta de capacidade de coordenação instalada. O primeiro ponto relacionou-se à falta de pessoal e de experiência em gestão de crises dos poucos funcionários alocados na coordenação. Quando da observação da operação, o Cicc possuía apenas duas pessoas responsáveis por toda a atividade de coordenação. Sendo assim, todas as funções destinadas à coordenação eram divididas entre estes dois funcionários, que acumulavam funções, sempre deixando tarefas por fazer e responsabilidades não contempladas.

A coordenação do centro funcionava, na operação, como um elo entre as instituições, mas deixando de lado algumas de suas atribuições. Não era incomum que o coordenador funcionasse como uma ponte que levava demandas de uma instituição para outra. Além disso, o coordenador, ao ser avisado de determinadas ocorrências, podia fazer pedidos aos operadores para que direcionassem os olhares para determinados locais, por exemplo. Assim, a coordenação acabava por reforçar uma

hierarquia que não deveria existir, em que os detentores das imagens se mostravam mais importantes que os demais. Por fim, o papel do coordenador parecia muito mais relacionado à mediação de tensões, considerando sempre as demandas vindas de parte a parte, em detrimento da coordenação de fato.

A atuação por parte da instância externa da Seds, ou seja, da parte da Secretaria que não compunha a coordenação do Cicc, também era um problema, ao passo que a Subsecretaria de Integração e Promoção da Qualidade Operacional do Sistema de Defesa Social nem sempre lançava o olhar estratégico que o Centro merecia, o que contribuiu para o enfoque excessivo no monitoramento de imagens. O comando ficou a cargo de um policial militar reformado, reforçando um quadro de irrelevância institucional do Cicc. Mais uma vez a situação que se configurou constituiu um desincentivo à participação das instituições.

Aspectos de comando e controle

O Comando e Controle (C²) possui como objetivos diretos a promoção da interação de instituições ou de setores de uma instituição de modo a facilitar a tomada de decisão por criar uma visão sistêmica de um ambiente ou de um evento específico (ALBERTS, 2009). Uma importante parte dos sistemas de comando e controle compreende seus executores e a forma como internalizam as ordens, já que o sucesso ou fracasso da missão está intimamente ligado a isso (BREHMER, 2007). Além disso, existem os aspectos inerentes às relações de hierarquia que, ao menos no Brasil, são bastante observados nas considerações ligadas ao papel da autoridade para o C² (BRASIL, 2006).

Isto posto, cabe uma rápida comparação entre as teorias brasileira (BRASIL, 2006, 2012a) e a internacional (ALBERTS; CZERWINSKI, 1997; ALBERTS; HAYES, 2006; BREHMER, 2007; ALBERTS, 2009) naquilo que tange às relações de pessoal e autoridade. De tal comparação, infere-se que a forma como os operadores de um sistema de comando e controle são vistos é bastante diferente, principalmente nos aspectos relacionados a sua discricionariedade. Se na teoria internacional os agentes de patentes menores são dotados de capacidade decisória, na teoria brasileira isso não é fortalecido e os agentes de campo apenas seguem ordens que são passadas. Isso reforça a necessidade da presença no Cicc das pessoas que são revestidas dessa autoridade e, à medida que isso foi muito pouco notado, mais um aspecto negativo foi sublinhado.

O Comando e Controle aplicado no Brasil e no mundo, conforme mostra Coli (2011), é estruturado em torno de grande aparato tecnológico. Isso gera grandes investimentos nos Cicc e, mais do que isso, uma óbvia atenção a este aparato. Porém, a questão mal resolvida da Solução Integradora compreendeu um aspecto na contramão dessa concepção. Esse *software* foi comprado pelo governo de Minas Gerais com o intuito de substituir um outro oferecido pelo governo federal com a justificativa de que suas funcionalidades entrariam em conflito com as dos sistemas de informação relacionados à segurança pública em Minas Gerais e não possibilitariam a sua interação. Apesar de alguns módulos contratados terem funcionado, o desenvolvimento da Solução Integradora ficou parado devido a atrasos e entregas fora do acordado.

