

FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO (Fundaj)  
Diretoria de Pesquisas Sociais (Dipes)  
Coordenação-Geral de Estudos Sociais e Culturais (CGES)  
Oficina de Segurança, Justiça e Cidadania

ASSOCIAÇÃO JUÍZES PARA A DEMOCRACIA (AJD)

# A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL NA LINHA DE MONTAGEM DA DEFESA SOCIAL SOB FOCOS DE LENTES

RELATÓRIO

Recife, 2014



FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO (Fundaj)  
Diretoria de Pesquisas Sociais (Dipes)  
Coordenação-Geral de Estudos Sociais e Culturais (CGES)  
Oficina de Segurança, Justiça e Cidadania

ASSOCIAÇÃO JUÍZES PARA A DEMOCRACIA (AJD)

## A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL NA LINHA DE MONTAGEM DA DEFESA SOCIAL SOB FOCOS DE LENTES

RELATÓRIO

### PESQUISADORES

Ronidalva de Andrade Melo (coordenação geral)  
Fernando Semente Lima (bolsista Facepe)  
Renato Pereira Feitosa (bolsista Facepe)  
Ivone Medeiros (fotografias)

### REDAÇÃO DO RELATÓRIO FINAL

Ronidalva de Andrade Melo  
Fernando Semente Lima  
Renato Pereira Feitosa

### REVISÃO TEXTUAL

Tereza Pereira

Recife, 2014



## AGRADECIMENTOS

*A Oficina de* Segurança, Justiça e Cidadania, da Coordenação-Geral de Estudos Sociais e Culturais, da Diretoria de Pesquisas Sociais da Fundação Joaquim Nabuco, chega ao fim de mais uma pesquisa referente às instituições que compõem o Sistema de Defesa Social: A Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco na Linha de Montagem da Defesa Social sob Focos de Lentes.

Eis o momento preciso para registrar um pleito de gratidão para com as pessoas e os grupos que se envolveram e apoiaram da forma mais generosa possível a realização deste trabalho. Deles recebemos contribuições preciosas, ainda que simples, e auxílios indispensáveis que marcaram nosso método e jeito de pesquisar. Foram colaborações que, de forma voluntária ou institucional, acrescentaram novos olhares sobre a pesquisa que, colocados sobre a Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco, permitiram contar a história institucional, destacando aqueles que participaram da sua construção e de sua consolidação.

De maneira singular, a equipe da pesquisa expressa sua gratidão à pessoa do secretário de Defesa Social do Estado de Pernambuco, Wilson Salles Damázio, que atendeu aos pesquisadores de portas abertas, facilitando o repasse de informações, a divulgação de seus projetos e as ações que promove na instituição.

Reservamos um agradecimento especial ao chefe de gabinete Cláudio Borba, que gentilmente nos apresentou o Pacto Pela Vida, elencando seus avanços e suas projeções.

Outra referência especial de nossa gratidão destina-se ao sociólogo Gerard Sauret, gestor da Gerência de Análises Criminais e Estatísticas, que nos apoiou incansavelmente, atendendo nossas solicitações e explicando o funcionamento e a organização do seu trabalho, sempre com o espírito de colaboração e demonstração de amizade.

Necessário se faz expressar quão gratos estamos pela maneira gentil, educada e colaboradora com que os pesquisadores da

Fundação Joaquim Nabuco foram recebidos por todos os que fazem a Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco, a partir dos estagiários, servidores e, principalmente, os gestores que nos repassaram suas experiências e práticas cotidianas: Alessandro Mattos, Alciomar Goersch, José Sidney, Manoel Caetano, Ricardo Fentes, Marcos Lira, Ilídio Vilaça, Thomas Edison e Geová Barros.

Agradecemos, particularmente, aos pesquisadores Augusto Amorim e Isaura César, da Coordenação-Geral de Estudos Sociais e Culturais da Diretoria de Pesquisas Sociais da Fundação Joaquim Nabuco, com os quais caminhamos juntos na condução do projeto Linha de Montagem da Defesa Social sob Focos de Lentes, desde o ano de 2010.

Aos pesquisadores bolsistas da Facepe, Fernando Semente e Renato Feitosa, que participaram ativamente da pesquisa de campo, recolhendo os dados que subsidiaram a redação deste relatório, ao coletar informações por meio de entrevistas gravadas em áudio e vídeo e também mediante o trabalho fotográfico e de observação direta sobre a secretaria; à equipe da Massangana Multimídia Produções, produtora de vídeo vinculada à Diretoria de Memória, Educação, Cultura e Arte da Fundação Joaquim Nabuco, pela captação e edição das imagens geradas na pesquisa de campo: Cynthia Falcão, Carlos Alberto da Silva, Maria Tereza Cavalcanti (Tequinho), Júlio Ribeiro, Cleyton Oliveira, Valdemiro Trajano de Souza, Gildo José da Silva, Hélio Moura Filho, Jorge Luiz da Rocha e Antonio Henrique de Sena (estagiário), além dos profissionais Xisto Ramos Filho, Orlando Pereira de Brito e Dayvson Felipe do Nascimento Lima.

Aos nossos colaboradores imprescindíveis: Tereza Pereira (revisora), Rosângela Mesquita (programadora visual) e Antônio Laurentino.

Às bolsistas do Programa de Iniciação Científica da Fundação Joaquim Nabuco/CNPq: Aline Castilho e Mariana Cavalcanti.

Aos estagiários vinculados ao programa de estágio da Fundação Joaquim Nabuco: Camila Mendes, Caio de Holanda, Danillo Assunção, Flávia Guimarães, Keycie Veloso e Williames Hora.

Às funcionárias da Coordenação-Geral de Estudos Sociais e Culturais, Jucedí Leite, Jaqueline Mendes e Tâmara Maciel.

Aos demais servidores administrativos e do departamento de transportes da Diretoria de Pesquisas Sociais da Fundaj.

Agradecemos à Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco (Facepe), pela concessão de bolsas de fixação de técnico de pesquisa; ao Programa de Iniciação Científica (Pibic) da Fundação Joaquim Nabuco, em convênio com o CNPq, e ao programa de estágio da Fundação Joaquim Nabuco, na pessoa de Lúcia Cabral, ambos pela concessão de bolsas a estudantes de graduação do ensino superior do nosso Estado.

Um agradecimento sensibilizado aos incansáveis amigos e parceiros: os juízes estaduais Carlos Magno Cysneiros Sampaio, José Ulisses Viana, Edvaldo Palmeira e Eudes França, representantes da Associação Juízes para a Democracia de Pernambuco, os quais são vetores contínuos da energia que nos move nesse trabalho.

Nosso agradecimento ao presidente da Fundação Joaquim Nabuco, Fernando José Freire, que com seu apoio permanente facilitou todo o nosso trabalho, trazendo sempre seu estímulo.

Enfim, entregamos ao Estado de Pernambuco e à Sociedade Pernambucana um documento histórico, que falará para sempre da organização protetora e defensora da nossa cidadania, tornando-se um dever cívico e um compromisso para com as novas gerações.

Ronidalva de Andrade Melo



## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
<b>I A DEFESA SOCIAL, HABITAT NATURAL DA SEGURANÇA PÚBLICA</b>	19
1.1 A INOVAÇÃO DA SEGURANÇA CIDADÃ	21
1.2 A OPÇÃO DA DEFESA SOCIAL	25
<b>II A PRÁTICA DA DEFESA SOCIAL NO BRASIL</b>	39
2.1 AS SECRETARIAS DOS ESTADOS E SUAS DENOMINAÇÕES	39
2.2 AS SECRETARIAS DE SEGURANÇA PÚBLICA E DEFESA SOCIAL NO BRASIL	44
<b>III A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL DO ESTADO DE PERNAMBUCO</b>	63
3.1 A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL DE PERNAMBUCO SOB FOCO HISTÓRICO	64
3.2 A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL DE PERNAMBUCO SOB FOCO ORGANIZACIONAL	68
3.2.1 MOTIVAÇÃO	68
3.2.2 MISSÃO	70
3.2.3 PRINCIPAIS ÓRGÃOS DA SECRETARIA	70
3.2.4 RELACIONAMENTO POR MEIO DO SITE	71
3.2.5 O ORGANOGRAMA DA SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL DE PERNAMBUCO	72
3.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS: VISÕES INSTITUCIONAIS	74

3.3.1 SECRETÁRIO DE DEFESA SOCIAL	75
3.3.2 SECRETÁRIO EXECUTIVO DE DEFESA SOCIAL	82
3.3.3 SECRETÁRIO EXECUTIVO DE GESTÃO INTEGRADA	85
3.3.4 CORREGEDORIA	88
3.3.5 GERENTE DE ARTICULAÇÃO, INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL E COMUNITÁRIA	91
3.3.6 GERÊNCIA GERAL DO CIODS	96
3.3.7 GERENTE GERAL DE PLANEJAMENTO E GESTÃO	102
3.3.8 GERÊNCIA GERAL DE PROGRAMAS E PROJETOS ESPECIAIS	103
3.3.9 OUVIDORIA	108
<b>IV A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL SOB FOCOS DE LENTES</b>	<b>111</b>
4.1 SEDE DA SDS/PE (TÉRREO)	111
4.2 SEDE DA SDS/PE (1º ANDAR)	122
4.3 SEDE DA SDS/PE (2º ANDAR)	133
4.4 SEDE DA SDS/PE (3º ANDAR)	140
4.5 CENTRO DE COMUNICAÇÃO DA SDS/PE	155
4.6 OUVIDORIA	161
4.7 CORREGEDORIA GERAL	165
<b>V A POLÍTICA PÚBLICA PRATICADA PELA SDS</b>	<b>193</b>
5.1 O PACTO PELA VIDA	193
5.2 A GACE NO PACTO PELA VIDA	202
5.3 UMA GERÊNCIA PARA A QUALIFICAÇÃO E A CAPACITAÇÃO	210
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>219</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>234</b>

## **SIGLAS**

**Ciods – Centro Integrado de Operações de Defesa Social**

**CPL – Comissão Permanente de Licitações**

**Facepe – Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco**

**Fundaj – Fundação Joaquim Nabuco**

**GGAIIC – Gerência Geral de Articulação, Integração Institucional e Comunitária**

**GGPOC – Gerência Geral de Polícia Científica**

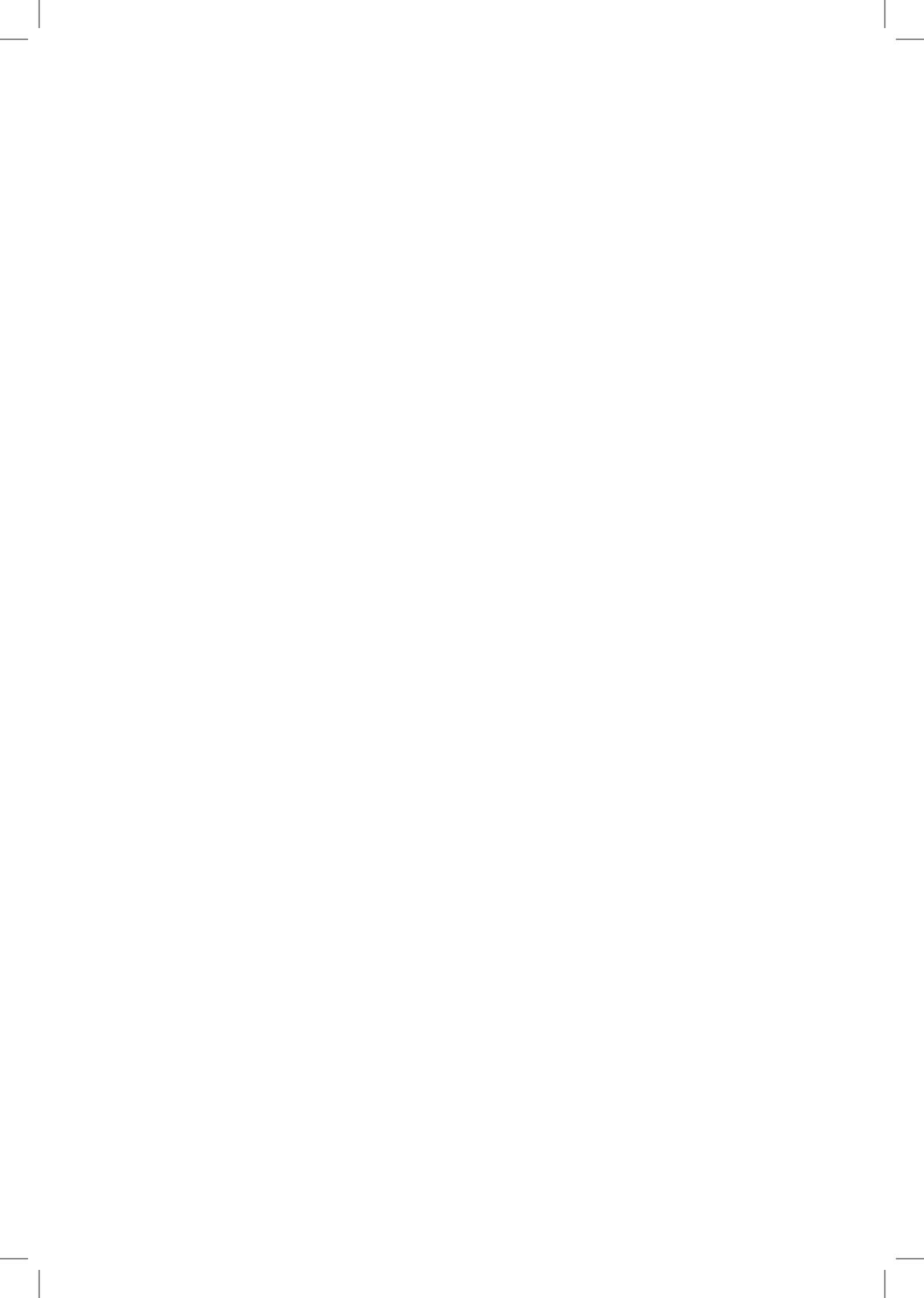
**GPAC – Gerência de Prevenção e Articulação Comunitária**

**GPPE – Gerência de Programas e Projetos Especiais**

**SDS – Secretaria de Defesa Social**

**Seds – Secretaria Executiva de Defesa Social**

**Segi – Secretaria de Gestão Integrada**



## INTRODUÇÃO

*O projeto Linha* de Montagem da Defesa Social sob Focos de Lentes é uma iniciativa da Fundação Joaquim Nabuco, em parceria com a Associação Juízes para a Democracia. Realizado desde 2010, visa estabelecer um diagnóstico do complexo sistema de Defesa Social, levando em consideração os avanços obtidos pelo sistema, assim como os retrocessos que ainda estão nele incrustados, crivando-os com o padrão de qualidade da prestação de serviços para a cidadania, exigido pela sociedade nas ações que pertencem ao sistema de Defesa Social.

A pesquisa procura retratar o estado em que se encontra no momento o sistema mencionado, entendendo que este deve considerar não somente as ações naturalmente atribuídas ao Estado, mas outras adicionais que contam com o protagonismo da sociedade e estão ligadas à preparação de um ambiente saudável ao cidadão, em contraposição a uma ambiência criminosa facilitadora da construção de um empreendimento propício ao crime e ao ilícito.

A edificação de um ambiente saudável ao cidadão torna-se meta menos grandiosa com o suporte de ações subsidiadas pelo conceito de defesa social.

A defesa social, por sua vez, deve ser entendida como um conjunto de práticas que congregam o Estado e a Sociedade Civil na luta pela construção de um ambiente favorável à cidadania.

Neste escopo, circulam ideais como respeito às leis, garantia de direitos, participação comunitária, integração interinstitucional (por meio de estados entre si e outros arranjos institucionais) e oposição a paradigmas belicosos que contribuem sobremaneira para o enfrentamento à ambiência criminosa.

Papel fundamental nessa engrenagem tem a Secretaria de Defesa Social que, como porta-voz da política de segurança do Estado, se torna uma das instituições mais importantes na Linha de Montagem da Defesa Social, uma vez que ela congrega ações responsáveis pela integração dos órgãos operativos de segurança

pública, como as Polícias Civil, Militar e Científica; e tem como parte integrante do seu quadro o Corpo de Bombeiros Militar e, desse modo, cabe, naturalmente, à Secretaria de Defesa Social coordenar as ações integradas entre estes quatro órgãos.

Essa coordenação se dá sob a opção orientadora que tem como base o ideário da defesa social, não se limitando às atividades estritas de segurança pública, mas indo além. Pretende-se uma ação integradora que nivele Estado e Sociedade como responsáveis diretos e intransferíveis pela defesa da sociedade, com foco na prevenção.

Neste sentido, a Secretaria de Defesa Social possui arranjos institucionais específicos para ações integradoras entre os órgãos operativos e a comunidade, como gerências especiais com explícitas finalidades, entre as quais se destaca a Gerência Geral de Articulação, Integração Institucional e Comunitária que, nas palavras de seu gestor Manoel Caetano, tem um papel amplo e para isso abarca mais três gerências a ela subordinada: de Prevenção e Articulação Comunitária; de Proteção ao Cidadão; e a Gerência de Integração e Capacitação.

Eixos da prevenção social é o seu trabalho, embora também tenha presença junto aos órgãos operativos e com a capacitação, que é uma grande gerência, uma vez que dá conta da gerência especificamente e também de toda a área da Defesa Social, onde ocorrem cursos de formação e de capacitação continuada para os operadores da Segurança Pública. Paralelamente, outro tipo de trabalho dirigido à comunidade é desenvolvido pela Gerência Geral de Programas e Projetos Especiais, cujo objetivo é “captar recursos, principalmente externos, para a execução de programas de interesse do Estado que tenham como alvo o combate à criminalidade”, e atender “aos programas da Senap, que se agregam numa política única para a implementação de projetos”, conforme descreve o coronel Vilaça, gestor dessa atividade.