Mais um ponto referente à forma como o C² foi aplicado no Cicc residiu na importância dada às imagens, vistas como um fim em si mesmas. Deve-se lembrar de que o Comando e Controle foi concebido muito antes das câmeras e dos atuais avanços tecnológicos e considera importante uma visão sistêmica dos ambientes. Essa visão é facilitada pelo acesso às imagens, sim, mas não se restringe a elas. Outras informações são igualmente importantes e, também, não existem imagens em tempo real de todos os lugares.

Outro ponto fundamental do C² a ser abordado relaciona-se à necessidade dos ainda não desenvolvidos protocolos, que constituem ponto crítico para o funcionamento adequado de um Cicc a partir do momento em que se estabelecem como as regras do jogo dentro da estrutura, orientando não só a operação, mas as funções de cada instituição, a forma como a integração deve ser buscada e diagnosticada, bem como os aspectos concernentes à forma de se coordenar uma estrutura de complexidade considerável. Protocolos são necessários à operação policial, conforme afirma Roberto Kant, em entrevista ao jornal *O Globo* (WERNECK, 2013). De acordo com o antropólogo,

Protocolos são a proteção dos policiais e dos cidadãos. Seguidos à risca, isentam o policial de acusações por efeitos lesivos causados aos cidadãos. E também protegem os cidadãos, porque, sendo os protocolos transparentes para todos, eles passam a saber como podem ser tratados pelos policiais em determinadas circunstâncias. A polícia precisa ter protocolos claros.

É claro que na entrevista Roberto Kant está falando da operação policial. Porém, a mesma

ideia pode ser replicada à operação do Cicc, uma vez que existe a mesma necessidade, a de tornar claro o que se deve e o que não se deve fazer.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde a sua instalação, os Centros Integrados de Comando e Controle (Ciccs) convivem com problemas estruturais e de concepção, ainda que tenham sido considerados importantes para o planejamento da segurança de eventos de grande porte, em especial a Copa do Mundo de 2014. Houve, assim, baixo grau de amadurecimento em relação às questões pertinentes à continuidade de sua operação, ou seja, a sua adequação a situações do cotidiano da segurança pública e defesa social.

Hoje, o momento de instalação dos Ciccs está no passado. O evento para o qual sua operação foi notadamente direcionada, a Copa do Mundo de 2014, terminou e o centro precisou seguir em frente e se tornar um elemento da estrutura mineira de governo. Porém, o caminho para se consolidar dentro dessa estrutura não tem sido simples. O fim da Copa do Mundo trouxe uma nuvem de incertezas que, no período desta análise, ainda pairava sobre o Cicc.

Considerando estes aspectos e o que foi apresentado no artigo, algumas conclusões podem ser tiradas.

1) O Cicc não se encontra consolidado como política pública de segurança. O centro sequer tem sua existência legalmente considerada, aspecto fundamental para a continuidade do trabalho, além de não contar, até hoje, com itens necessários a sua continuidade (casos da Solução Integradora e do prédio defini-

tivo), por falta de movimentação do governo ou pelo simples fato de que sua relevância institucional é baixa.

2) O centro não tem sido um total fracasso. A integração é observada, não raramente, nas operações, principalmente naquelas montadas para eventos específicos, porém, o seu alcance está bem aquém do desejado, pela ausência de instituições operando cotidianamente no centro, pela falta do instrumental necessário, pela falta de atuação da coordenação ou, ainda, pela falta dos protocolos de operação.

3) A “lógica de caixas” é uma tendência ainda presente apesar da proposta de superar este tipo de dinâmica. Quando as instituições não têm “o que trocar”, passam a operar de forma a atender apenas a suas demandas institucionais, realizando um trabalho que poderia, tranquilamente, ser realizado nos locais onde já são feitos regularmente, reforçando, infelizmente, uma ideia de que não existe comando e controle no Cicc, por mais paradoxal que possa parecer.

4) O aspecto de irrelevância institucional observado em relação ao Cicc é um dos principais fatores que desmotivam as instituições a participarem das operações – em especial as operações diárias – e também funcionam como desmotivador para quem trabalha no centro. A análise, aqui, é simples: qual o interesse de uma instituição ou servidor em trabalhar em um órgão que deveria ser estratégico, mas não é abordado dessa maneira? Porém, é importante ressaltar que não foram observados quaisquer tipos de movimentação por parte das instituições em questão para acelerar um eventual processo de mudança do quadro instalado.

5) A incapacidade da Secretaria de Estado de Defesa Social (Seds) em gerir a política de integração de maneira satisfatória é replicada no Cicc, seja pelo fato de não o reconhecer e determinar suas funções, seja pelo fato de não destinar corpo técnico suficiente ou por uma diversidade de questões já apontadas neste estudo. A Seds não foi capaz de consolidar o Cicc como uma ferramenta de integração entre os atores da segurança pública.

6) É possível que o relacionamento entre o Cicc e o plano federal possa ter comprometido, de certa forma, seu desenvolvimento na estrutura do estado. Isso porque o centro foi concebido como parte de um sistema nacional que tinha suas próprias metas e diretrizes e, enquanto atendeu a elas, caminhou bem. Porém, quando seus passos tiveram de ser dados em conjunto com a Seds, é possível, e até mesmo provável, que a secretaria não estivesse preparada para receber um novo integrante em sua estrutura.

7) Existem diferenças entre aquilo que foi concebido como comando e controle na literatura internacional e os conceitos e práticas adotados no Brasil e, naturalmente, no Cicc de Minas Gerais. A concepção estrangeira mostra uma extrema preocupação com o componente “pessoa” do C², enquanto a doutrina militar brasileira se preocupa com o componente “autoridade”. Os preceitos de C² apresentados na literatura internacional deixam uma margem de decisão nos diversos níveis hierárquicos, mesmo considerando a rigidez de uma estrutura militar, já que o C² é uma teoria essencialmente desta área, e demonstram um cuidado grande com o “quem irá operar” o sistema. Já a doutrina brasileira concentra todo o poder em uma figura in-

vestida de autoridade e demonstra muito pouca discricionariedade dos agentes. Considerando-se este comparativo, nota-se como a ausência, no Cicc, de autoridades – oficiais de altas patentes e funcionários de alto escalão das organizações não militares, inclusive da Seds – é um ponto extremamente negativo. O que se tenta deixar claro é a necessidade de uma pessoa com autoridade legitimada e reconhecida e o conhecimento técnico pertinente para tomar as decisões naquele ambiente.

8) Os mecanismos de *enforcement* são muito pouco observados e, quando o são, estão apenas em uma via, a das instituições, que podem inclusive acionar judicialmente quem utilizar de forma indevida ou não autorizada as informações que possui. A coordenação do centro não possui ferramentas para “forçar” o funcionamento do órgão, dependendo sempre da “boa vontade” das instituições em fornecer a matéria-prima para que a estrutura rode.

9) O ponto anterior é mais uma evidência de que o Cicc não possui relevância institucio-

nal e tem que conseguir formas de “implorar” pela participação das instituições, oferecendo apenas vantagens para que trabalhem no centro, ainda que sem os padrões estabelecidos por meio da protocolização.

10) Sem os protocolos, no entanto, o centro não estará na defesa social e questões como a falta de pessoal, a falta de instituições, a falta de conhecimento a respeito das potencialidades e funções do Cicc, a falta de decisão a respeito das questões concernentes ao centro e todos os outros aspectos negativos observados insistirão em permanecer sobre o órgão, impedindo que o seu funcionamento se dê da forma esperada e que a sociedade faça uso de um instrumento de verificada capacidade de induzir a qualidade e celeridade de atendimento das demandas de segurança pública e defesa social.

Pode-se dizer, então, que o Cicc não só não se consolidou como parte da estrutura de defesa social no estado de Minas Gerais, como também tem um caminho considerável a percorrer até conseguir isso.

1. Legalmente, com a Portaria nº 112 do Ministério da Justiça, de 8 de maio de 2013 (BRASIL, 2013), foram considerados grandes eventos: a Copa das Confederações FIFA 2013, a Jornada Mundial da Juventude de 2013, a Copa do Mundo FIFA 2014, os Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016 e outros eventos porventura designados pela Presidência da República.