Além disso, segundo o ouvidor Thomas Edison, a Secretaria possui uma Ouvidoria, responsável por cumprir o elemento da Defesa Social referente à relação com a comunidade, aprofundando os mecanismos de accountability em direção às instituições envolvidas no processo de segurança pública, desenvolvendo

programas de apoio à cidadania, e atendendo às demandas de seu público-alvo, a sociedade.

Nesses três pilares, notadamente, concentram-se a política de relacionamento entre o Estado, representado pela SDS, e a comunidade usuária dos programas. Contudo, o corpo gerencial que compõe a Secretaria responde por atividades, como: análise criminal e estatística, tecnologia da informação, convênios, assuntos jurídicos, polícia científica, planejamento, controle orçamentário, e a gerência do Centro Integrado de Operações de Defesa Social.

Para efetivar o processo de conhecimento desse campo de estudo, levando em conta a estrutura física e material que o instala, e o funcionamento de suas práticas, foi determinada uma metodologia de pesquisa, que contempla entrevistas não estruturadas responsáveis por revelar informações pertinentes à categoria empírica do funcionamento institucional. Foram realizadas gravações em vídeo e fotografias que promoverão a análise da estrutura físico-material da instituição, bem como foi observado o seu patrimônio tecnológico, tanto quanto o rol dos equipamentos, quanto a sua real utilização. Considerar-se-á, por fim, o orçamento de que o órgão dispõe e a compatibilidade guardada com as diretrizes forjadas no Programa de Defesa Social.

No processo de registro de informações, entrevistamos ao todo 10 atores privilegiados da instituição: o secretário de Defesa Social, Wilson Damázio; o secretário executivo de Defesa Social, Alessandro Mattos; e o secretário executivo de Gestão Integrada, Alciomar Goersch. Foram ainda ouvidos: o corregedor-geral, José Sidney; o gerente geral de Articulação, Integração Institucional e Comunitária, Manoel Caetano; o gerente geral do Centro Integrado de Operações de Defesa Social, Ricardo Fentes; o gerente geral de Planejamento e Gestão, Marcos Lira; o gerente geral de Programas e Projetos Especiais, Ilídio Vilaça; e o ouvidor, Thomas Edison.

Vale ressaltar as valiosas contribuições do Sr. Gerard Sauret, gestor da Gerência de Análise Criminal e Estatística, que informou sobre todo o trabalho desenvolvido, a partir da incidência criminosa no Estado; bem como as preciosas entrevistas que nos deu Dr. Cláudio Borba, chefe de Gabinete do secretário, cuja colaboração possibilitou o entendimento do desenho do programa estatal

Pacto Pela Vida, carro-chefe da política de Segurança do Governo, e relatou todo o processo diferencial que envolve a Secretaria de suas ações numa atitude de integração.

Contou-se ainda com uma entrevista do tenente-coronel Geová Barros, que acrescentou à pesquisa as informações específicas sobre os programas de capacitação e formação desenvolvidos por essa Secretaria.

No que concerne aos registros visuais demandados pela metodologia da pesquisa, tanto os vídeos como as fotos revelam a condição das estruturas, os seus detalhes críticos,<sup>1</sup> a divisão e o aproveitamento dos espaços, o estado de conforto necessário ao desempenho dos servidores que neles trabalham, bem como a qualidade de acomodações que é oferecida ao público. Foram captadas ainda informações e imagens sobre o equipamento tecnológico disponível e sua compatibilidade com as necessidades para o serviço, além de sua condição de atualização.

A execução dessa metodologia contou com a facilitação efetivada pelos componentes da Assessoria de Imprensa da própria Secretaria, que atenderam à equipe de pesquisa e a acompanharam durante suas visitas à instituição. Contou, ainda, com as gravações propriamente ditas, captadas pela equipe da Massangana Multimídia Produções.

A obtenção das fotografias esteve a cargo dos pesquisadores Ivone Medeiros, Fernando Semente e Renato Feitosa e outros envolvidos no projeto.

Os produtos finais da pesquisa estão definidos como um relatório, produto tradicional e obrigatório das pesquisas, um videodocumentário, e uma exposição programada para acontecer em conjunto com os demais setores que integram a Secretaria e formam o subsistema de segurança: a Polícia Militar, a Polícia Civil, a Polícia Científica e o Corpo de Bombeiros Militar.

Diante do exposto, a Oficina de Segurança, Justiça e Cidadania sente-se na obrigação de expressar uma enorme gratidão pela receptividade com que nossa equipe foi recebida e atendida sempre com cortesia. Agradece, especialmente, ao Governo do Estado,

<sup>1</sup> No arquivo Excel, utilizamos uma tipologia quanto à condição, se estas eram Boas, Regulares ou Ruins. No que concerne aos detalhes críticos, estes disseram respeito à chamada de atenção das estruturas, quando eram Ruins ou Regulares.

pelo entendimento e compreensão, ao autorizar o acesso às dependências dos seus órgãos e, conseqüentemente, a realização de um trabalho dessa envergadura e ineditismo. Especialmente, também, ao secretário Wilson Damázio, que nos recebeu de portas abertas e apostou na contribuição séria e colaboradora, que poderia resultar desse trabalho, para o aprimoramento da execução da política pública de Defesa Social.

É preciso tornar público nosso agradecimento a todos os que direta ou indiretamente se fizeram presentes nessa pesquisa, desde os motoristas, administrativos, estagiários, alunos do Programa de Iniciação Científica, pesquisadores bolsistas, colegas pesquisadores da Fundaj, enfim, a todos os que acreditaram estar prestando um serviço ao Estado e à Sociedade, na perspectiva de dias melhores para todos.

Findo o trabalho, ficou a certeza do dever cumprido e a esperança de que as transformações propostas pela defesa social, enquanto movimento de política criminal, sejam o roteiro para uma efetiva Defesa Social, enquanto programa de Estado e aspiração para o futuro da sociedade.



# I

## A DEFESA SOCIAL, HABITAT NATURAL DA SEGURANÇA PÚBLICA

*Faz parte do* entendimento do senso comum referir-se à Defesa Social como um sinônimo de segurança pública. Há até quem argumente que Defesa Social é a forma moderna de se fazer segurança pública.

Talvez, o conceito mais corrente de Defesa Social a defina como a segurança pública ampliada, considerando que as forças coercitivas que, de praxe, estão a serviço do Estado, se agregam e, sob uma terminologia nova, executam ações de segurança, tendo como principais funções empregar a força nos limites definidos pelo corpo de leis, ativar a vigilância, através do olhar e da observação contínuos, que, no instante atual, se caracterizam por certa invisibilidade, tarefa desempenhada por instrumentos eletrônicos que formam uma rede tecnológica de segurança, tais como as câmeras de filmagem, incessantemente vigiando, possibilitando o registro dos fatos sujeitos às análises policiais. Tal atitude estende a ostensividade, registra os eventos e intimida as ações criminosas, favorecendo o trabalho dessas forças de segurança.

Se, de um lado, a vigilância tem tudo a ver o tempo todo, é preciso levar em conta também o papel do controle que tem certo protagonismo, pois sistematiza e reforça as informações advindas do processo de vigilância, uma vez que, sob controle, se encontram as ações que visam a prevenção ou a repressão qualificadas.

É ainda na ordem do controle que se acessa o exame, admitindo-o como instrumento que realiza análises minuciosas sobre os corpos, o ambiente, a identidade, o instrumental da ação e especialmente os comportamentos.

Tem-se aí uma tecnologia do esquadrinhamento que percorre desde o território até a esfera do indivíduo em que se aplica uma ostensividade aprimorada, um adestramento cada vez mais

refinado que culmina com o manejo do poder bélico, favorecendo a capacidade de precisão nos gestos, no uso de técnicas, como, por exemplo, de imobilizações, e na destreza do uso da força, ou do auxílio das armas, tudo para obter um resultado que termina por realizar o objetivo de permitir uma resposta, o mais automática possível, aos estímulos da ordem.

Sem dúvida, a Defesa Social, quando procura atender a essas funções, amplia necessariamente os atributos comuns à segurança pública, renovando suas práticas tradicionais que se resumem, na maioria das vezes, a reivindicar acesso a um armamento atualizado, e a um bom padrão de mobilidade, o que na prática significa dizer armas e viaturas para uma operacionalidade rápida e capaz de oferecer economia de tempo.

No entanto, para além dessa instrumentalização, torna-se imprescindível gerar uma motivação que desperte no operador de segurança uma disposição permanente de se exercer com autoridade e coragem, firmeza e instinto de defesa.

Todas essas exigências que a cada dia vão se firmando no universo sociopolicial, vão, paralelamente, à introdução dos recursos tecnológicos, dando lugar a uma nova ideologia que forja o modelo integrado de polícia.

Nele, forças ostensivas, forças investigativas, forças destinadas ao socorro e à proteção ao risco se integram e atuam em conjunto na obrigação de, dessa forma, realizar a Defesa Social, entendida como uma ação ampliada, que se expande com o uso de tecnologia específica, complementada pela motivação dos seus operadores para desenvolver de forma integrada as ações que se refletem na segurança da população.

Assim, a compreensão sobre defesa social contempla a ideia de um conjunto de forças integradas, subsidiadas por uma tecnologia específica, amparadas na produção de dados relativos à atividade criminosa, equipadas com um bom acervo de armamentos compatíveis com a necessidade de enfrentamento do crime, ágeis em virtude do padrão de mobilidade que possuem e articuladas a instituições correlatas de alguma forma envolvidas com a prestação de serviços de segurança, tudo isso sob o comando político do Estado e da vigilância e controle da sociedade.

Nesse contexto, é natural que se perceba a defesa social como uma denominação nova para as mesmas atribuições da Segurança Pública. No entanto, reduzir a defesa social apenas a essas atividades necessárias à prática de segurança é um equívoco, não obstante estas práticas integrem o ambiente complexo da defesa social.

Do ponto de vista de uma política pública, esse formato que impõe características novas ao agir da segurança pública a insere, sobremaneira, na compreensão daquilo que se resolveu chamar de segurança cidadã.

Desse patamar, é preciso observar as alterações que permitem ao conceito de segurança passar a ser qualificada como segurança cidadã.

O Brasil emprega essa nova denominação – segurança cidadã – agregando-a à ideia de modernização institucional nos órgãos gestores das forças coercitivas, estreitando seus compromissos com direitos humanos, o que culmina por garantir mais proteção ao cidadão, principalmente àqueles que se encontram na vulnerabilidade de pertencer às chamadas minorias sociais.

## 1.1 A INOVAÇÃO DA SEGURANÇA CIDADÃ

A decisão de abraçar, no Brasil, esse modelo de segurança, tem como registro inaugural o ano de 2001, quando o Governo brasileiro, a partir da Presidência da República, lança o Plano Nacional de Segurança Pública – O Brasil Diz Não à Violência<sup>2</sup>, cuja proposta deixa claros os objetivos que o permeiam e que assim declara:

Este é um Plano de ações. Seu objetivo é aperfeiçoar o sistema de segurança pública brasileiro, por meio de propostas que integrem políticas de segurança, políticas sociais e ações comunitárias, de forma a reprimir e prevenir o crime e reduzir a impunidade, aumentando a segurança e a tranquilidade do cidadão brasileiro.

A rigor, quatro capítulos definem as estratégias para a concretização do Plano:

<sup>2</sup> Ministério de Justiça, 2ª Edição, Brasília, 2001.

## Capítulo 1

Trata das Medidas, no âmbito do Governo Federal, que expressam, como Compromisso nº 1, o Combate ao Narcotráfico e ao Crime Organizado, que constitui uma luta única a dois tipos de crime frequentemente associados. E define essa medida como prioridade do Plano, uma vez que expressamente declara: é um dos objetivos primordiais desse plano o combate efetivo a esses dois problemas, frequentemente associados entre si.

Como Compromisso nº 2, aparece o Desarmamento e o Controle de Armas, considerados uma das muitas causas da violência. Impõe-se ao impedir o acesso fácil que as pessoas têm a armas de fogo.

Observa-se ainda, como Compromisso nº 3, a Repressão ao Roubo de Cargas e Melhoria da Segurança nas Estradas, valorizando-se o número de pessoas mortas, anualmente, em decorrência de acidentes de trânsito, que, segundo o plano, coincide com o número de vítimas de homicídio.

Estabelece o Compromisso nº 4, a Implementação do Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, com o objetivo de identificar ameaças à segurança pública, subsidiar os órgãos governamentais com conhecimentos necessários à adoção de providências para a manutenção da segurança pública.

No que concerne ao Compromisso nº 5, tem-se a Ampliação do Programa de Proteção a Testemunhas e Vítimas do Crime. E apresenta, no Compromisso nº 6, a Mídia X Violência: regulamentação que propõe a promoção de campanhas e diálogo com as emissoras, no sentido de estimular a promoção de valores éticos e a formação de uma cultura de paz, em detrimento de mensagens estimuladoras de violência, por meio de regulamentação.

O Plano prevê no Capítulo 2 Medidas no Âmbito da Cooperação do Governo Federal com os Governos Estaduais.

E assim, define as responsabilidades comuns entre as duas instâncias, a partir de seis compromissos. O primeiro, referente a esse capítulo, corresponde ao Compromisso nº 7, que dispõe sobre a Redução da Violência Urbana, cuja presença evidente no cotidiano da sociedade exige do poder público um esforço coletivo

no sentido de se estabelecer limites a esta situação, e combater as ações criminosas.

Na segunda posição está o Compromisso nº 8, que propõe a Inibição de Gangues e Combate à Desordem Social, considerando que os espaços urbanos concentram manifestações de violência e ameaças ao convívio social pacífico, exigindo um agir no sentido de reinserir os jovens em suas comunidades, despertando-os para uma efetiva participação que inclua o sentido de responsabilidade, sonhos e desejos de felicidade.

Em terceiro lugar, inscreve-se o Compromisso nº 9, referindo-se à eliminação de Chacinas e Execuções sumárias. Explica o plano, sobre o tema que pretende

combater vigorosamente esses crimes e romper um ciclo perverso que é importante para reduzir as taxas gerais de homicídios e violência, além de contribuir fortemente para estabelecer instituições policiais menos segregadoras e mais apropriadas para defender os cidadãos.

Determina ainda, o Plano, a união das esferas institucionais para o sucesso do Compromisso nº 10, que investe na redução da Violência Rural, instituindo o Programa de Combate à Violência no Campo, que tem por objetivo diminuir esses conflitos.

Segue-se no elenco a indicação do Compromisso nº 11, identificado como a Intensificação das ações do Programa Nacional de Direitos Humanos e, para esse fim, justificam os autores do documento:

Uma política consistente de segurança pública deve, necessariamente, incorporar ações sociais de caráter preventivo que, integradas à esfera policial e repressiva e ao funcionamento energético e célere do Poder Judiciário e Ministério Público, proporcionarão um enfrentamento mais efetivo do problema em toda a sua totalidade e complexidade.

Enumere-se por consequência o Compromisso nº 12, baseado na Capacitação Profissional e Reparcelhamento das Polícias, admitindo que a qualificação e valorização do profissional de segurança pública implicam necessariamente a consistência de uma meta de redução da criminalidade.

Por fim, para esse capítulo elege-se o Compromisso nº 13, atento ao Aperfeiçoamento do sistema penitenciário ancorado em dois propósitos:

1. O incremento da aplicação de penas alternativas; e
2. A abertura de 25 mil vagas no sistema penitenciário.

Complementando os eixos centrais do Plano, integra-se a matéria proposta no Capítulo 3, que trata das Medidas de Natureza Normativa.

Saliente-se, entre elas, o Compromisso nº 14, que propõe o aperfeiçoamento legislativo, reivindicação presente já em 1995, com a aprovação de leis importantes, no âmbito do Programa Nacional de Direitos Humanos.

Finalizando o elenco de estratégias/compromissos, as ações com as determinações do Capítulo 4, cujo teor se refere às medidas de natureza institucional, em que aparece o Compromisso de nº 15, criando o Sistema Nacional de Segurança Pública, com o objetivo de identificar e disseminar experiências bem-sucedidas na prevenção e no combate à violência.

Resta, dessa peça de política pública, produzida a partir de elementos construídos no bojo ideológico da Segurança cidadã, a priorização da proteção da pessoa ou grupos humanos, vulneráveis aos mais diversificados tipos de violências:

A segurança cidadã nasce em um bojo amplo onde a ideia de segurança não somente alcança o Estado, mas também indivíduos, relacionando-se não apenas com assuntos derivados da criminalidade ou narcotráfico, mas, em especial, com temas referentes à questão social: o desemprego, a dificuldade de acesso aos serviços básicos de saúde e saneamento, água potável, educação, moradia adequada (Nota coordenador Gajop).

A compreensão que permite entender a aproximação que existe entre o crime e o padrão de vida em geral abaixo do aceitável, acessa as políticas públicas compensatórias e, sem dúvida, indica significativo avanço no modo de perceber a dinâmica da nossa sociedade. Contudo, não resolve a contradição de ter que reprimir o crime, como sugere o vasto conteúdo do Plano Nacional

de Segurança Pública, e desenvolver nessa missão seu objetivo evidente, a prevenção, ainda que a prevenção seja dirigida em relação aos jovens, e se mostre tímida na sua proposta de realização.

## 1.2 A OPÇÃO DA DEFESA SOCIAL

De repente, no Brasil, aparece uma necessidade recorrente em alguns dos Estados membros da nação: substituir a denominação corriqueira do órgão centralizador das políticas de segurança, as secretarias de Segurança Pública, que passam a se chamar Secretaria de Defesa Social. Em pelo menos nove desses Estados, as razões para essa mudança têm motivações diversas. Muitas são o resultado de opções políticas, trazendo nesse feito a indicação dos governos e que realizarão profundas transformações no setor.

É possível que tal mudança tenha estimulado a formação dessa ideia de que segurança pública e defesa social são a mesma coisa, permitindo-se à nova nomenclatura apenas um efeito discursivo.

Tendo em vista essa posição quase consensual, torna-se imperioso apresentar o que caracteriza a defesa social e o que a distingue de um programa de segurança pública.