Referências Bibliográficas

- ALBERTS, David S.; CZERWINSKI, Thomas J. **Complexity, Global Politics, and National Security**. National Defense University. Washington, D.C., 1997.
- ALBERTS, David S.; HAYES, Richard E. **Understanding Command and Control**. Washington: CCRP Publication Series, 2006.
- ALBERTS, David S. **NEC2 Short Course**. Module 1: Traditional C². Washington: Command and Control Research Program – United States Department of Defense, 2009. Disponível em: <<https://static1.squarespace.com/static/53bad224e4b013a11d687e40/t/551ac0e5e4b05e8ec0b91580/1427816677279/NEC2+Short+Course+Module+1+-+Command+and+Control+-+Alberts+1-22-2010.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2017.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.
- BRASIL. Ministério da Defesa. **Doutrina Militar de Comando e Controle**. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2006.
- BRASIL. Ministério da Defesa. **Política para o Sistema Militar de Comando e Controle**. 2. ed. Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2012a.
- BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos. **Planejamento Estratégico de Segurança Pública e Defesa para a Copa do Mundo FIFA Brasil 2014**. Brasília, DF: Ministério da Justiça, 2012b.
- BRASIL. **Portaria nº 112, de 8 de maio de 2013**. Institui O Sistema Integrado de Comando e Controle de Segurança Pública Para Grandes Eventos - SICC. Brasília, DF, 2013.
- BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos. **Conceito de Uso (CONUSO) do Centro Integrado de Comando e Controle Regional de Minas Gerais**. 2ª versão. Belo Horizonte: Ministério da Justiça, 2014.
- BREHMER, Berndt. The Future of C². **The International C2 Journal**, v. 1, n. 1, 2007.
- CARDOSO, Bruno de Vasconcelos. Megaeventos esportivos e modernização tecnológica: planos e discursos sobre o legado em segurança pública. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, v. 19, n. 40, 2013.
- COLI, André de Oliveira. **Centro Integrado de Comando e Controle (CICC): ferramenta de integração para o Estado Rede**. 100 f. Especialização (Segurança Pública) – Academia de Polícia Militar de Minas Gerais e Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2011.
- DE CARTÕES amarelos a crianças perdidas: veja dados da Copa. **Terra**, 14 jul. 2014. Disponível em: <<http://esportes.terra.com.br/futebol/copa-2014/de-cartoes-amarelos-a-criancas-perdidas-veja-dados-da-copa,a210f93e9f537410VgnVCM10000098cceb0aRCRD.html>>. Acesso em: 31 mar. 2015.
- LOWI, Theodore J. American Business, Public Policy, Case Studies and Political Theory. **World Politics**, v. 16, n. 4, p. 677-715, 1964.
- LOWI, Theodore J. Four Systems of Policy, Politics and Choice. **Public Administration Review**, v. 32, n. 4, p. 298-310, 1972.
- MACHADO, Mariucha. RJ inaugura centro operacional para monitorar grandes eventos. **G1**, 31 maio 2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/2013/05/rj-inaugura-centro-operacional-para-monitorar-grandes-eventos.html>>. Acesso em: 28 set. 2015.
- NÚMERO de turistas estrangeiros da Copa supera expectativa do governo. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 11 jul. 2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/poder/2014/07/1484790-numero-de-turistas-estrangeiros-da-copa-supera-expectativa-do-governo.shtml>>. Acesso em: 31 mar. 2015.

RUA, M. G.; ROMANINI, R. **Para Aprender Políticas Públicas**. Brasília: IGEPP, 2013.

SALISBURY, Robert H. The Analysis of Public Policy: the search for theories and roles. In: RANNEY, A. (Org.). **Political Science and Public Policy**. Chicago: Markham, 1968. p. 151-175.

SARAVIA, Enrique. Introdução à Teoria da Política Pública. In: SARAVIA, Henrique; FERRAREZI, Elisabete (Orgs.). **Políticas Públicas**: coletânea. Brasília: ENAP, 2006. p. 21-42. v. 1.

SECCHI, Leonardo. **Políticas Públicas**: conceitos, es-

quemias de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, n. 16, p. 20-45, jul./dez. 2006.