De início, é preciso situar o histórico desse movimento, cuja denominação vem sofrendo mudança, a partir do originalmente reconhecido como Movimento de Defesa Social, oriundo da necessidade intrínseca do Direito Penal, cuja característica mais marcante está na sua constante evolução, autora das marcas que cada época registra.

O processo de evolução ressalta sua construção doutrinária, deixando transparecer que sempre existe a possibilidade de novas insurgências, cujo resultado questiona e desestabiliza ideias já arraigadas no campo criminal.

As mudanças que circulam em torno dessas novas ideias, pertinentes a épocas diferentes, vão formar o que se denomina política criminal, ou seja, as sugestões de práticas que se expressam no âmbito da ciência punitiva, e que parecem se concentrar, no momento, menos nas questões sempre polêmicas da ciência do Direito Penal e mais em favor daquelas questões

reconhecidas como mais complexas, e que dizem respeito aos problemas da humanidade.

Data do final da segunda grande guerra o surgimento de um movimento que, no dizer de Araújo Jr.,<sup>3</sup> detém o maior destaque e permanência dentre todos os conhecidos nessa área: o Movimento de Defesa Social.

Fala a história desse movimento, que se deve a Felippo Gramática a sua atividade inicial em 1945, no apagar das luzes da segunda grande guerra, quando o debate se desenvolve durante quase 10 anos, até ressurgir em 1954, agora renominado de Nova Defesa Social, ancorado em um livro que lhe serve de inspiração: *La Defense Sociale*, de Marc Ancel.

De acordo com ele, a defesa social pode ser identificada como “uma tomada de consciência acerca de necessidades sociais e éticas novas, em face das antigas estruturas de tradições obsoletas.”<sup>4</sup>

Para dar consistência a essa nova visão que inova sobre as antigas estruturas, foi elaborado o Programa mínimo que aparece publicado na *Revue de Science Criminale e Droit Pénal Comparé*, em 1954, em Paris.<sup>5</sup>

A importância desse Programa mínimo se reconhece, em razão de ele comportar o corpo de ideias fundamentais, consolidadas pela Sociedade Internacional de Defesa Social de 1949, o qual fora elaborado por uma comissão formada pelos principais expoentes da matéria, devidamente aprovado em 1954, quando ocorre o III Congresso Internacional de Defesa Social. Ressalte-se que as propostas ali aprovadas estiveram em vigor até 1985 quando, em Milão, se reúne a Assembleia Geral da Sociedade que admite um complemento por adendo, que passa a refletir as posições consideradas mais moderadas, em contraposição às ideias radicais de Gramática<sup>6</sup> e seus seguidores, que defendiam de forma radical a

<sup>3</sup> ARAÚJO JR., João Marcello de. Os Grandes Movimentos da Política Criminal do Nosso Tempo – aspectos. In: Sistema Penal para o Terceiro Milênio Atos do Colóquio Marc Ancel. Organizado por João Marcello de Araújo Júnior. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Editora Revan, p. 66.

<sup>4</sup> Marc Ancel apud Araújo Jr, p. 66.

<sup>5</sup> Ibid.

abolição do Direito Penal em favor da instalação de outros meios não punitivos, mas garantidores da ordem social.

A existência de um programa mínimo para a aplicação da defesa Social sugere que um conjunto de regras fundamentais deve ser observado e admitido por todos os que defendem os princípios do movimento.

Note-se que a Defesa Social não se caracteriza por desfraldar bandeiras exclusivas, e uma uníssona forma de pensar; ao contrário, ela se coloca em forma de frente na qual podem ser localizadas tendências de todos os matizes. Neste sentido, Araújo Jr. nos adverte de que é preciso entender a defesa social não como uma escola, mas como uma escolha, uma opção por uma prática fundada nas aspirações humanísticas e democráticas que permeiam a matéria penal; a partir do que se pode constatar as mais progressistas reformas no campo das legislações penais em vigor no mundo, nas quatro últimas décadas.

Vale a pena ressaltar que quando se trata de entender o fenômeno da criminalidade, as ideias defendidas pela Defesa Social encontram sempre oposição nas suas propostas, que partem dos adeptos do Movimento da Lei e Ordem.

Este, por sua vez, se fortificou a partir de índices de criminalidade registrados após a Guerra do Vietnã, quando se percebe no mundo um aumento progressivo da atividade criminosa. Em torno desta questão, aguçada pela ferocidade que caracteriza certos tipos de crime, políticos denunciam um estado terrificante e gerador de insegurança, argumentando que tal situação decorre, como consequência, do tratamento benigno dispensado pela lei, aos criminosos.

O desgaste provoca a divulgação do efeito dessa política criminal branda sobre a população acometida de pânico, e facilmente aliada às propostas introduzidas por políticos ligados ao autoritarismo, que defendem a ideologia da repressão como solução mágica perfeita para atingir a criminalidade. Ressaltando que leis severas contempladas com a pena de morte e as longas penas privativas de liberdade são verdadeiros antídotos para a ação criminosa, ao tempo em que fazem justiça ao cidadão de bem, atingido.

<sup>6</sup>Fillipo Gramática apud Araújo Jr., p. 66

Rejeitando esse ideário, a Defesa Social constrói seus postulados básicos sobre três características fundamentais:

1. Consolidando um movimento que dispensa um corpo de doutrina lógico, acabado, dogmático. Ao contrário, ele dá provas do seu antidogmatismo ao resistir à perspectiva neoclássica de restauração da doutrina do Direito Penal.
2. A Defesa Social se vale de um caráter multidisciplinar que lhe permite posições as mais diversas, acolhidas sob seu âmbito.
3. Expõe também um caráter de mutabilidade.

Convivendo com variações que assimila a partir das concepções geradas a cada tempo, ligadas às mudanças sociais o que a compromete com uma contínua reforma das instituições jurídico-penais.

Salienta Araújo Jr. que caracteriza a Defesa Social, a marca da universalidade. Sua análise do fenômeno criminal aponta para uma postura crítica, multidisciplinar e pluridimensional, que supera as especificidades das legislações nacionais.

O Movimento de Defesa Social também congrega postulados que assim se apresentam:

1. Com o objetivo de melhorar e humanizar a atividade punitiva, reformando-a ou até reivindicando a abolição de alguns tipos penais, ela realiza permanente exame crítico.
2. Por compreender a diversidade de elementos que compõem a criminalidade, a Defesa Social entende como insuficiente a política penal para dar conta de todas as nuances que essa atividade pode incorporar; a partir dessa percepção, ela se vincula a todos os ramos do conhecimento humano, considerando-os aptos a contribuir para uma visão completa do que se compreende como fato criminoso, reconhecendo que o direito penal não é o único instrumento eficaz para o enfrentamento do crime, admitindo que outras soluções apresentam mais eficiência nessa luta. A Defesa Social recorre à multidisciplinaridade proveniente de várias vertentes

científicas, aglutinando diversas contribuições e se valendo do saber específico que ela detém.

3. Comporta ainda, a Defesa Social, um terceiro postulado que, embasado na crítica científica às instituições, nos conhecimentos obtidos na fonte das ciências humanas, desenha uma política criminal comprometida com os direitos humanos e os valores essenciais da humanidade. Afastando-se dos princípios próprios ao neoclassicismo que se compatibilizam com o sistema penal punitivo-retributivo.

4. O movimento possui ainda algumas aspirações que advêm da sua comunhão com o Estado de direito, e reforça a exigência de princípios jurídicos, como:

a) A nulidade da pena se a lei não admite como crime ou se não há lei que determine a criminalização da conduta;

b) O princípio que trata da responsabilidade individual e da sua intransmissibilidade;

c) A estrita legalidade do processo;

d) A preservação da independência do magistrado;

e) A Defesa Social demonstra forte compromisso com a proteção às vítimas, aos grupos marginalizados e aos indivíduos que se encontram em situação de perigo;

f) O que pode se apontar como demais inovador nessa corrente de política criminal é sua adesão à ideia do tratamento bifronte para enfrentar a criminalidade. De um lado estão os chamados ilícitos de pouca monta que permitem inclusive o caminho da descriminalização. Por outro lado, defende que as graves infrações no campo da economia, no caso de atentado aos direitos difusos, ou quando se trata da criminalidade estatal, devem ser apontadas a criminalização sem, contudo, instituir o Estado, leis de emergência, evitando-se, assim, a violação do direito penal liberal.

Há também que se ressaltar o empenho da defesa social em apresentar atitudes de reação à lei e à ordem. Neste caso, o movimento se contrapõe inteiramente à admissão da pena de morte nos ordenamentos jurídicos, ao uso excessivo e sem critérios que justifiquem penas privativas de liberdade e das prisões preventivas e culmina, refutando o panpenalismo. Chama ainda a atenção o movimento no sentido de ampliar a despenalização para determinadas inobservâncias à lei, o que significa condutas de baixo potencial ofensivo, com o objetivo de encontrar saídas para os efeitos negativos, advindos da pena de privação da liberdade.

Do ponto de vista crítico, o Movimento de Defesa Social reconhece o fracasso da ideologia do tratamento e seu famoso mito médico, e entende no delinquente o direito de ser diferente, admitindo-o como livre para escolher continuar e viver do crime, mas o Estado não pode abandonar o projeto ressocializador. E para realizar esse intuito, ele precisa colocar à disposição de quem o queira o maior número de condições possíveis, que o permita voluntariamente desistir de delinquir.<sup>7</sup>

Esse conjunto de recomendações implica estimular a crítica ao proceder da política criminal vigente, mas contendo proposta de uma moderada reforma, protegida das decorrências dos riscos das mudanças e da ameaça do insucesso que poderia implicar perdas dos avanços penais.

Por fim, analisa Araújo Jr. que esse movimento não espelha um “movimento revolucionário. Mas, sim, é uma política criminal humanística, ancorada em profundas bases científicas, que dão ao Direito Penal caráter preventivo e protetor da dignidade humana.”<sup>8</sup>

Postas essas bases, a questão que se estabelece, e cada vez mais se consolida, indaga como esses pressupostos e princípios podem

<sup>7</sup> ARAÚJO JR., João Marcello de. Os Grandes Movimentos da Política Criminal do Nosso Tempo – aspectos. In: Sistema Penal Para o Terceiro Milênio Atos do Colóquio Marc Ancel. Organizado por João Marcello de Araújo Júnior. 2ª. Ed. Rio de Janeiro: Editora Revan, p. 70.

<sup>8</sup> Ibid.

descer em nível da prática cotidiana, principalmente das instituições que têm o dever de empregar o poder coercitivo?

Em outras palavras, como a defesa social pode se transformar num dispositivo que permeia todas as ações, procedimentos, orientações, planejamentos da organização que investe na proteção segura da sociedade.

Em busca dessa verdade, a pesquisadora Ronidalva Melo, nos meados dos anos 1990, inicia um trabalho de adaptação do ideário da defesa social às práticas de enfrentamento da criminalidade, no dia a dia dos órgãos de segurança pública, dos órgãos de punição e dos órgãos de justiça. Enfim, um receituário de atitudes e procedimentos pertinentes ao Estado na sua tarefa de garantir segurança, justiça e punibilidade.

Por esse caminho, foi criado um modelo de Defesa Social a ser utilizado pelo Estado, garantidor de direitos, protetor das minorias excluídas e repressor da criminalidade. Enfim, um Estado democrático de direito.

O modelo elaborado parte de um processo de observação da relação existente entre o Estado na sua característica de prestador de serviços de defesa e segurança e da sociedade civil, na sua condição de demandante de ações universalizadas comumente entendidas como políticas públicas.

É preciso, nessa relação, entender a complementaridade necessária entre esses dois atores, cada um no exercício das suas atribuições. Se de um lado compete ao Estado, como dever instituído, administrar a defesa social, é também notória a impossibilidade estatal de contemplar toda a sociedade haja onde houver seus representantes, pois a capilaridade social alcança todos os recônditos do território do Estado. Contudo, por mais que o Estado se expanda, se desdobre, se multiplique ou se reveze, ele nunca será suficiente para ocupar todo o seu território, considerando todas as nuances que podem ser obtidas na alocação humana.

Na verdade, há determinadas ações de defesa social que competem às comunidades, a grupos de pessoas, setores e segmentos sociais que estão próximos ao fato ou têm com ele mais intimidade, ou são atitudes e ações de permanência que requerem vigilância e controle constantes, como também conhecimento ou

intervenção com a autoridade de quem faz parte, e participa daquele meio social.

A observação sobre essa dinâmica social leva a concluir que o Estado e a sociedade necessitam trabalhar a defesa social de forma parceira, complementar, formando os dois um par dialético indissociável: cada um fazendo uso das suas especificidades, seus saberes e suas competências.

Por outro lado, é preciso compreender que essas duas forças se movem sobre um território imaginário, denominado de ambiência criminosa.

Para alcançar a amplitude desse conceito, é preciso que se saiba que não estamos falando de um território físico delimitado para a ação.

A ambiência criminosa possui um território imaginário que se limita pela possibilidade da existência de fatores que facilitam a ação criminosa. Funciona como um dispositivo em que as mais incomuns ou comuns variáveis podem formar sua composição, seja uma estrada de fuga, seja uma falta de delimitação de território, seja um paraíso fiscal, seja facilidades para aquisição de armamento, seja área fronteira de difícil fiscalização, seja a prática escamoteada da corrupção, a impunidade e a tradição criminosa. Enfim, tudo, absolutamente tudo o que serve de facilitador para o ilícito, para a desordem e para o crime é ambiência criminosa.

Este dispositivo, porém, por se estender por todo o território físico social, vai exigir ação de contenção, advinda, tanto da autoridade estatal, como da autoridade comunitária, que, armada das sanções sociais, impõe um comportamento condizente com o padrão ético que permeia a sociabilidade local.

Tem-se então, aí, a trilogia fundamental para a implementação da Defesa Social: O Estado, a sociedade e a ambiência criminosa, como o oposto da ambiência saudável.

Contudo, o funcionamento do conjunto formado por esses três elementos implica a construção de um sistema composto pelo Estado, articulado e integrado pelo subsistema de segurança, o subsistema de justiça e o subsistema de punição/ressocialização.

Na apreciação do modelo em pauta, o conjunto desses subsistemas forma o que se pode chamar de uma linha de montagem da defesa social que, uma vez interligadas, essas instituições

dependem obrigatoriamente umas das outras, seguindo uma linha ascendente de dependência.

Vala a pena ressaltar que embora a linha de montagem se inicie com a ação comunitária de noticiar os fenômenos criminosos, via de regra, o desenrolar da linha passa pelo itinerário cronológico que obedece à seguinte lógica: a Polícia Militar, não de forma obrigatória, mas de ordem comum, por sua proximidade com a comunidade, promove as primeiras iniciativas em relação ao atendimento e ao emprego das gestões que visam o agir repressivo. É de sua atribuição encaminhar o caso para a polícia civil, a fim de que diligências sejam efetuadas, no sentido de desenvolver linhas de averiguação para explicar o fato e sua referida Judicialização para o que ela demanda serviços da polícia científica ou ainda em situações de perigo de vida da vítima, pode agregar ações do corpo de bombeiros, tudo pela via dos órgãos de atendimento básico instalados na suas instituições ou na própria Secretaria de Defesa Social.

Armando-se as convicções que o delegado detém do caso, enquanto presidente do inquérito, e arrolando-se o conjunto de provas que atestam os quesitos mais importantes, o caso alcança a hora de ser submetido ao subsistema de justiça, que age subsequentemente à polícia na linha de montagem da defesa social, ou seja, por ordem de ação, a próxima instância de avaliação do caso é o Ministério Público que deverá construir a denúncia e enviá-la ao poder judiciário; ponto em que, em respeito ao princípio do contraditório, os órgãos de defesa: defensoria pública, quando o patrono da causa é o Estadão, ou a defensoria privada, quando o próprio acusado assume um contrato de prestação de serviços advocatícios, os responsáveis acompanham o processo em atendimento ao princípio do amplo direito de defesa.

O embate entre essas duas forças acontece nos tribunais mediados pelo magistrado para onde o caso foi distribuído e sua função é produzir um conjunto de argumentos que gerem o convencimento do juiz e dele decorra a sentença.

Esse momento crucial põe em jogo duas possibilidades:

1. O retorno imediato à comunidade;

2. O cumprimento de uma pena estipulada pela lei e aplicada pelo juiz, em uma das diversas unidades do Sistema Prisional, ou no caso de réus adolescentes, impõe uma medida socioeducativa, como punição do ato infracional cometido. Findo o tempo de internação, após se submeter ao processo de gradativo retorno, eis que, novamente em liberdade, o indivíduo retorna ao convívio com a sociedade. Descrito está o núcleo duro que sustenta a prática gestada no âmbito da defesa social.

A efetivação da defesa social como dispositivo pressupõe dois tipos de condicionantes:

1º) é indispensável para a defesa social a existência de um agressor, que pode assumir facetas variadas, um criminoso, a pobreza, desastres naturais, etc.

2º) a imprescindível prática da articulação, criando um processo de envolvimento dos mais variados segmentos, tanto na esfera estatal, como da comunidade.

Ambos os pressupostos agirão no contexto da ambiência criminosa. O primeiro na permanente mutação, que objetiva consolidar o espaço do crime. O segundo se antepondo à ação criminosa, buscando transformá-la em ambiência saudável.

A ambiência criminosa é um conceito cunhado por Melo (2002) que diz respeito a um lócus de sociabilidade própria ao ilícito, aos litigiosos, ao conflito e ao crime. Essa ambiência é fundamentalmente marcada por dois tipos de violência: a branca e a vermelha. A primeira refere-se à negação de direitos e cidadania, representada por tudo aquilo que dá sustentação a esses bens inalienáveis do ser humano e cuja ausência implica a emergência da segunda, a violência vermelha. Por sua vez, esta representa a atividade criminosa, nociva, que provoca danos, em geral irreversíveis à sociedade.

De forma ampla, a violência branca pode ser ilustrada pelo não oferecimento de equipamentos públicos básicos, como:

moradia, água, luz, saneamento básico, escolas, postos de saúde, direitos constitucionais garantidos.