WERNECK, Antônio. 'A polícia precisa ter protocolos claros'. **O Globo**, 8 out. 2013. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/a-policia-precisa-ter-protocolos-claros-10289356>>. Acesso em: 22 abr. 2015.

WILSON, James Q. **Political Organizations**. New York: Basic Books. 1973.

O Centro Integrado de Comando e Controle: ferramenta de coordenação, integração e planejamento na defesa social

Philipp Augusto Krammer Soares e Eduardo Cerqueira Batitucci

Resumen

El Centro Integrado de Comando y Control: herramienta de coordinación, integración y planificación en la defensa social

Los Centros Integrados de Comando y Control (Ciccs) fueron concebidos como parte de la planificación nacional de seguridad para los grandes eventos que Brasil recibía entre los años de 2013 y 2016. El Cicc es una herramienta recientemente introducida en la máquina pública brasileña con el objetivo de facilitar e incrementar el desarrollo de las actividades relacionadas con la seguridad pública en casos de alta complejidad en el país. Después de la Copa del Mundo, uno de los citados sucesos, los Ciccs tuvieron que ser absorbidos por las estructuras estatales donde se encontraban. Siendo así, este estudio tiene como objetivo observar la actuación del Cicc en Minas Gerais y pretende trazar los caminos a seguir para que sea posible un diagnóstico preciso de lo que se ha hecho, como se ha hecho, las metas alcanzadas y no alcanzadas, dificultades y los retos de este órgano.

Palabras clave: Centro Integrado de Comando y Control. Defensa social. Integración. Seguridad Pública.

Abstract

The Integrated Command and Control Center: tool for coordination, integration and planning in social defense

The Integrated Command and Control Centers (Ciccs) were designed as part of the national security planning for the major events that Brazil would receive between the years of 2013 and 2016. Cicc is a tool recently introduced in the Brazilian public machine with the objective of facilitating and increase the development of activities related to public security in cases of high complexity in the country. After the World Cup, one of the aforementioned events, the Ciccs had to be absorbed by the state structures where they were. Therefore, this study intends to observe Cicc's performance in Minas Gerais and aims to outline the paths to be followed in order to make an accurate diagnosis of what has been done, how has been done, the goals reached and not reached, its difficulties and challenges.

Keywords: Integrated Command and Control Center. Social defense. Integration. Public security.

Data de recebimento: 13/09/16

Data de aprovação: 12/09/17



Escopo e política editorial

A **Revista Brasileira de Segurança Pública** é a revista semestral do Fórum Brasileiro de Segurança Pública e tem por objetivo a produção de conhecimento e a reflexão no campo da segurança pública no Brasil e exterior. Os autores(as) dos artigos podem ser pesquisadores, policiais e/ou demais profissionais da área que tenham desenvolvido pesquisas científicas dentro de suas respectivas instituições e desejem disseminar resultados. Pretende-se promover o intercâmbio de informações qualificadas no que tange às relações entre segurança pública, violência e democracia, focando em políticas implementadas na área, policiamento, ensino policial, monitoramento e avaliação de dados, justiça criminal e direitos humanos. Especialistas nacionais e estrangeiros podem ser convidados a conceder entrevistas ou depoimentos para a publicação.