Por outro lado, a violência vermelha é ilustrada pelo ato criminoso em si, como roubos, furtos, assassinatos, sequestros, etc.

Quando consideramos os dois tipos de violência que marcam a ambiência criminosa, pode-se concluir que o foco no crime e no criminoso, objeto das ações de segurança pública, não dá conta da dimensão dos problemas.

É fundamental entender que os problemas ligados à ambiência criminosa são multidimensionais.

A autora citada, Melo (2002), ao apontar esse conceito, ilustra sua natureza: “São fatores sociais, políticos, econômicos, patológicos, psicológicos e excludentes em geral, que, articulados no coletivo ou de forma singular, individual, induzem à prática da delinquência, do ilícito, do crime ou da provocação da desordem” (informação verbal)<sup>9</sup>.

Fica patente, portanto, que estamos diante de questões que não podem – e não devem – ser tratadas sob um viés estrito de segurança pública, com foco na ação criminosa. É justamente aqui onde a defesa social trilha um caminho diferente.

O conceito de defesa social deve ser entendido como essas ações levadas a cabo, conjuntamente, pelo Estado e pela sociedade civil, tendo por objetivo fazer face à ambiência criminosa. Nesta empreitada, a prevenção da criminalidade deve estar amparada por uma política de enfrentamento – que esteja pautada em estratégias sustentadas pelo uso de inteligência, tecnologia de ponta e propostas de controle. Este último diz respeito ao controle social, que advoga a ideia de que a defesa social deve funcionar sob os auspícios da fiscalização e vigilância, praticadas pelas instituições sociais e pelo cidadão, objetivando o bem público e uma vida social saudável (MELO, s.a).<sup>10</sup>

A efetivação de ações de defesa social deve atender a alguns pressupostos e procedimentos.

<sup>9</sup>MELO, Ronidalva de Andrade. Entendendo a relação defesa social e defesa civil. In: FÓRUM DE DEFESA CIVIL, 2012, Recife. Arquivo de áudio (101 min). Formato Som WAF. Conferência concedida ao Ministério Público de Pernambuco.

<sup>10</sup>Conceito explicitado por Ronidalva Melo em sala de aula para o Curso Superior de Polícia Militar de Pernambuco, Recife, 2009.

Como pressupostos, destacam-se:

- 1) Compromisso com a lei, a ética e os valores essenciais da humanidade;
- 2) A prática da lógica da complexidade;
- 3) O uso da ciência e da tecnologia;
- 4) O poder de articulação contínua e indistinta com todo e qualquer ente apto a colaborar (MELO, s.a) (informação verbal).<sup>11</sup>

No que concerne aos procedimentos, pontua-se:

- 1) Programas de ações compartilhadas pelo Estado e a comunidade;
- 2) Ações dirigidas à ambiência criminosa, visando torná-la saudável;
- 3) Empreender ações múltiplas que atinjam toda a malha social;
- 4) Trabalhar a rede institucional, unindo os âmbitos do público e do privado (MELO, s.a) (informação verbal).<sup>12</sup>

Considerando o feixe de conceitos, instruções e procedimentos que a Defesa Social reivindica, pretende-se, neste trabalho, compreender a estruturação e o funcionamento da Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco, crivando a análise de sua prática com as recomendações inerentes ao ideário da Defesa Social, enquanto programa de política criminal e modelo para a defesa da sociedade.

No Brasil, sente-se falta de um estudo mais completo sobre a Defesa Social, vista como inspiração de política criminal ou mesmo como manual de procedimentos adequados a esse ideário dirigido para o controle, a vigilância, a segurança e a defesa da sociedade,

<sup>11</sup> MELO, Ronidalva de Andrade. Entendendo a relação defesa social e defesa civil. In: FÓRUM DE DEFESA CIVIL, 2012, Recife. Arquivo de áudio (101min). Formato Som WAF. Conferência concedida ao Ministério Público de Pernambuco.

<sup>12</sup> Ibid.

apropriado ao estado democrático de direito, e que respalde o agir das forças coercitivas, o atuar da justiça e o exercício do poder de punir, os quais são implementadores da justa ordem social, como ressalta Odete Medauar: “a consulta a manuais e tratados de direito penal, mesmo recente, revela ausência de referências a essa nova corrente do direito penal, cada dia mais relevante.”<sup>13</sup>

Apesar da falta de estudos e pesquisas constantes que atualizem e aprofundem as ideias do movimento, é possível encontrar, nas leis brasileiras, regulações que impelem a apropriação dos postulados e pressupostos afeitos à Defesa Social.

Desde a Constituição Federal, no seu capítulo V, que trata dos direitos dirigidos à cidadania, até a Lei da Execução Penal, Lei nº 7.210 de 11 de julho de 1984, que institui direitos e deveres específicos para as pessoas condenadas à restrição de liberdade; lei que determina o tipo e a forma de punição com que a sociedade e o Estado tratam as pessoas custodiadas, objeto da política criminal vigente.

Nela, percebe-se a opção clara por um modelo de execução penal que respeite as condutas éticas e de valorização do humanismo, princípios arraigados na pregação da defesa social. Tome-se como exemplo o capítulo IV dessa lei, que trata dos direitos dos presos no que concerne ao trabalho remunerado, estudo passível de remissão, frequência ao culto religioso, assistência médica, jurídica e social, encontro conjugal entre outros direitos e assistências que se compatibilizam com a concepção de que é preciso dar oportunidade a quem quiser rejeitar a vida do crime ou, ainda melhor, impõe, à pena, um caráter humano obrigatório, para alcançar os objetivos explicitados na missão institucional das penitenciárias e presídios: trabalhar em prol da ressocialização.

Esses direitos têm inspiração nos pressupostos da Defesa Social que vão de encontro ao Movimento Lei e Ordem, que entende a pena e a justiça como castigo e retribuição.

A decisão dos legisladores brasileiros de formular leis para o país que afirmem a democracia e o estado de direito tem como fundamento a tendência de alinhamento das práticas sociais com a reprodução de condutas arraigadas na nossa cultura e que demonstram sua filiação aos princípios defendidos pelo Movimento

<sup>13</sup>MEDAUAR, Odete. Defesa Social. In Enciclopédia Saraiva, v. 23, p.95

Lei e Ordem, que apontam para uma grande aceitação popular em nosso país, quanto à rigidez e o caráter retributivo, no qual alguns representantes do Estado agem, em determinadas situações, de forma excessiva, abusiva, valendo-se da força, descumprindo a lei, maltratando e torturando corpos numa autêntica demonstração da conservação de resquícios das práticas sociais da Idade Média, ou se quisermos falar de período mais próximo, práticas exercidas no momento de exceção por que passou o país.

A essas atitudes e comportamento de representantes do Estado, autores como Paulo Sérgio Pinheiro<sup>14</sup> chamam de incivilidades, a lei brasileira reprime, mas o cotidiano em que se efetivam as ações dos micropoderes, as testemunham.

É exatamente nesse espaço próprio para o estabelecimento da vontade da lei, onde proliferam as ações que remontam a práticas repulsivas para a legalidade.

Os argumentos comuns ao Movimento de Lei e Ordem atacam principalmente o que eles chamam de fracasso do modelo terapêutico e medidas de segurança mais brandas, apontando para o aumento da violência e criminalidade e, com isso, tenta-se justificar a aceitação de leis duras, o uso excessivo de aprisionamentos, penas definitivas, como a de morte, sob a alegação de que tais instrumentos são capazes de fazer valer a intimidação necessária à sociedade do crime. Assim forma-se o plano estratégico: “Procura-se criar uma atmosfera de pânico que oferece ensejo à proposta legislativa do retorno à pena de morte.”<sup>15</sup>

Consciente ou não, estão contribuindo para penetrar na população a falsa noção de que a cadeia, quanto mais tenebrosa, mais eficiente para o combate da criminalidade.

<sup>14</sup> PINHEIRO, Paulo Sérgio; MENDEZ, Ruan; O'DONNELL, G. Democracia, Violência e Justiça. São Paulo, Paz e Terra, 2000.

<sup>15</sup> ARAÚJO JUNIOR, João Marcello. Os Grandes Movimentos da Política Criminal. In\_ Sistema Penal do Terceiro Milênio. Rio de Janeiro: Forence, 1990

## II

# A PRÁTICA DE DEFESA SOCIAL NO BRASIL

*A realidade que* se evidencia no panorama brasileiro, com a presença dessa ambiguidade entre os balizamentos da lei e a extrapolação de limites das práticas, impõe uma organização das instituições que participam do sistema de defesa social, no sentido de direcionar e efetivamente executar planos, programas, e ações, que escoam pelos canais institucionais, dando corpo à defesa interna da nação.

No Brasil, temos três esferas de poder por onde passa a execução de uma política de Defesa Social. No nível nacional, temos a Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp), que define diretrizes e subsidia com recursos financeiros, tecnológicos, instrucionais e humanos às Secretarias que representam os estados-membros, estas sim executoras diretas das ações de defesa social e gestoras do contingente de pessoal, vinculado às forças coercitivas e protetoras do Estado. De forma auxiliar, temos ainda a esfera municipalista que, com suas guardas municipais, executa ações que são específicas ao controle do município e aos poucos estão sendo treinadas a executar outras missões de defesa.

Efetivamente, todos os subsistemas de segurança e defesa social, portanto, estão sob o encargo, no Brasil, das Secretarias dos 27 Estados-membros que compoortam o Estado Nacional, que, de maneira independente, se nomeiam e definem sua forma de atuação, compondo no país uma articulação, pela via da Senasp, que as aproxima, ora se ajudando mutuamente, ora se complementando em tarefas mais complexas de enfrentamento à criminalidade.

### 2.1. AS SECRETARIAS DOS ESTADOS E SUAS DENOMINAÇÕES

Inicialmente, no que concerne à nomenclatura das secretarias, vamos encontrar:

a. Secretaria de Segurança Pública – constata-se que 16 Estados contam com instituições nomeadas como tal. Estão, nesta situação, as Secretarias das seguintes unidades federativas: Acre; Amapá; Amazonas; Bahia; Distrito Federal; Maranhão; Mato Grosso; Paraná; Piauí; Rio de Janeiro; Rio Grande do Sul; Roraima; Santa Catarina; São Paulo; Sergipe; e Tocantins.

b. Por outro lado, encontram-se com a nomenclatura, Secretaria de Defesa Social, apenas três unidades federativas, dentre as 27: Alagoas; Pernambuco; e Minas Gerais.

c. Identificamos ainda denominações que incluímos na categoria Outros, que conta com oito unidades federativas. A esta categoria se agregam aquelas secretarias que não se conectam literalmente às duas categorias anteriormente citadas, mesmo que possuam em sua nomenclatura alguma vinculação terminológica com os termos que denominam as componentes da categoria Outras.

Ressalte-se que compõem esta categoria as seguintes unidades federativas: Ceará; Espírito Santo; Goiás; Mato Grosso do Sul; Pará; Paraíba; Rio Grande do Norte; Rondônia.

De posse das informações pontuadas anteriormente, podemos concluir que, a julgar pela nomenclatura existente, somente nove, dentre a totalidade das secretarias no Brasil, possuem vinculação na nomenclatura, com a defesa social.

A partir das categorias apresentadas, podemos definir o quadro ao lado:

A priori, a nomenclatura das instituições relacionadas diz sobre suas intenções em nível discursivo. Contudo, cabe problematizar se estas correspondem às suas práticas, para implementar a segurança ou a defesa.

É preciso ressaltar que a pesquisa em tela desenvolveu um trabalho de conhecimento das estruturas e do funcionamento da Secretaria de Defesa Social de Pernambuco, sobre a qual detalharemos mais adiante em capítulo específico. Todavia, no que diz respeito às demais secretarias do país, não entraremos no mérito das práticas de cada uma dessas instituições.

Apesar da ressalva, introduzimos algumas considerações acerca da conformação dos aparatos institucionais abordados, com o objetivo de estabelecer relações entre suas propostas e as diretrizes firmadas com as ideias da Defesa Social ou da Segurança Pública.

Unidade Federativa	Nomenclatura		
	Secretaria de Segurança Pública	Secretaria de Defesa Social	Outra
Acre	X		
Alagoas		X	
Amapá	X		
Amazonas	X		
Bahia	X		
Ceará			X
Distrito Federal	X		
Espírito Santo			X
Goiás			X
Maranhão	X		
Mato Grosso	X		
Mato Grosso do Sul			X
Minas Gerais		X	
Pará			X
Paraíba			X
Paraná	X		
Pernambuco		X	
Piauí	X		
Rio de Janeiro	X		
Rio Grande do Norte			X
Rio Grande do Sul	X		
Rondônia			X
Roraima	X		
Santa Catarina	X		
São Paulo	X		
Sergipe	X		
Tocantins	X		
<b>Total Parcial</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>8</b>

Quadro 1. Relação das Secretarias de Estado envolvidas com a Segurança Pública e Defesa Social, discriminadas por natureza da nomenclatura.

De início, é preciso estabelecer diferenças existentes entre o agir sob a ótica da segurança pública e a ação que tem por finalidade a Defesa Social. Ambas procuram trazer tranquilidade social à população e aos segmentos sociais diversos que movimentam a economia, ou prestação de serviços sociais. Contudo, é preciso observar a condução que elas imprimem para cumprir a missão que lhes cabe.

Para as secretarias que se declaram Secretarias de Segurança Pública, o que se entende sobre seu trabalho é que elas são instituições preocupadas, primordialmente, com o crime, sua incidência, seu modus operandi, suas características, e têm, por alvo contínuo, a figura do criminoso, sua inserção social, sua habilidade, traços psicológicos, etc.

Quando, no entanto, estamos conhecendo uma Secretaria de Defesa Social, imediatamente deduzimos que se trata de uma instituição que se debruça e atua sobre a ambiência criminosa, conceito entendido como um conjunto de fatores sociais, políticos, econômicos, patológicos, psicológicos e excludentes em geral, que articulados no coletivo, ou atendendo de forma singular, individual, induzem à prática da delinquência, do ilícito, do conflito, do crime ou de provocação da desordem. Não obstante ter dentro dela a porção de segurança pública específica, vinculada ao comportamento da criminalidade, a defesa social se estende para além dos contornos do crime.

Nesse sentido, a perseguição à elucidação e interdição do crime passa a ser um dos segmentos das atribuições dos órgãos de defesa social. Sob sua orientação também estão a necessidade de articulação extensa, para oferecer cobertura a toda a sociedade, a efetivação de uma carga preventiva que se antecipe e inviabilize as ações criminosas, um compromisso com a ética e os mais essenciais valores da humanidade, uma parceria indissolúvel entre o Estado e a comunidade, vista como colaboradores mútuos do processo de controle, vigilância e intervenção. Enfim, a defesa social, por sua amplitude, vai funcionar como um dispositivo que perpassa toda a sociedade civil ou política, tendo como protagonista o Estado, integrando todos os órgãos que o compõem e a comunidade, com toda a sua capilaridade.

Ressalte-se ainda a existência de uma terceira categoria que diz respeito às secretarias, cujo nome indica atuações que congregam os dois tipos de abordagens na sua prática, ou mesmo se comprometem com outros tipos de atribuições que também pertencem às outras instituições componentes do núcleo duro da defesa social, o que significa dizer que oferecem serviços de justiça, e/ou de penalização, etc.

Essas são as que estão incluídas na categoria Outras já localizadas aqui.

Para evidenciar como essas práticas se alojam numa ou noutra categoria, verificou-se através dos seus endereços eletrônicos e sites, como elas se organizam para exercer suas atividades, e através da análise de seus cronogramas foi possível perceber o que lhes era prioritário e suas interações com as peculiaridades da segurança pública ou da defesa social.

Os portais públicos dos respectivos Estados que compõem a Federação, e mais o Distrito Federal, apresentam dados sobre a distribuição das Secretarias dos Estados, a partir da compatibilidade com o padrão ideológico-funcional que empregam, dividindo-se em Segurança Pública, Secretaria de Defesa Social e Outras.

Considerando essa categorização, temos a seguinte disposição percentual mostrada abaixo:

Nomenclatura	Total	% Sobre Total
SSP	16	59,2%
SDS	3	11,1%
Outra	8	29,7%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

Quadro 1.1. Natureza de Nomenclatura por Total (%)

Nota-se uma clara prevalência (Quadro 1.1) das secretarias com a nomenclatura segurança pública, correspondendo a quase 60% do total (59,2%). Em segundo lugar, em termos percentuais estão aquelas inseridas na categoria Outra, com quase 30% do total (29,7%). As secretarias, cuja nomenclatura é Secretaria de Defesa Social, perfazem, apenas, pouco mais de 11% do total.

## 2.2. AS SECRETARIAS DE SEGURANÇA PÚBLICA E DEFESA SOCIAL NO BRASIL

A partir da adequação aos pressupostos e procedimentos de defesa social, de acordo com a análise de informações nos portais oficiais.

De posse das informações pontuadas anteriormente, podemos concluir que, a julgar pela nomenclatura existente, somente nove, dentre a totalidade das secretarias no Brasil, possuem vinculação à defesa social. No entanto, esta conclusão pode esconder a real disposição institucional dessas secretarias. Lembramos que o discurso pode não corresponder às práticas – desta forma, em tese, mesmo secretarias não vinculadas, nominalmente, à defesa social poderiam pôr em prática alguns de seus preceitos. Sendo assim, a seguir, realizaremos considerações acerca das secretarias no Brasil, a partir de seus portais oficiais, quanto à vinculação a pressupostos e procedimentos de defesa social. Para isso, faremos uso, quando oportuno, de informações gerenciais dispostas em organogramas publicados nos portais.

Usamos o critério de apresentação por ordem alfabética:

### **Estado do Acre<sup>16</sup>**

Este Estado tem uma Secretaria de Segurança Pública, que, aparentemente, não possui um portal próprio – informações referentes à SSP do Acre estão dispostas no site do Governo daquele Estado. Sem contar com o organograma da SSP do Acre, levantamos no portal do Governo deste Estado algumas repartições que possibilitam registrar os seguintes órgãos: Divisão de Administração do Centro Integrado de Ensino e Pesquisa em Segurança; Divisão de Tecnologia da Informação; e Centro Integrado de Operações em Segurança Pública (Ciosp). O Centro Integrado de Ensino, bem como o Centro Integrado de Operações e a Divisão de Informação e Inteligência sugerem que os órgãos de segurança incluam também o uso de tecnologia e inteligência para o saneamento da

<sup>16</sup> Obedecemos à ordem alfabética dos entes da federação.

ambiência criminoso. Contudo, sentimos falta de muitos outros elementos conceituais que identificam uma filiação à defesa social.

### **Estado de Alagoas**

Forma uma das três unidades federativas que possuem Secretaria de Defesa Social. A partir do seu portal próprio, está disponível o organograma da instituição, apresentando quatro divisões que aludem, respectivamente, a: Órgãos de Direção e Assessoramento Superior; Órgãos de Apoio Administrativo; Órgãos de Execução; e Diretoria-Geral de Políticas Sociais. No entanto, não há menção ao caráter dos órgãos, se de natureza operacional, tática ou estratégica.

O organograma da SDS/AL sugere que há adequações aos pressupostos e procedimentos de defesa social. Neste sentido, no organograma identificamos gerências preocupadas com a articulação institucional, como a Gerência de Programas de Integração e Participação Social e a Gerência do Núcleo de Polícia Comunitária. Sugere-se, ainda, que há integração entre órgãos operativos, em razão da existência de uma coordenação para esse fim: Gerência do Núcleo de Coordenação Integrado de Operações. Deste modo, o pressuposto de articulação é atendido, bem como o de integração. Há, ainda, órgãos preocupados com a tecnologia, como a Gerência de Desenvolvimento de Programas de Informatização, e também com a inteligência, como a Superintendência de Inteligência e o Centro de Estatística e Análise Criminal. Estão, ainda, vinculadas à SDS/AL a Ouvidoria e a Corregedoria. Desta forma, conclui-se que a SDS/AL procura, em nível formal discursivo, implementar ações de defesa social.

### **Estado do Amapá**

Conta com uma SSP, que possui portal próprio. Não tivemos acesso ao organograma desta Secretaria, mas, para realizar nossas considerações, utilizamos o link estrutura, presente no portal da SSP/AP. Neste, há informações referentes aos órgãos que compõem a Secretaria, como o Centro Integrado de Operações de Defesa Social. A este centro estão vinculados o Núcleo de Atendimento

de Ocorrências; o Núcleo de Operações Integradas Preventivas; o Núcleo de Operações Integradas Repressivas e Gerenciamento de Crises; e o Núcleo Central de Informações e Estatísticas. A existência destes núcleos vincula-se, apesar da nomenclatura SSP, aos pressupostos e procedimentos de defesa social. Operações Integradas Preventivas vai ao encontro do procedimento de ações integradas; o Núcleo de Atendimento de Ocorrências e também o Núcleo de Informações e Estatística referem-se ao uso de tecnologia e o foco na inteligência, corroborando com o pressuposto do uso de ciência e da tecnologia. A SSP/AP possui uma Coordenação de Inteligência e Operações, à qual estão vinculados um Núcleo de Inteligência e um Núcleo de Operações. Ainda, atendendo ao pressuposto de articulação, há um Núcleo de Projetos Comunitários. Contudo, este está vinculado a uma Coordenadoria de Segurança Comunitária. Conclui-se, portanto, que a SSP/AP possui órgãos – apesar do número escasso – que lhe atribuem, em nível formal discursivo, um caráter de ator de defesa social.

### **Estado do Amazonas**

A Secretaria de Segurança Pública do Amazonas possui um portal próprio, em que não consta o organograma da instituição. As informações sobre a estrutura da SSP/AM são diminutas, e estão circunscritas a um link no qual constam quatro divisões, em que estão discriminados os órgãos da secretaria: Órgãos Colegiados; Órgãos de Assistência Direta; Órgãos de Atividade-Meio; e Órgãos de Atividade-Fim. Dentre os primeiros, destacamos o Conselho Estadual de Segurança Pública e o Conselho de Segurança da Capital (sugerindo articulação) e o Gabinete de Gestão Integrada (sugerindo integração). No que concerne aos órgãos de atividade-fim, destacamos o Departamento de Inteligência (uso de ciência e tecnologia); o Departamento de Coordenação das Unidades Integradas e o Centro Integrado de Segurança, os dois últimos sugerindo integração.

As divisões apresentadas mostram como é quase impossível se falar de órgão de segurança sem que haja influência das ideias da defesa social devido ao avanço e modernidade que elas contêm.

Os órgãos que compõem a Secretaria não fazem menção a uma profunda articulação com entes comunitários.

### **Estado da Bahia**

A Secretaria de Segurança Pública do Estado da Bahia dispõe de um portal exclusivo. Encontram-se, nele, o organograma e os dados estruturais. Chama a atenção na página da Secretaria um aviso, fazendo referência a um programa denominado Pacto Pela Vida, nome comum ao programa de ações da Secretaria de Defesa Social de Pernambuco. No que concerne à estrutura, tem-se vários institutos que fazem alusão ao uso da ciência e da tecnologia. Dentre estes, destacamos o Instituto de Identificação

Pedro Mello, ao qual se relacionam os institutos e coordenações incumbidos de recolher provas e de tratar e as acondicionar. A Superintendência de Inteligência. A

Superintendência de Gestão Integrada da Ação Policial, que sugere ação integrada para além da esfera burocrática gerencial. Deste modo, o pressuposto de articulação parece existir em nível discursivo. Contudo, a julgar pela estrutura organizacional da Secretaria, é sentida a falta de dispositivos que tratem da comunidade.

### **Estado do Ceará**

A Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social do Estado do Ceará possui portal próprio e tem o termo Defesa Social presente na sua nomenclatura, sugerindo o exercício de uma prática orientada pelos pressupostos que norteiam a defesa social. Nesse portal, a Secretaria disponibiliza a sua missão, em compatibilidade com a Constituição Federal, integrando as polícias, o Corpo de Bombeiros e a instituição forense do Estado. Nota-se uma preocupação com os pressupostos de articulação, considerando a coordenação que se ocupa especificamente, com a integração dos operadores. A estrutura organizacional da Secretaria contempla a Ouvidoria e os Conselhos Comunitários de Defesa Social, definidos como:

Conselho Comunitário de Defesa Social uma instituição formada pelos mais diversos segmentos representativos da comunidade de um bairro, cujo principal objetivo é participar, ativamente, da solução dos problemas de segurança do bairro, apoiando e auxiliando a Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social (SSPDS) (Portal da Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social/CE).

Essas iniciativas colocam a Secretaria do Estado do Ceará, ao menos em nível discursivo, em sintonia com as principais propostas da defesa social.

### **Distrito Federal**

A nomenclatura da Secretaria da Unidade Federativa do Distrito Federal, nesta UF, faz alusão, somente, à segurança pública: Secretaria de Estado de Segurança Pública do Distrito Federal. O portal mostra um site bem simples. Contudo, há material que nos permite fazer considerações. Nota-se que há um link para uma Ouvidoria, sugerindo relacionamento com o público externo. Este relacionamento é realçado pela existência de programas comunitários, dentre os quais destacamos o de Segurança Comunitária e os Conselhos Comunitários de Segurança, indo ao encontro do pressuposto articulação e do procedimento de ação compartilhada entre o Estado e a comunidade. Deste modo, o caso da Secretaria do Distrito Federal se insere naqueles que, apesar de não haver menção nominal à defesa social em sua nomenclatura, guardam relações com pressupostos e procedimentos de defesa social, no âmbito do discurso. Por fim, devido à simplicidade do portal, pouco há a destacar.

### **Estado do Espírito Santo**

A Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social possui um portal com bom layout. A Secretaria disponibiliza o organograma de onde se pode ver sua construção estrutural. Segundo o organograma, há um gabinete de Gestão Integrada. Isto sugere um atendimento ao pressuposto de articulação interna. De modo a aprofundar esta integração em nível tático e operacional, há uma Subsecretaria de Integração Institucional, que está vinculada, diretamente, ao secretário de Segurança Pública e Defesa Social. Atendendo, ainda, ao

pressuposto de uso da ciência e tecnologia, há a Subsecretaria de Inteligência, a que estão subordinadas quatro gerências: Gerência de Contra Inteligência; Gerência de Operações de Inteligência; Gerência do Disque-Denúncia; e Gerência de Operações Técnicas. Salutar apontar que, subordinada à Subsecretaria de Integração Institucional está a Gerência de Integração Comunitária, atendendo ao pressuposto de articulação e ao procedimento de ações compartilhadas pelo Estado e a comunidade. A esta última estão subordinados, em nível operacional, o Centro Integrado de Operações de Defesa Social e a Ouvidoria Geral de Segurança Pública.

A partir dessas informações, podemos inferir que essa Secretaria procura atender pressupostos e procedimentos importantes da defesa social.

### **Estado de Goiás**

A Secretaria de Segurança Pública e Justiça do Estado de Goiás tem um portal que possui um bom layout, com boa disposição de botões (links). Alguns remetem a sistemas integrados, como o que sugere a existência de integração entre os órgãos operativos. Não encontramos, porém, informações institucionais da Secretaria em si – estas estão espaçadas e restritas a links que fazem referência a portais, como: Portal da Transparência e Conselhos Comunitários de Segurança (Conseg). Com estas informações, é possível atestar a existência, em nível do discurso, de um atendimento ao pressuposto de articulação e do procedimento de ações compartilhadas, devido à existência do Conseg. Ressente-se, no entanto, de informações mais contundentes que esclareçam o uso de outros indicadores que fazem a segurança pública moderna.

### **Estado do Maranhão**

Denominada Secretaria de Segurança Pública. O portal desta Secretaria parece não ser próprio. Dá a impressão de que este está abrigado em um portal maior do Governo do Estado do Maranhão. As informações institucionais não estão disponíveis devido à quebra de links. Deste modo, não é possível tecer considerações acerca da Secretaria.

## **Estado do Mato Grosso**

Trata-se de mais uma Secretaria, cuja nomenclatura é Secretaria de Segurança Pública. No seu site, encontram-se informações referentes aos órgãos operativos, sugerindo um grau de integração entre eles. Isto é reforçado pela existência de um link do Centro Integrado de Operações de Segurança Pública (Ciosp), no qual há um organograma que trata da incumbência de seus dispositivos: centro de despachos e supervisão de atendimentos. Contudo, não está disponível o organograma da Secretaria em si. O portal disponibiliza organograma de órgãos, como o Ciosp e o Gabinete de Segurança Integrada, sugerindo a prática da articulação. Contudo, as informações disponíveis no site não oferecem elementos referentes a relacionamentos entre a Secretaria e a comunidade. De modo que parece não haver nenhum mecanismo de participação comunitária, além de ressaltar uma abordagem estrita ao modelo de segurança pública que, sem dúvida, é dominante.

## **Estado do Mato Grosso do Sul**

A Secretaria do Estado do Mato Grosso do Sul usa a denominação de Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública, e possui um portal que apresenta bom layout, com instrumentos que, acionados, remetem aos órgãos operativos daquele Estado. Nele se encontram informações sobre a Coordenação de Polícia Comunitária, sugerindo o atendimento ao procedimento de ações compartilhadas pelo Estado e a comunidade. Outro ponto a destacar é a articulação entre os órgãos operativos, na medida em que a Secretaria afirma o interesse em coordenar e fiscalizar suas ações.

Seus objetivos refletem a norma constitucional, quando se dispõe a promover medidas necessárias à preservação da ordem e da segurança públicas, à defesa dos direitos humanos, e à incolumidade das pessoas e do patrimônio, por meio de suas unidades e órgãos subordinados.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Portal da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública do Mato Grosso do Sul, disponível em: <http://www.sejusp.ms.gov.br/templates/apresentacao/componentefixo/gerador/gerador.php?pag=1245&template=21+&site=148>

O entendimento da defesa dos direitos humanos alarga o sentido da defesa social, presente na sua prática.

A junção de competências de Justiça (referentes à aplicação de medidas socioeducativas, correições, etc.) e as de Segurança Pública podem estabelecer uma interessante maneira de alcançar princípios da defesa social.

Desse modo, a Secretaria do Mato Grosso do Sul, mesmo não mostrando indícios de filiação à linha de pensamento da defesa social, exerce práticas desse modelo que integradas à segurança pública confere uma aproximação sistêmica.

### **Estado de Minas Gerais**

Apresenta uma Secretaria de Defesa Social. O termo defesa social, desacompanhado de outros tantos, sugere a concordância com os princípios e pressupostos da defesa social, enquanto modelo.

O portal da Secretaria de Minas Gerais possui um layout simples. Contudo, os links que nos interessam estão lá, indicando informações institucionais, apresentando a missão, que é:

Promover a segurança da população em Minas Gerais, desenvolvendo ações de prevenção à criminalidade, integração operacional dos órgãos de Defesa Social, custódia e reinserção social dos indivíduos privados de liberdade, proporcionando a melhoria da qualidade de vida das pessoas (Portal da Secretaria de Defesa Social de Minas Gerais).

Está definida a orientação que informa à Secretaria quanto a sua missão, na implantação de dispositivos que integrem os órgãos operativos. Termos como: integração operacional, prevenção, reinserção social e qualidade de vida vão ao encontro dos pressupostos e procedimentos da defesa social – outrora elencados neste relatório.

No que concerne à integração, a Secretaria de Defesa Social de Minas Gerais (Seds/MG) possui duas diretorias, a saber: Diretoria de Planejamento Operacional e Polícia Comunitária e Diretoria de Gestão da Informação. Estas duas diretorias atendem aos pressupostos de articulação e de ciência e tecnologia e ao pressuposto de ações compartilhadas Estado/comunidade.

Subordinada ao secretário está a Subsecretaria de Prevenção Comunitária, que, por sua vez, tem sob sua subordinação cinco núcleos, a saber: Núcleo de Articulação Comunitária (atende ao pressuposto de articulação); Núcleo de Implantação e Gestão de Centros de Prevenção à Criminalidade; Núcleo de Penas Alternativas e Inclusão Social de Egressos; Núcleo de Promoção Social da Juventude (atendendo ao procedimento de empreender múltiplas ações que atinjam toda a malha social); e Núcleo de Resolução Pacífica de Conflitos.

Anote-se, ainda, a presença da Subsecretaria de Promoção de Qualidade e Integração do Sistema de Defesa Social. Esta possui órgãos relativos ao cumprimento do pressuposto de articulação (Comitê Gestor de Integração de Informações do Sistema de Defesa Social; de Integração de Ensino e Pesquisa do Sistema de Defesa Social; de Integração Operacional do Sistema de Defesa Social); evidenciando o alinhamento ao pressuposto que respalda o uso da ciência e da tecnologia (Diretorias de Estatística e Análise; de Gestão Integrada para os Resultados; de Modernização e Integração das Corregedorias; de Promoção da Modernização Operacional).

O organograma da Secretaria de Defesa Social do Estado de Minas Gerais aponta para alinhamento com o programa mínimo da defesa social. Contudo, vale pontuarmos o fato de, no caso da Seds/MG, haver também órgãos atrelados, cujas funções referem-se à seara da justiça. Assim, a Seds/MG distribui sua prática entre incumbências da segurança pública e da ressocialização, com a colaboração de órgãos voltados para a prevenção, o que contribui para uma minoração de rupturas com o processo de defesa social.

### **Estado do Pará**

Nomeia-se Secretaria de Estado de Segurança Pública e Defesa Social. A Secretaria disponibiliza alguns organogramas. O primeiro trata do sistema de defesa social, e apresenta a Secretaria no centro, sendo circundada por órgãos operativos: Polícias Civil, Militar e Científica e Bombeiros Militar. A forma de apresentação sugere que se busca atender ao pressuposto de articulação institucional. Ainda, se considerarmos a missão do órgão central do sistema, essa impressão será reforçada:

A Secretaria tem como missão institucional coordenar, supervisionar, monitorar e avaliar as ações dos órgãos integrantes do Sistema, e com essa metodologia pretende dar cumprimento às determinações do art. 144 da Constituição Federal, coordenando, articulando, supervisionando, monitorando e avaliando as ações dos órgãos que compõem o Sieds,<sup>18</sup> segundo o Portal da Secretaria de Segurança Pública e Defesa Social/PA.

Observa-se na sua metodologia de trabalho o uso da ciência e tecnologia, referências que estão no organograma da Secretaria. Consta também de órgãos que tratam de análises e estímulo a ações de inteligência, tais como as Diretorias de Inteligência Estratégica e de Análise Criminal. Outro órgão presente é a Diretoria de Prevenção Social da Violência e da Criminalidade. Esta última é o único dos órgãos no organograma que guarda relações com os procedimentos de ações compartilhadas estado/comunidade e ações dirigidas ao saneamento da ambiência criminosa. Enfim, como outras, essa Secretaria mostra aproximações com ideias defendidas pela defesa social, mas peca – considerando as informações no organograma – na baixa complexidade de órgãos que acentuem a participação comunitária.

### **Estado da Paraíba**

A Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social possui um portal que dispõe de informações insuficientes acerca da Secretaria. Há apenas um link que nos possibilita informações, salientando-se o conteúdo da sua missão em que se encontram referências a planejamento, execução, controle e prevenção – conjunto de elementos que denotam familiaridade com a defesa social.<sup>19</sup> Nota-se que não há nenhuma menção à articulação, embora instituições como as Polícias Civil e Militar, Instituto de Polícia Científica e Bombeiros estejam listadas como órgãos presentes na estrutura da Secretaria. Acredita-se que a opção pela introdução da defesa social no seu título seja indicador de que as ações pertinentes ao modelo

<sup>18</sup> Sistema Estadual de Segurança Pública e Defesa Social/PA

<sup>19</sup> Pressupondo que ações de prevenção envolvam, notadamente, os entes civis (comunidade)

estejam presentes em sua prática, apesar de não estar explicitadas no seu órgão de divulgação.