Instruções aos autores

- 1 Os trabalhos para publicação na Revista Brasileira de Segurança Pública devem ser inéditos no Brasil e sua publicação não deve estar pendente em outro local. Deverão ter entre 20 e 45 mil caracteres com espaço, consideradas as notas de rodapé, espaços e referências bibliográficas.
- 2 Os trabalhos deverão ser enviados através do sistema on-line de gestão da Revista Brasileira de Segurança Pública, disponível em <http://revista.forumseguranca.org.br/>. Para tanto, os autores devem realizar um cadastro, que permitirá o acesso à área de submissão de trabalhos, bem como permitirá o acompanhamento de todo o processo editorial. Toda a comunicação com os autores que submeterem o trabalho através do sistema será realizada por meio da ferramenta.
- 3 Recomenda-se a utilização de editores de texto que gravam em formatos compatíveis tanto com programas amplamente disseminados quanto, prioritariamente, com softwares de código aberto.
- 4 As opiniões e análises contidas nos textos publicados pela Revista Brasileira de Segurança Pública são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a posição do Fórum Brasileiro de Segurança Pública. A Revista Brasileira de Segurança Pública reserva-se todos os direitos autorais dos artigos publicados, inclusive os de tradução, permitindo, entretanto, sua posterior reprodução com a devida citação da fonte.
- 5 Todos os trabalhos serão submetidos ao Comitê e ao Conselho Editorial da Revista, que terão a responsabilidade pela apreciação inicial dos textos submetidos à publicação.
- 6 O Comitê Editorial da Revista Brasileira de Segurança Pública pode, a qualquer tempo, solicitar apoio de consultores AD HOC, sempre especialistas no tema do artigo submetido, para emissão de pareceres de avaliação sobre os textos encaminhados. Cada artigo receberá a avaliação de dois pareceristas, sendo os pareceres em blind review, portanto, sem a identificação dos autores ou dos pareceristas. Estes pareceristas podem aceitar recusar ou rerepresentar o original ao autor com sugestões de alterações.
- 7 Os trabalhos poderão, ALTERNATIVAMENTE, ser enviados por correio, cuja correspondência deverá ser enviada para a sede do Fórum, localizada à Rua Amália de Noronha, 151, Cj. 405, Pinheiros, São Paulo / SP, CEP 05410-010. Nesse caso, os textos deverão ser enviados em CD-R ou CD-RW e duas cópias impressas em papel A4 e deverão ser precedidos por uma folha de rosto onde se fará constar: o título do trabalho, o nome do autor(a) (ou autores), endereço, telefone, e-mail e um brevíssimo currículo com principais títulos acadêmicos, e principal atividade exercida, cidade, estado e país do autor. Recomenda-se que o título seja sintético. Qualquer identificação de autor(a) deve constar em folha ou arquivo separado.
- 8 A revista não se obriga a devolver os originais das colaborações enviadas por correio.
- 9 Após aprovação do trabalho para publicação, o(s) autor(es) deverão enviar a “Declaração de responsabilidade e transferência de direitos autorais”, assinada por todos os autores. A declaração pode ser enviada por e-mail, escaneada em formato .jpg, ou para a sede do Fórum Brasileiro de Segurança Pública. O modelo da declaração encontra-se disponível ao final das regras de publicação e no link: <http://www2.forumseguranca.org.br/arquivos/declaracaorb.pdf>

Critérios Bibliográficos

Resenhas

Serão aceitas resenhas de livros publicados no Brasil, no máximo, há dois anos e no exterior, no máximo, há três anos, além de conter a referência completa do livro.

Artigos

Deverão ser precedidos por um breve resumo, em português e em inglês, e de um Sumário;

Palavras-chave deverão ser destacadas (palavras ou expressões que expressem as idéias centrais do texto), as quais possam facilitar posterior pesquisa ao trabalho na biblioteca.

Serão aceitos artigos escritos nas línguas portuguesa e espanhola. Artigos escritos em inglês ou francês poderão ser submetidos para avaliação, mas, se aprovados, serão traduzidos para a língua portuguesa;

Não serão devidos direitos autorais ou qualquer remuneração pela publicação dos trabalhos em nossa revista, em qualquer tipo de mídia impressa (papel) ou eletrônica (Internet, etc.). A simples remessa do original para apreciação implica autorização para publicação pela revista, se obtiver parecer favorável.

Quadros e tabelas

A inclusão de quadros ou tabelas deverá seguir as seguintes orientações:

a/ Quadros, mapas, tabelas etc. em arquivo Excel ou similares separado, com indicações claras, ao longo do texto, dos locais em que devem ser incluídos.

b/ As menções a autores, no correr do texto, seguem a forma-(Autor, data) ou (Autor, data, página).

c/ Colocar como notas de rodapé apenas informações complementares e de natureza substantiva, sem ultrapassar 3 linhas.

Referências bibliográficas

As referências bibliográficas devem ser citadas ao final do artigo, obedecendo aos seguintes critérios:
Livro: sobrenome do autor (em caixa alta) /VÍRGULA/ seguido do nome (em caixa alta e baixa) /PONTO/ título da obra em negrito /PONTO/ nome do tradutor /PONTO/ nº da edição, se não for a primeira /VÍRGULA/ local da publicação /DOIS PONTOS/ nome da editora /VÍRGULA/ data /PONTO.