### **Estado do Paraná**

Denomina-se Secretaria de Segurança Pública, apresentando um site em que se destaca o aspecto Institucional e disponibiliza o organograma da Secretaria. A disposição dos órgãos que formam a SSP/PR é bem simples. À Secretaria, estão subordinados os órgãos operativos Polícia Civil, Polícia Militar, Polícia Científica, Departamento de Trânsito e Departamento de Inteligência. A existência deste último órgão aponta para uma opção pelo uso de ciência e tecnologia, como sugere a Defesa Social.

Vê-se que o Corpo de Bombeiros está subordinado, no organograma, à Polícia Militar, enquanto que a Polícia Civil conta com divisões clássicas, como a Divisão de Polícia Especializada e a Divisão de Polícia Metropolitana. Com relação à Polícia Militar, além do Corpo de Bombeiros, registram-se os comandos de polícia do interior e da capital, além do comando geral.

No que concerne às informações internas da SSP/PR, vale mencionar apenas a Assessoria Comunitária, dando a tônica de atendimento ao procedimento de ações compartilhadas pelo Estado e a comunidade. Trata-se, porém, do único órgão relativo a esta finalidade. A visão geral da Secretaria – considerando as informações presentes no organograma – leva à conclusão de que sua disposição institucional é circunscrita à ação de segurança pública. Ainda, do modo como se apresenta, faz-se crer que há pouca articulação e integração institucional.

### **Estado do Piauí**

Registra-se como Secretaria de Segurança Pública.<sup>20</sup> Não tivemos, porém, acesso ao portal da Secretaria, o que nos impediu de tecer considerações acerca das informações, incluindo as comuns aos organogramas.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Nomenclatura atestada através da entrada no site da Polícia Civil do Piauí.

<sup>21</sup> Dado o corte estabelecido (sites das secretarias).

## **Estado do Rio de Janeiro**

A Secretaria de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro (Seseg/RJ) tem um portal que não possui informações institucionais densas. Há indicação Institucional, em que estão dispostos alguns órgãos e os seus respectivos representantes. A estrutura da Seseg/RJ está dividida em: Secretaria de Segurança; Subsecretaria de Planejamento e Integração Operacional; Subsecretaria de Tecnologia; Subsecretaria de Educação, Valorização e Prevenção; Subsecretaria de Inteligência; Subsecretaria de Gestão Estratégica; Subsecretaria Extraordinária de Grandes Eventos; Chefia de Gabinete; Assessoria Jurídica; Ouvidoria; Comando da Polícia Militar; Chefia de Polícia Civil; Presidência do Instituto de Segurança Pública. À exceção das subsecretarias, não há como definir a linha hierárquica dos demais órgãos, haja vista a indisponibilidade do organograma da instituição.

Segundo informações disponíveis no site, há menção à Articulação, a Programas e Projetos, o que revela proximidade com os ditames da defesa social. Por outro lado, se considerarmos as informações sobre estrutura, é possível concluir que o foco da Secretaria está na segurança pública, não obstante se visualizar ações próprias da defesa social, como determina a modernidade nos modelos de segurança.

## **Estado do Rio Grande do Norte**

A Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social do Rio Grande do Norte apresenta um portal que trata da questão estrutural, dando acesso ao Organograma.

Segundo a construção hierárquica do organograma, o secretário tem imediatamente na posição de subordinada a Subsecretaria, que vincula, por sua vez, os órgãos operadores, como as Polícias, o Corpo de Bombeiros e Institutos de Polícia Científica – além do Centro Integrado de Segurança Pública. A existência do conjunto desses órgãos parece contemplar os pressupostos de integração e articulação. Registro para o Gabinete de Gestão Integrada e a Coordenadoria de Planejamento e Subcoordenadoria de Integração Policial; no que se refere especificamente à articulação, existe

uma Subcoordenadoria de Projetos e Convênios e uma Coordenadoria de Programas para a Cidadania.

Respondendo aos reclamos atuais, percebe-se o uso da ciência e tecnologia na prática da Subcoordenadoria de Inteligência. Destaca-se, ainda, a Coordenadoria de Defesa dos Direitos da Mulher e das Minorias que objetiva inserir a Secretaria na complexa demanda social dos tempos atuais, buscando se reformular a partir da necessária proteção aos novos direitos.

### **Estado do Rio Grande do Sul**

O portal desta Secretaria disponibiliza acesso para informações referentes à estrutura, bem como à missão da organização. São definidas como atribuições: “garantir a ordem pública e a preservação dos direitos do cidadão; promover ações e políticas de inteligência, prevenção, contenção e repressão da macrocriminalidade, crime organizado e controle de armamentos” (Portal da SSP/RS).

Há, ainda, alusão à integração entre a Secretaria e outros órgãos das esferas federal e estadual, visando implementação de ferramentas de Inteligência. Percebe-se a adesão ao uso de ciência e tecnologia, bem como ao de articulação.

Apesar de haver referências a itens importantes na esfera da defesa social, como integração, prevenção, inteligência, etc, sentimos falta de departamentos dentro da estrutura organizacional que estejam vinculados às ideias de articulação comunitária. Vê-se, contudo, um nítido esforço em aplicar no seu desempenho uma prática consonante com exigências próprias da defesa social.

### **Estado de Rondônia**

Com o nome de Secretaria de Segurança, Defesa e Cidadania tem-se uma instituição que promove informações sobre a sua institucionalidade, a partir da organização, histórico e finalidade. Infelizmente, o site não disponibiliza um organograma da Secretaria Pública, contudo, algumas informações, tais como:

A Secretaria de Segurança, Defesa e Cidadania (Sesdec) conta com um trabalho administrativo que engloba todas estas

forças públicas de segurança, visando a total integração. E esta união acontece por meio do centro integrado de operações.

De um simples telefonema, a comunidade participa e cuida, até os olhos eletrônicos das câmeras que já estão instaladas e, em fase de ampliação, a população fica cada vez mais segura a cada dia que passa. Nos céus de Rondônia, a segurança se faz presente também com o núcleo de aviação de segurança pública com o falcão 1.

Esta é a primeira aeronave exclusiva para serviços voltados à segurança pública e muito mais vem por aí, por meio de convênios e benefícios previstos para um breve futuro.

A Sesdec conta com gerências que dão o suporte para o secretário de Segurança Pública e seu secretário adjunto atuar em várias frentes com estudos aprofundados, planejamentos e conquistas importantes, na busca pela diminuição de crimes e formação da cidadania (Portal da Sesdec/RO).

A partir das informações reproduzidas do discurso oficial, pode-se concluir que a Secretaria mantém compromisso com o pressuposto do uso de ciência e tecnologia. E trabalhos dirigidos à formação cidadã fazem supor que há uma tentativa de aproximação com as comunidades, pelo compromisso com a cidadania e se dispõe a fomentar articulação e integração executada pela Gerência de Articulação e Integração em Segurança Pública. Registre-se a ausência de gerências específicas que tratem das relações com o público externo.

### **Estado de Roraima**

No que concerne à Secretaria de Segurança Pública do Estado de Roraima, não tivemos acesso ao seu respectivo portal. Há uma menção ao secretário e à Secretaria no portal do Governo do Estado de Roraima – contudo, não há informações detalhadas que possam subsidiar este relatório.

### **Estado de Santa Catarina**

A Secretaria de Segurança Pública do Estado de Santa Catarina apresenta um portal que possui um layout simples, com acesso às informações institucionais sobre a estrutura administrativa da Secretaria, em que estão vinculados os contatos de seus

representantes. A Secretaria conta com as seguintes diretorias: Diretoria Administrativa e Financeira; Diretoria de Planejamento e Avaliação; Diretoria de Informação e Inteligência; Diretoria de Formação e Capacitação Profissional; Diretoria de Integração; Diretoria de Segurança Cidadã. E, ainda, com a Corregedoria; Consultoria Jurídica; Coordenação de Centrais de Emergência; Assessoria de Imprensa; e Ouvidoria.

Dentre as diretorias acima, destacamos a de Integração e a de Segurança Cidadã – ressalta-se que o pressuposto de uso de ciência e tecnologia parece ser atendido, devido à existência da Diretoria de Informação e Inteligência. No que concerne à Diretoria de Integração, esta:

[...] atua para integrar, de forma sistêmica, os órgãos da Secretaria de Segurança Pública (SSP). Para isso, estimula o desenvolvimento e a manutenção de programas e ações de gestão.

A Dint é responsável, também, por participar da elaboração e promoção da política de operações policiais integradas, em nível estadual, interestadual e de fronteiras internacionais. Além disso, coordena a elaboração e execução de Procedimento Padrão para esta atividade.

Busca, ainda, o aperfeiçoamento dessas ações, por meio de estudos e revisões periódicas, além da organização, consolidação e divulgação de dados estatísticos referentes a estas operações integradas, realizadas em sintonia com a Gerência de Estatística.

Compete à Dint planejar, programar e coordenar a análise das atividades operacionais que envolvam o concurso da Polícia Civil e da Polícia Militar, além de articular as ações programadas e manter sob sua guarda a documentação referente à gestão de segurança pública para o Programa Codesul, bem como para a gestão e implementação do Gabinete de Gestão Integrada (GGI) (Portal da Secretaria de Segurança Pública de Santa Catarina).

Vê-se, por meio da descrição acima, que existe entrosamento da organização de segurança do Estado com os princípios e diretrizes orientados pela Defesa Social. As práticas atribuídas à Diretoria que cuida da cidadania merecem registro:

- 1) Fomentar discussões a respeito do crime e da violência e identificação dos problemas geradores;

- 2) Garantir um espaço de participação social na discussão e resolução dos problemas do crime e da violência (coprodução da segurança pública);
- 3) Aproximar órgãos da segurança pública e sociedade civil;
- 4) Disseminar a filosofia de Polícia Comunitária e capacitar agentes de segurança pública para essa nova forma de produção dos serviços policiais;
- 5) Capacitar lideranças comunitárias para o exercício da cidadania, através da participação no Conseg e do envolvimento em projetos de prevenção social do crime e da violência;
- 6) Fomentar e desenvolver projetos voltados para a prevenção social, através de parcerias diversas (Portal da Secretaria de Segurança Pública de Santa Catarina).

Além de atender, esses procedimentos colocam a prática da Secretaria num patamar de inteira compatibilidade com os argumentos inspiradores da defesa social, instituindo laços indissolúveis entre o Estado e a comunidade.

### **Estado de São Paulo**

A Secretaria de Segurança Pública de São Paulo, em seu portal, possui um grande número de informações. Além disso, apresenta um layout interessante e o site apresenta serviços, como denúncia, emissão de antecedentes e de formação de ocorrência. Esta é discriminada quanto à sua natureza, de modo a acelerar o processo, já o direcionando para casos, como: ameaça, injúria, furto, etc. Trata, ainda, das informações estatísticas de criminalidade – disponível para o cidadão comum que acessa o site.

No segmento Institucional, encontram-se informações institucionais discriminadas da SSP/SP. Estas são: Organograma; Histórico; Manual de Identidade; Ouvidoria; Lista de Transferência; Fale Conosco; e Conseg.

O organograma mostra a chefia da Secretaria de Segurança Pública, sucedida pela Secretaria Adjunta e sobre a SSP/SP, tem-se a seguinte descrição:

A Secretaria de Estado dos Negócios da Segurança Pública é a responsável pela administração das polícias em todo o Estado de São Paulo e pela implantação das políticas públicas de segurança. A chefia geral da organização policial é competência do secretário da Segurança Pública – escolhido e nomeado pelo Governador do Estado. Como titular da pasta, o secretário da Segurança Pública é a mais alta autoridade policial na escala hierárquica, estando subordinados a ele as polícias Civil, Militar, Técnico-Científica e o Detran (Secretaria de Estado dos Negócios da Segurança Pública/SP).

Imediatamente subordinados ao secretário estão, também, a Subsecretaria de Acompanhamento de Projetos Estratégicos (Sape), a Ouvidoria e os órgãos operativos, como a Polícia Civil, Militar<sup>22</sup> e Científica (esta na figura da Superintendência de Polícia Técnico-Científica).

Neste sentido, podemos concluir, a partir das informações dispostas no organograma da Secretaria de São Paulo, que há uma compartimentalização que pulveriza sua atuação, inclusive tornando parte da sua organização orientada pela Defesa Social, fazendo, inclusive, um uso avançado da ciência e tecnologia.

Vale pontuar que há órgãos ligados a questões prisionais, como a repartição de Assuntos Prisionais. Contudo, não identificamos nas informações do organograma órgãos que tratem especificamente da articulação institucional e relacionamento com a comunidade.

### **Estado de Sergipe**

A Secretaria de Segurança Pública de Sergipe apresenta um site próprio, com um layout simples que permite informações de cunho institucional sobre a estrutura da Secretaria. Não é possível, contudo, ter acesso ao seu organograma. A partir dessa dificuldade, tomou-se por base pequenas informações sobre a estrutura, sem identificar linhas de subordinação.

Ao acessar as informações estruturais, notamos que não constam órgãos incumbidos de executar uma política de prevenção, ou ainda não fica claro como se dá o uso de ciência e tecnologia, unidades de inteligência, articulação comunitária e interinstitucional, integração entre órgãos de operação, etc.

Dessa forma, a julgar pelas informações disponíveis, é possível interpretar que a Secretaria de Segurança Pública do Estado de Sergipe pouco guarda relações com o ideário de defesa social.

Ao fim da lista das secretarias das unidades federativas do Brasil, encontra-se:

### **Estado do Tocantins**

A Secretaria da Segurança Pública do Estado de Tocantins possui um portal reconhecidamente simplificado. Contudo, oferece um serviço que merece menção: o de delegacia virtual,<sup>23</sup> além do acesso a páginas, como Disque Denúncia, Defensoria Pública, Ministério Público e Polícia Militar.

Por meio dele, pode-se obter informações Institucionais, apesar de se ter nessa página apenas informações pontuais, tais como: notícias, perfil do secretário e artigos. Diferentemente, acontece no trato com a Segurança Pública, quando se acessa o organograma da Secretaria, ainda que ele não trace as linhas de subordinação e hierarquia: existindo apenas a lista dos órgãos que fazem parte da Secretaria, a saber: o secretário, a Secretaria Executiva, Assessorias de Comunicação e também Jurídica, Corregedoria de Polícia Judiciária, Diretoria de Academia de Polícia Judiciária, Diretoria do Sistema Integrado de Operações,<sup>24</sup> Núcleo Setorial de Controle Interno e Ouvidoria de Polícia.

É importante apontar a Diretoria do Sistema Integrado, cuja existência representa um sinal de adequação aos ditames da defesa social. Admite o uso de ciência e tecnologia, bem como o de articulação (ao menos do ponto de vista interinstitucional).

<sup>23</sup> Há a indicação no botão da Delegacia Virtual, acusando que se trata de um item novo.

<sup>24</sup> Grifo nosso – tendo em vista ressaltar o órgão que, dentre os que compõem a SSP/TO, guarda maiores relações com a temática de defesa social.

Ao concluir a explanação do panorama das Secretarias de Estado vinculadas à execução das políticas de segurança pública de defesa social, ao longo do território nacional, através dos seus portais, esperamos que as informações expostas aqui ofereçam subsídios (de maneira introdutória) para aqueles que planejam comparar o perfil das secretarias incumbidas de promover segurança pública e defesa social no Brasil.

O que de concreto se observou é que a Defesa Social, por se tratar de um ideário moderno, aberto à assimilação de ideias e procedimentos que impliquem aprimoramento dos instrumentos necessários à execução da política pública em vigor, torna impossível pensar na existência de um órgão que nos dias atuais desconheça os avanços que essa prática oferece, embora não se tenha percebido o propósito de deslocar o seu foco do universo criminoso, para ampliá-lo, instituindo como objeto de sua atuação a ambiência criminosa, o que permitiria reivindicar a parceria mais efetiva da comunidade para um atuar não só repressivo/interditório da criminalidade, mas, principalmente, preventivo/integrador. Neste sentido, mesmo que em obediência ao nosso corpo de leis, a execução do dever estatal da segurança traz, em sua prática, orientações e diretrizes que identificam premissas, princípios e pressupostos gerados no âmbito da Defesa Social. Vale salientar, ainda, que estamos conscientes da superficialidade da análise aqui exposta e da fragilidade metodológica (análise a partir de informações em portais) que acompanharam esse levantamento. No entanto, reforçamos o caráter objetivo introdutório desse panorama, realizado com o intuito de registrar algum caráter hegemônico na prática da Defesa Social.

### III

## A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL DO ESTADO DE PERNAMBUCO

*Como já mencionado* neste relatório, a pesquisa A Linha de Montagem da Defesa Social sob Focos de Lentes tem como objetivo geral traçar um diagnóstico das instituições que participam da complexa articulação que conecta o conjunto de instituições pertinentes aos subsistemas da defesa social, analisando suas estruturas físicas e materiais, tecnológicas, e seu funcionamento, considerando os avanços e retrocessos que inovam e atualizam cada uma delas, ou, por outro lado, persistem no conservadorismo que as tornam defasadas diante das exigências da sociedade em curso. Vale ressaltar que a defesa social expande o seu alcance, aglutinando inúmeras instituições a serviço da sociedade, cujas missões se evidenciam na efetivação de um campo de defesa.

É necessário, portanto, destacar como instituição específica de defesa social aquelas que formam três subsistemas, a saber: o subsistema de segurança, formado pela Polícia Militar, Polícia Civil, Polícia Científica, Corpo de Bombeiros e o órgão gestor encarregado de executar a política de defesa, a Secretaria de Defesa Social; em segundo lugar, aparece o subsistema de justiça, responsável pela efetivação dos serviços jurídicos, e dos procedimentos judiciais, que é formado pelo Poder Judiciário, o Ministério Público, e a Defensoria Pública; e, por fim, tem-se o subsistema de punição/ressocialização, representado pelas unidades prisionais – presídios e penitenciárias, e pelas unidades responsáveis pela aplicação das medidas socioeducativas, em Pernambuco, a Fundação de Atendimento Socioeducativo (Funase).

Nesta etapa da pesquisa, imprime-se relevo à Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco, cuja atribuição está em gerir todo o subsistema de segurança pública do Estado. Esta instituição, com as características que hoje lhe são peculiares, constitui

um órgão relativamente novo (data de 1999), e a partir deste momento passa a congregar as forças coercitivas do Estado, na busca de integrá-las. Concebe o planejamento estratégico da instituição, e subsidia as condutas operacionais, não só na distribuição e aplicação dos recursos públicos, mas também na orientação de suas práticas, assumindo todo o processo de formação e capacitação exigida para a efetivação da política de segurança e defesa do Governo do Estado de Pernambuco.

Na sua investida para assumir o modelo de defesa social indicado na proposição do seu nome, a Secretaria chama para si a responsabilidade de, ao mesmo tempo, realizar a política de segurança, interditar a atividade criminal vigente, utilizando uma abordagem alternativamente focada, ora na segurança pública stricto sensu, ora na defesa social como modelo inovador, razão anterior responsável pela definição de sua própria nomenclatura em 1999. Conclui-se, assim, que a Secretaria de Defesa Social conserva ainda práticas tradicionalmente arraigadas na dinâmica da repressão ao crime, daí seu foco estar sempre dirigido ao crime, seus efeitos e motivações; contudo, adquire um discurso voltado às práticas da defesa social, demonstrando preocupação com os fatores indutores da criminalidade, como discurso legitimador.

Com base no exposto, torna-se objetivo desse relatório caracterizar a Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco, a partir do conhecimento da sua estrutura organizacional, sua missão, seu funcionamento, como também apontar a visão que dela têm alguns de seus atores, notadamente aqueles que foram entrevistados durante o período da pesquisa.

### **3.1. A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL DE PERNAMBUCO SOB O FOCO HISTÓRICO**

As instituições são resultado de processos históricos, nos quais há relações sociais dinâmicas, constantes e complexas. Caracterizam-nas o atributo que as identificam como dinâmicas, moldáveis e falíveis, fundadas no atendimento a uma função ou cumprimento de um dado objetivo.

É desse modo que se busca entender a Secretaria de Defesa Social de Pernambuco, conectada à introdução exposta acima, representando um esforço para cumprir uma determinada função social.

Esse tipo de instituição obedece a uma dinâmica de socialização, às vezes marcada pela impessoalidade e complexidade, uma vez que, nessa categoria, se destacam, sobremaneira, as instituições de caráter militar e securitário. Embora inclusas na política de segurança ou na política criminal, distingue-se da execução penal, atividade que se apresenta conseqüente àquela específica das polícias, mas que já se desenvolve sob a responsabilidade de outros segmentos do Estado.

Para executar as questões de segurança pública, o órgão gestor dessa política se vale de um corpo policial, que consiste em uma instituição mais eficaz para a tarefa, acumulando funções ostensivas e investigativas, dentro de uma dada área geográfica.

No Brasil, as polícias evoluíram dos corpos de polícia reais (Intendência Geral de Polícia) – regimentos ocupados em prover segurança coletiva e pessoal (das elites) e investigar delitos, passando por instituições, como a Polícia Judiciária, criada em 1817 em Pernambuco, com funções investigativas, e as chefias de Polícia, no período republicano. No entanto, faltavam ao aparato institucional brasileiro órgãos que ficassem incumbidos da coordenação das ações das organizações policiais.

Coube à Secretaria de Segurança Pública – instituída pelo decreto nº 73 de 1931, em substituição à Repartição Central de Polícia – a tarefa de levar a cabo as ações de polícia no Estado de Pernambuco.<sup>25</sup> A nomenclatura desse órgão manteve-se inalterada até 1999, quando foi criada pela Lei nº 11.629/99 a Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco.<sup>26</sup>

Em depoimento público durante o seminário promovido na Fundação Joaquim Nabuco, no Derby, o então secretário, general Adalberto Bueno, declarou que a decisão de criar a Secretaria de Defesa Social no Estado de Pernambuco surgira da necessidade que o então governador do Estado, Jarbas Vasconcelos, sentira de colocar no comando da Secretaria responsável pela segurança,

<sup>25</sup> CAMPOS, Z.D.P. A Polícia no Estado Novo combatendo o Catimbó. Revista Brasileira de História das Religiões. Ano I, nº 3, 2009.

<sup>26</sup> Criada durante o Governo de Jarbas Vasconcelos, em 1999.

profissionais que possuíssem outros perfis, diferenciados daquele que era definido pela Constituição do Estado; daí a mudança de nome dessa Secretaria, criando-se uma nomenclatura não alcançada pela citada Constituição.

Criada legalmente, firma-se a instituição, com base no que dispõe essa lei, em seu art. 10, determinando que passam a integrar tal Secretaria as organizações Polícia Civil, contendo o Departamento de Polícia Científica, Polícia Militar e Corpo de Bombeiros, com a visível preocupação de torná-las complementares e parceiras, pela via das ações integradas, diluindo a competitividade e o estranhamento que historicamente dividia estas corporações, notadamente a Polícia Militar e a Polícia Civil.

A partir dessa iniciativa, a consolidação da nova metodologia de trabalho inclinou-se para dois tipos de ação que monopolizaram a atenção do público quanto às mudanças realizadas no setor de segurança estatal: primeiro, uma efetiva contribuição dessa integração proposta, e que se realizou por meio da estratégia utilizada pelo programa de policiamento comunitário que veio a fracassar; e, em segundo lugar, a implantação de um verdadeiro sistema de análise estatística que pudesse responder à confusão gerada pela contradição existente na divulgação dos dados sobre a violência e a criminalidade no Estado.

A partir de 2006, um novo governo se elege e instaura uma política de segurança diferenciada, que procura atuar como resposta ao desafio dos altos índices de homicídio que eram praticados em território pernambucano. Esta nova política denominou-se Pacto Pela Vida e teve seu desenho programado por setores da sociedade sensíveis aos vários problemas sociais indutores da violência.

A então Secretaria de Defesa Social passou a exercer um maior protagonismo a partir do seu comprometimento com o modelo de Segurança Pública/Defesa Social exigido pelo Programa Pacto Pela Vida,<sup>27</sup> sob coordenação do sociólogo José Luiz Ratton, momento no qual o secretário de Defesa Social era Romero Menezes.

O Programa Pacto Pela Vida, cujo subtítulo é Programa Estadual de Segurança Pública, buscou contemplar cinco linhas de

<sup>27</sup> Programa de governo da Frente Popular para o governador Eduardo Campos, em 2007.

ação, no âmbito da Segurança Pública – estabelecendo prescrições, a saber:

1. Repressão Qualificada da Violência;
2. Aperfeiçoamento Institucional;
3. Informação e Gestão do Conhecimento;
4. Formação e Capacitação; Prevenção Social do Crime e da Violência;
5. Gestão Democrática.

Desde então, as ações levadas a cabo pela Secretaria de Defesa Social procuram estar em consonância com as políticas estabelecidas no Plano Estadual de Segurança Pública.

No momento da pesquisa, a Secretaria se encontrava comandada pelo policial federal de carreira, Wilson Salles Damázio,<sup>28</sup> que afirma que o modelo atual da SDS/PE é pautado na integração dos órgãos operativos (Polícia Militar, Civil e Corpo de Bombeiros). E aponta que antes da instituição da SDS/PE, os órgãos operativos eram, muitas vezes, concorrentes entre si, e reforça que houve um aprofundamento do uso de tecnologia da informação (ciência e tecnologia), sobretudo na utilização de câmeras, tratamento estatístico de dados, etc. conjugados a uma estratégia de descentralização operacional das atividades dos órgãos operativos, na figura das Áreas Integradas de Segurança (AIS), que consistem em um espaço no qual estão presentes estruturas, como delegacia, batalhão e seções de Polícia Científica e do Corpo de Bombeiros. Aparece, ainda, no bojo das mudanças institucionais, o fortalecimento dos órgãos Corregedoria Geral e Ouvidoria, como entes inseridos na estrutura organizacional da SDS/PE – sendo, portanto, ambos subordinados ao secretário.

A SDS/PE, assim como outras tantas secretarias do mesmo gênero no país, obedeceu a um processo histórico de adaptação

<sup>28</sup> Em entrevista concedida à Fundação Joaquim Nabuco, em abril de 2012. O secretário Wilson Sales Damázio foi um dos nove entrevistados na etapa da pesquisa A Secretaria de Defesa Social na Linha de Montagem da Defesa Social sob Focos de Lentes.

aos novos desafios que lhe foram impostos no campo de uma segurança pública mais instrumentalizada por diversos setores do conhecimento.

Resta, agora, realizar uma efetiva apropriação das orientações que advêm do ideário da Defesa Social, compreendendo-as como uma carta de princípios, cujo manual dela gerado se escreve, a partir das práticas policiais que se observam no cotidiano, que devem estar em sintonia e reproduzir o modelo que lhes inspira no âmbito do discurso; e, inspirado nele, enfrentar a ambiência criminosa na perspectiva de torná-la cada vez mais saudável.

### 3.2. A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL DE PERNAMBUCO SOB O FOCO ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional de uma instituição diz muito sobre ela. O modo como as linhas hierárquicas estão dispostas, os perfis estratégicos, táticos, operacionais, em alusão aos que tomam as decisões e àqueles que as executam (a linha de frente) nos dão pistas sobre quais os seus objetivos. Trata-se, portanto, de um desenho, um plano, no qual o partilhamento de responsabilidades é estabelecido, de modo a facilitar o empreendimento do trabalho. Antes, contudo, é importante saber a motivação que orienta a criação da instituição, bem como a missão, seus principais órgãos, etc, para descrever com maiores minúcias os elementos componentes da organização.

#### 3.2.1. MOTIVAÇÃO

Uma clara motivação que se pode atribuir à criação de uma Secretaria de Defesa Social é a de defender os direitos fundamentais dos cidadãos, possibilitando a estes uma vida social, segura e saudável. Neste sentido, tomando o termo motivação como sinônimo de finalidade, temos: “Art. 1º A Secretaria de Defesa Social tem por finalidade e competência promover a defesa dos direitos do cidadão e da normalidade social, através dos órgãos e mecanismos

de segurança pública” (PORTAL SDS, 2012). O texto do Art. 1º detalha como finalidade:

[...] integrar as ações do Governo com vistas à preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio no âmbito do Estado; planejar, coordenar e controlar as atividades de polícia ostensiva, de polícia judiciária e a apuração de infrações penais, e de defesa civil, prevenção e combate a sinistro; prover a execução das ações de polícia técnica e científica e de medicina legal; exercer as atribuições de polícia administrativa e de fiscalização de atividades potencialmente danosas; manter-se articulada com os órgãos competentes para a execução da polícia ostensiva de guarda, de trânsito e do meio ambiente; realizar serviços de resgate, busca e salvamento, socorro e atendimento pré-hospitalar emergencial às vítimas de acidentes e calamidades; e assegurar, por atuação conjunta dos seus órgãos de segurança, a execução das políticas públicas de prevenção e repressão à criminalidade e de prevenção e controle de sinistro (Decreto nº 30.290 de 2007, p. 3).

Vê-se no argumento legal o objetivo de chamar atenção à ideia de articulação entre os diversos órgãos componentes da Secretaria de Defesa Social, para a execução das políticas públicas correlatas à finalidade da Secretaria.

Ressalte-se que, ao mencionar articulação, a SDS/PE ajusta-se a um requisito importante, reivindicado pelo programa mínimo de defesa social que constitui a bússola da prática desse modelo, que foi listado por Melo (informação verbal),<sup>29</sup> ao apresentar pressupostos importantes da defesa social, como aquele que trata do uso de ciência e tecnologia (ações de polícia técnico-científica) como referência, para uma ação mais eficaz e racional.

Em tempo, sente-se falta de alguns procedimentos importantes na motivação da SDS/PE como rede institucional, unindo âmbitos do público e privado; ações dirigidas à ambiência criminosa; ações compartilhadas entre Estado e comunidade. Contudo, apesar de haver uma forte atribuição aos órgãos operativos na consecução da promoção de direitos, etc, não quer dizer que não

<sup>29</sup> MELO, Ronidalva de Andrade. Entendendo a relação defesa social e defesa civil. In: FÓRUM DE DEFESA CIVIL, 2012, Recife. Arquivo de áudio (101min). Formato Som WAF. Conferência concedida ao Ministério Público de Pernambuco.

existam órgãos, dentro da estrutura da SDS/PE, que se limitam a executar ações de Segurança Pública, abstendo-se de contemplar os pressupostos e procedimentos de defesa social.

### 3.2.2. MISSÃO

No que concerne à Missão da instituição, utilizando-se das informações dispostas no Portal da Secretaria de Defesa Social, tem-se a seguinte afirmação: “A SDS tem como missão institucional promover a defesa dos direitos do cidadão e da normalidade social, através dos órgãos de segurança pública, integrando as ações do governo” (PORTAL SDS, 2012).

O cumprimento dessa missão nunca poderá ser crivado pelo entendimento da plenitude.

Contudo, sem esse sentimento do agir sobre os elementos que promovem a desordem, o caos e o dano, se perderia a oportunidade de intervenções capazes de deter as perturbações da ordem.

### 3.2.3. PRINCIPAIS ÓRGÃOS DA SECRETARIA

A SDS/PE, na busca do cumprimento de sua missão institucional, faz uso de uma considerável articulação com seus órgãos formadores. Notadamente, ao considerarmos o Plano Estadual de Segurança Pública (Pacto Pela Vida), identificamos órgãos que se sobressaem, haja vista a carga de responsabilidade que lhes é atribuída.

Desta forma, dentre os órgãos formadores, devemos destacar os três órgãos operativos de atuação direta. São eles: a Polícia Civil; a Polícia Militar; o Corpo de Bombeiros Militar. As competências de cada órgão listado acima são dispostas no artigo 7 do Decreto nº 30.290 de 2007:

I – Polícia Civil: a quem compete exercer, com exclusividade, as funções de polícia judiciária estadual, com o objetivo de apurar os atos infracionais e as infrações penais, exceto as militares, e as funções de polícia administrativa e de polícia de segurança, através dos órgãos a ela subordinados. [...]

II – Polícia Militar: a quem compete executar com exclusividade, ressalvadas as missões peculiares às Forças Armadas, a polícia ostensiva, atuando de maneira preventiva, como força de dissuasão, em locais ou áreas onde se presume ser possível qualquer perturbação da ordem pública e de maneira repressiva, em caso de perturbação da ordem pública, precedendo o eventual emprego das Forças Armadas. [...]

III – Corpo de Bombeiros Militar: a quem compete realizar todos os serviços de prevenção e de extinção de incêndio, de resgate, de busca e salvamento, com vistas à proteção de pessoas e bens (Decreto nº 30.290 de 2007, p. 12-13).

Antes, ainda, do Decreto nº 30.290, o art. 44 da Lei Complementar nº 049 de 31 de janeiro de 2003, acerca do Sistema de Defesa Social, diz:

A segurança pública é exercida para preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio e asseguramento da liberdade e das garantias individuais, através dos seguintes órgãos, subordinados à Secretaria de Defesa Social: I – Polícia Civil; II – Polícia Militar; e III – Corpo de Bombeiros Militar (Lei Complementar nº 049, 31 de janeiro de 2003).

Deste modo, fica patente a importância dos três órgãos operativos do Sistema de Defesa Social do Estado de Pernambuco, que consistem em meios para a consecução do objetivo de promover os direitos do cidadão, a paz e a normalidade social.

#### 3.2.4. RELACIONAMENTO POR MEIO DO SITE

O site da SDS ([www.sds.pe.gov.br](http://www.sds.pe.gov.br)) está inserido no contexto dos portais governamentais do Estado de Pernambuco. O site apresenta um layout bastante simples, e um conteúdo dividido em:

1. Institucional (informações acerca da estrutura da Secretaria);
2. Articulação Institucional (informações sobre relacionamento entre a SDS e outras instituições);
3. Estatísticas (números sobre o CVLI e demais boletins criminais);

4. Serviços (nos quais se inclui a parte Sistemas e Denúncia – esta última, possivelmente aberta ao público, na qual se pode comunicar com a corregedoria; e
5. Licitações.

Importante colocar que a parte de Sistemas, no link Serviços, é, ao que parece, de uso exclusivo dos entes que compõem a Secretaria – é necessário o uso de senha para acessar o conteúdo. Ainda, fica claro que tal espaço, a despeito do nome, afugenta o público leigo por conter informações especializadas.

Por fim, vale chamar atenção para o banner frontal, no qual se apresentam os símbolos dos órgãos componentes da Secretaria de Defesa Social (Polícias Civil, Militar, Científica e Corpo de Bombeiros Militar), envolvidos pela bandeira do Estado. Apesar de existir menção à Polícia Científica no banner do site (subentendendo-a como instituição independente), não há referência a esta no Decreto 30.290 de 2007, como órgão operativo de atuação indireta. Em tempo, inserimos considerações realizadas por Nogueira, ao tratar o site da SDS:

SDS – O site da Secretaria de Defesa Social tem muito do acesso restrito aos usuários cadastrados, para comunicação interna. A comunicação com o grande público é bastante precária. A delegacia on line funciona, mas não possui explicações detalhadas para facilitar a utilização pelo público. Os telefones e os faxes dos órgãos da SDS aparecem no site, assim como os endereços. A área da ouvidoria tem boa visibilidade. O usuário recebe breve explicação sobre a ouvidoria da SDS e sobre como fazer suas denúncias para esse órgão através de telefone, e-mail ou carta para o endereço na página da SDS. O formulário para denúncia on line está desativado, como observado, até dezembro de 2010. Estatísticas de crimes são fornecidas no site na aba “estatísticas” como uma tentativa de transparência do trabalho da SDS. A divulgação do que é realizado em prol da sociedade, como prisões e operações policiais, além de informações de concursos da SDS, estão na área de notícias. A maioria das matérias não possui créditos (NOGUEIRA, 2011, p. 10).