Artigo: sobrenome do autor, seguido do nome (como no item anterior) /PONTO/ título do artigo /PONTO/ nome do periódico em negrito /VÍRGULA/ volume do periódico /VÍRGULA/ número da edição /VÍRGULA/ data /VÍRGULA/ numeração das páginas /PONTO.

Capítulo: sobrenome do autor, seguido do nome (como nos itens anteriores) /PONTO/ título do capítulo /PONTO/ In /DOIS PONTOS/ sobrenome do autor (em caixa alta) /VÍRGULA/ seguido do nome (em caixa alta e baixa) /PONTO/ título da obra em negrito /PONTO/ local da publicação /DOIS PONTOS/ nome da editora /VÍRGULA/ data /PONTO.

Coletânea: sobrenome do organizador, seguido do nome (como nos itens anteriores) /PONTO/ título da coletânea em negrito /PONTO/ nome do tradutor /PONTO/ nº da edição, se não for a primeira /VÍRGULA/ local da publicação /DOIS PONTOS/ nome da editora /VÍRGULA/ data /PONTO.

Teses acadêmicas: sobrenome do autor, seguido do nome (como nos itens anteriores) /PONTO/ título da tese em negrito /PONTO/ número de páginas /PONTO/ grau acadêmico a que se refere / TRAVESSÃO/ instituição em que foi apresentada /VÍRGULA/ data /PONTO.

Os critérios bibliográficos da Revista Brasileira de Segurança Pública tem por base a NBR 6023:2002, da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Declaração de Responsabilidade e Transferência de Direitos Autorais

Utilize o modelo abaixo, preencha e envie de forma digitalizada (.JPG) como documento complementar através do sistema on-line.

Se preferir encaminhar por fax ou correio, também poderá fazê-lo para a sede do Fórum Brasileiro de Segurança Pública, localizada na Rua Amália de Noronha, 151, Cj. 405, Pinheiros, São Paulo / SP, CEP 05410-010.

Declaração de Responsabilidade e Transferência de Direitos Autorais

Primeiro autor: _____

Título do artigo: _____

Nomes de todos os co-autores na ordem que aparecem no artigo:

1. Declaração de Responsabilidade - Garanto que em caso de vários autores, obtive, por escrito, autorização para assinar esta declaração em seu nome e que todos os co-autores leram e concordaram com os termos desta declaração. - Certifico que o artigo representa um trabalho inédito e que nem este manuscrito, em parte ou na íntegra, nem outro trabalho com conteúdo substancialmente similar, de minha autoria, foi publicado ou está sendo considerado para publicação em outra revista, que seja no formato impresso ou eletrônico. - Atesto que, se solicitado, fornecerei ou cooperarei na obtenção e fornecimento de dados sobre os quais o artigo está sendo baseado, para exame dos editores. - Certifico que todos os autores participaram suficientemente do trabalho para tornar pública sua responsabilidade pelo conteúdo. No caso de artigos com mais de seis autores a declaração deve especificar o(s) tipo(s) de participação de cada autor, conforme abaixo especificado:

- (1) Contribuí substancialmente para a concepção e planejamento do projeto, obtenção de dados ou análise e interpretação dos dados;
- (2) Contribuí significativamente na elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo;
- (3) Participei da aprovação da versão final do manuscrito.

Assinatura de todos os autores:

Data: _____

2. Transferência de Direitos Autorais – Declaro que em caso de aceitação do artigo, concordo que os direitos autorais a ele referentes se tornarão propriedade exclusiva da Revista Brasileira de Segurança Pública, vedada qualquer reprodução, total ou parcial, em qualquer outra parte ou meio de divulgação, impressa ou eletrônica, sem que a prévia e necessária autorização seja solicitada e, se obtida, farei constar o devido agradecimento à Revista Brasileira de Segurança Pública.

Assinatura de todos os autores:

Data: _____





**FÓRUM BRASILEIRO DE
SEGURANÇA PÚBLICA**