Desta forma, convém apresentar as devidas repartições que formam a Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco. Devido ao organograma acima, vê-se a disposição das linhas hierárquicas e das tipologias adotadas pela SDS/PE quanto ao nível de cada repartição, didaticamente separadas por cor, divididas em: Órgão Colegiado (Formado por colegiados/conselhos) – cinza; Nível Estratégico (representando a cúpula estratégica) – lilás; nível tático (segundo escalão, com as devidas gerências) – verde claro; nível operacional (terceiro escalão, com órgãos de caráter técnico) – azul; assessoramento – verde escuro.

### 3.3. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS: VISÕES INSTITUCIONAIS

A SDS/PE é formada por 26 órgãos e um gabinete de secretário, totalizando 27 repartições, dispostas em figura anterior. Aqui apresentaremos uma breve descrição sumária das atividades ligadas às repartições, utilizando-se dos dados adquiridos por meio de entrevistas não estruturadas dirigidas a atores da SDS/PE.<sup>31</sup>

Durante a pesquisa de campo realizada entre 17/04 e 22/05 do ano de 2012, entrevistamos nove atores da Secretaria de Defesa Social, dentre os quais destacamos o próprio secretário de Defesa Social, Wilson Damázio. Além dele, entrevistamos dois atores do nível estratégico, na figura das Secretarias Executivas de Defesa Social e da de Gestão Integrada. Somou-se àquelas as entrevistas com gerentes gerais, e também com o ouvidor e o corregedor geral da SDS/PE. Em seguida, tratamos da análise das entrevistas concedidas à nossa equipe de pesquisa no período supracitado.

<sup>31</sup> Aqui consideramos apenas os órgãos visitados durante a pesquisa. Isto não deve ser interpretado como elemento que ateste a falta de importância das demais repartições. A escolha por tratar apenas dos itens visitados se dá pela existência de dados em entrevistas, que permitem fugir (ao menos um pouco) das informações oficiais dispostas em lei – que tratam das incumbências dos órgãos componentes da SDS/PE

### 3.3.1. SECRETÁRIO DE DEFESA SOCIAL

No dia 17.04.2012, aplicamos um questionário semiestruturado ao então secretário de Defesa Social, Wilson Sales Damázio. A primeira questão apresentada o levou a tecer uma breve apresentação sobre si mesmo, de como teria chegado à Secretaria do Estado.

Sua história registra que fora aprovado em um concurso para a Polícia Civil, no ano de 1978, tendo, seguidamente, entrado, via concurso público, nos quadros da Polícia Federal. No período que antecedeu sua entrada na SDS/PE, trabalhou nas Superintendências da Polícia Federal em Pernambuco e no Mato Grosso e chegou a ser o vice-diretor da Polícia Federal em todo o país. Em 2010, passou a ocupar o atual cargo: secretário de Defesa Social do Estado de Pernambuco.

Após isso, arguimos o entrevistado no sentido de responder como foi criada a SDS/PE e como era a situação antes da implantação da dita Secretaria. Damázio respondeu que outrora não havia “[...] uma perfeita sintonia, uma harmonia, entre os órgãos da segurança pública, em especial os próprios órgãos estaduais: Polícia Militar, Civil, Polícia Científica, Corpo de Bombeiros” e que esses “[...] órgãos, no passado, disputavam muito o protagonismo na área de segurança pública e até mesmo, muitas vezes, além de concorrentes, às vezes eram até inimigos. Então, pensou-se muito em nível nacional, num novo modelo, em que a ideia foi juntar, se fazer uma fusão das polícias.” Aqui percebe-se que o secretário aborda o tema da integração entre os chamados órgãos operativos, o que parece não ter sido um caminho fácil: “[...] no que pese, em tese, esses órgãos terem perdido uma fatia do poder que tinham [...] isso não foi fácil.”

O secretário discorre sobre a divisão da SDS/PE, sobre como esta está disposta organizacionalmente – e sobre quantas gerências ela possui, fazendo alusão, primeiramente, às secretarias executivas que estão imediatamente subordinadas ao gabinete.

[...] Ela tem duas secretarias executivas, que é a Secretaria Executiva de Defesa Social, em que o secretário é o número dois da pasta e ele harmoniza mais a parte operacional, faz essa interface com os órgãos operativos, que são as Polícias Militar, Civil, Bombeiros e Polícia Científica. Tem um secretário de

Gestão Integrada que cuida de toda a parte administrativa, logística, de pessoal (DAMÁZIO, 2012).

O secretário Damázio acrescenta que a SDS/PE possui, ainda, os órgãos operativos, a saber: os Bombeiros, Polícias Militar e Civil, que, para ele, possuem o status de secretaria executiva, uma vez que estão diretamente subordinados ao secretário, concluindo que [...] a gente pode dizer que a nossa Pasta tem cinco secretarias executivas: a Secretaria Executiva de Defesa Social; a Secretaria Executiva de Gestão Integrada; a Polícia Militar; a Polícia Civil e o Corpo de Bombeiros. Salutar apontar que o secretário não inclui a Polícia Científica como um órgão operativo em seu discurso, conferindo a essa instituição o status de gerência geral – portanto, um nível abaixo do estratégico – pertencendo ao nível tático: “A Polícia Científica, ela fica num degrau inferior, como se fosse... como na verdade é, uma gerência geral [...]. Legalmente, ela está dentro da estrutura da polícia civil, mas na prática está subordinada diretamente ao secretário de Defesa Social.”

Quando se refere ao número de funcionários da SDS/PE, Damázio apenas informou que seria da ordem de trinta mil o número entre policiais e bombeiros, sem adentrar especificamente no número de funcionários na sede, tendo apenas pontuado que há cargos de confiança (cargos de direção e assessoramento) na Secretaria. E tratando dos modos de contratação desse pessoal, respondeu à questão de haver um privilégio do aspecto técnico e se a Secretaria fornecia um treinamento especial, sucintamente. Damázio afirmou que alguns funcionários que são de seu alto escalão (secretários executivos lotados na sede da SDS/PE) possuem raízes na Polícia Federal, afirmando, antes, que há uma preocupação do Governo Eduardo Campos de favorecer a Meritocracia e que a escolha dos servidores se dá diante daquilo que têm a oferecer em suas instituições de origem. Parece-nos que, neste caso, o secretário relaciona capacidade técnica à formação oferecida pela Polícia Federal. Em tempo, para o provimento de cargos nos órgãos operativos, o secretário apontou a importância de se respeitar a hierarquia das instituições, mas desde que aliada à capacidade técnica e aos ditames meritocráticos, a ponto de não haver, necessariamente, atendimento à hierarquia em alguns casos:

Muitas vezes a gente escolhe auxiliares para gerir territórios ou para gerir unidades operativas, descentralizadas, como é o caso dos batalhões. Às vezes a gente não escolhe um coronel ou um tenente coronel, escolhe um major. Mas por quê? Porque aquele major tem um perfil operacional adequado para aquele cargo, muitas vezes até melhor que um superior seu (DAMÁZIO, 2012).

Explicando a decisão de ter os secretários sempre egressos dos quadros da Polícia Federal, Damázio atribuiu o fato aos investimentos realizados na gestão do órgão e da expertise operacional dele. Interessante apontar que durante essa entrevista, o secretário deixa transparecer a aproximação entre a concepção de segurança, ao fazer a seguinte afirmação, quando tratava do preenchimento do cargo de secretário nas Secretarias de Segurança Pública e de Defesa Social: “[...] quer seja de defesa social ou de segurança pública, que no final é tudo a mesma coisa, é uma questão só de nomenclatura.” Tal afirmação nos leva a concluir que o secretário vê a nomenclatura do órgão como algo de menor importância – o que poderia supor que as práticas operacionais relacionadas às secretarias seriam as mesmas, não variando de órgão para órgão. Fica-se com uma questão no ar. Então, por qual motivo adotar tal nomenclatura? No que concerne ao orçamento, o secretário aponta o seguinte:

Nós trabalhamos hoje, em 2012, com o orçamento aproximado de dois bilhões e quinhentos milhões de reais: uma média de dois bilhões a dois bilhões e cem para custeio para a folha de pagamento dos servidores; uma média de quatrocentos milhões para custeio, custeio justamente para abastecimento de viaturas, combustíveis, alugueis, aquisição de material de expediente – tudo aquilo que faz a máquina pública funcionar; e, uma média de oitenta e sete milhões para investimento (DAMÁZIO, 2012).

Com um orçamento da ordem de dois bilhões e quinhentos milhões de reais, o secretário conclui que “[...] Em termos orçamentários, para a realidade atual de Pernambuco, a gente pode dizer que está muito bem.” Por outro lado, frisa que o secretário nunca está satisfeito com o orçamento que lhe é disponível, reconhecendo a necessidade de se avançar cada vez mais. Tal orçamento foi

suficiente para adquirir 268 câmeras de monitoramento, número que o secretário planeja ampliar para 1.000, até 2014, e ainda 300 pistolas taser (arma não letal elétrica), cujo uso requer um treinamento de 15 dias. Ainda, em relação às câmeras, há um projeto chamado De Olho na Rua, que dá isenção no ICMS para estabelecimentos privados instalarem câmeras que serão operadas pela SDS, passando, posteriormente, à tutela desta última.

No que toca à integração entre a SDS e seus órgãos operativos, pedimos que o secretário detalhasse mais a questão. Ele pontua que muitos de seus colegas (aparentemente demais secretários) não possuem poderes, em virtude da não concessão deles por parte da legislação. Contrariamente, em sua visão, a legislação de Pernambuco subordina os órgãos operativos ao secretariado de Defesa Social, em que as decisões dos órgãos operativos são “[...] submetidas ao secretário de Defesa Social antes de serem levadas ao governador.” Ainda, segundo Damázio, “[...] o fator principal para a integração foi, justamente, o desenho do Pacto Pela Vida, em que [...] se ouviu as universidades, a academia, os próprios profissionais de polícia e a sociedade.” Por sua vez, quando indagado sobre as ações de prevenção a crimes contra minorias (idosos, crianças, mulheres), Damázio apontou que existem delegacias próprias para o enfrentamento desses crimes – como a DPCA (Criança e Adolescente) e, com relação às mulheres, afirma ter conquistado uma diminuição de 25% no índice de homicídios de mulheres. Contudo, merece menção a seguinte afirmação:

O trabalho do Pacto Pela Vida tem um viés muito direcionado aos homicídios, aos CVLI. São os crimes violentos letais intencionais.<sup>32</sup> E quando a gente combate esse tipo de crime, por tabela a gente também consegue combater o tráfico de drogas, que é o grande indutor das mortes aqui no Estado. A gente consegue combater, também, os crimes violentos contra o patrimônio (DAMÁZIO, 2012).

A posição acima reafirma, ao menos no discurso do secretário, o comprometimento maior do Programa Pacto Pela Vida com a diminuição do índice de homicídios, o que pode denotar

<sup>32</sup> Grifo nosso

maior conferência de recursos para áreas que tratem basicamente da diminuição de tais índices. Deste modo, corre-se o risco de que ações de prevenção – visando a diminuição da ambiência criminosa – sejam preteridas.

Apesar do possível risco de não ataque prioritário à ambiência criminosa, em virtude das afirmações que denotam posicionamento privilegiado à diminuição do CVLI, são mencionados – por Damázio – órgãos incumbidos da tarefa de efetivar mecanismos de prevenção. Dentre estes, o secretário destacou uma gerência (nível tático) intitulada Gerência de Prevenção e Articulação Comunitária, responsável por todas as atividades de prevenção da SDS/PE. No entanto, Damázio não aprofunda as ações ligadas a essa gerência. Posteriormente, cita programas, como o de Educação no Enfrentamento às Drogas (Proerd) – no âmbito da Polícia Militar –, ligado à educação de jovens para afastamento das drogas; o Jovem Salvar, no âmbito do Corpo de Bombeiros, programa que possui relação com a formação do jovem para atuação no mercado de trabalho. Cita, ainda, o Programa Governo Presente, que consiste em levar ações de Estado para a população – cujo foco parece ser o de atividades ligadas ao lazer e à capacitação.<sup>33</sup> Neste sentido, destacam-se parcerias entre a SDS/PE e outras secretarias, como a Secretaria de Articulação Social – que coordena as atividades do Programa Governo Presente, formado por 14 Secretarias.

Apesar de maiores referências à diminuição do CVLI, pelo consequente comprometimento da SDS/PE (em muito devido à Gerência de Análise e Estatística Criminal, nível tático), Damázio pontua que antes do programa mencionado, era costume apenas levar à população o aparato policial, desvinculado de ações de capacitação, de lazer e de aproximação com a sociedade: “porque no passado o que é que existia? Essas comunidades eram assistidas apenas pelo aparelho policial, era a repressão – que ia pra lá para prender as pessoas. Hoje não.” Neste sentido, vê-se que existem interseções

<sup>33</sup> Como se vê na seguinte passagem: “Governo Presente vai, elege aquela localidade, aquela comunidade, para se montar uma estação do Governo Presente. E essa estação, hoje, está com um desenho muito bom, um prédio de mil e oitocentos metros quadrados com colocação de quadras de esporte, campo de futebol e piscinas... Enfim, toda uma estrutura ligada ao lazer, à capacitação e ao atendimento dessas pessoas que estão ali naquela zona de perigo” (Entrevista com o secretário Damázio, Fundaj).

com a defesa social quando o que se pode chamar de ambiência criminosa é atacada por ações articuladas por parte do Estado.

No que concerne à descentralização da SDS/PE, Damázio afirma que esta possui uma capilaridade notável, a partir dos quatro órgãos operativos que estão presentes fortemente no interior. Cita, ainda, as chamadas Áreas Integradas de Segurança (AIS), cujo número totaliza <sup>26</sup>, consistindo em uma ação do Programa Pacto Pela Vida que estabelece em um mesmo espaço físico (Damázio dá o exemplo de um prédio), em que estão presentes as Polícias Civil e Militar, Seção de Polícia Científica, e também o Corpo de Bombeiros, nos quais são oferecidos serviços que vão de uma prestação de queixa até a requisição de carteiras de identidade.

O secretário ainda teceu considerações sobre trabalhos desempenhados pela SDS, que não seriam de sua atribuição. Expôs que existiam trabalhos que, a priori, deveriam ser objeto de secretarias, como a de Educação (no caso de programas de resistência às drogas, de capacitação, etc). Contudo, deve-se ressaltar que tais programas foram citados anteriormente pelo próprio secretário, como elementos merecedores de menção – especialmente quando abordado o tema da articulação comunitária. À parte disto, Damázio pondera que o Governo preza pela integração.

Sobre os maiores avanços alcançados pela SDS/PE, Damázio (2012) especifica a queda dos homicídios em Pernambuco e o aumento salarial dos profissionais de segurança pública de mais de 50% acima da inflação. Por sua vez, com relação às maiores dificuldades enfrentadas no comando da SDS, revela o seguinte:

[...] a gente tinha uma baixa taxa de prisão em flagrante, a gente tinha uma baixa taxa de cumprimento de mandado de prisão, a gente tinha baixa taxa de denúncias e condenações. Enfim, a impunidade imperava realmente. E tudo isso foi diagnosticado e, para cada problema desse, a gente... cada doença dessa, a gente definiu um remédio. Esse remédio, ele está dentro do planejamento estratégico que foi feito e do planejamento operacional.

Faz referência ainda à mudança de legislação como um dos desafios que se impuseram. Cita a situação dos mutirões carcerários, que, na sua visão, algumas vezes soltam quem não deveria, impactando negativamente nos índices de criminalidade: “O

sistema, e aí o nacional, é muito preocupado com o encarceramento, com o inchaço do sistema prisional: ele resolveu investir na mudança da legislação para desafogar as cadeias.”

Quando indagado sobre como superar os desafios listados, o secretário sugere ações – já em andamento – que tratam especificamente do caráter prisional:

Contratamos servidores, estamos entregando unidades penitenciárias qualificadas para que o pessoal do sistema prisional possa executar bem a pena, fazer a execução penal de uma forma mais profissional e que aumente também a segurança interna dessas unidades. Isso daí é fator primordial para que a gente continue avançando. Por outro lado, também, algumas providências adotadas no âmbito interno, como: o sistema de contenção ao crime (DAMÁZIO, 2012).

Após isso, nota-se que o esforço de defesa social, nas palavras do secretário, vincula-se, prioritariamente, a lutar contra a criminalidade, traduzindo-se em prisões mais eficazes: “O sistema de contenção ao crime é nada mais nada menos do que uma ferramenta direcionada a qualificar ainda mais a intervenção da defesa social no sentido de prender aquelas pessoas que devem ser presas.” Desta forma, sentimos falta de menções que abordem temas mais afins à defesa social, como prevenção e articulação comunitária – que poderiam ser exemplificados em programas que fossem além da vigilância do preso, por meio de tornozeleiras.

Em relação às metas da Secretaria, Damázio diz haver várias, mas que a principal é a redução do número de CVLI em 12%:

Quando se iniciou o Pacto, em 2007, quando a gente foi contar em 2008, nós só tínhamos diminuído 2%. Aprimoramos ainda mais. Em 2009, diminuímos... é... de 2008 pra 2009 diminuímos em 2.3%. De 2009 para 2010, batemos a meta em 12.3%. De 2010 para 2011, atingimos 14% (id, 2012).

No entanto, o secretário tergiversou quando foi indagado sobre o por quê da taxa de 12%, afirmando que o número foi escolhido por consistir uma taxa viável. Enfim, quanto às metas que espera alcançar no futuro, lista três segmentos: recompleta-mento (aumento do efetivo da SDS/PE e seus órgãos operati-vos), reaparelhamento (melhoria da infraestrutura da SDS/PE), e

aprofundamento da prevenção por meio da integração com secretarias, como a de Articulação Social.

### 3.3.2. *Secretário Executivo de Defesa Social*

A entrevista com o secretário Alessandro Mattos seguiu, basicamente, a estrutura dirigida ao secretário Damázio. Isso se deu pelo fato de os dois pertencerem ao nível estratégico na instituição.

No primeiro momento, contamos com a apresentação pessoal do secretário executivo Mattos, como é de praxe na pesquisa. Salutar apontar que, do mesmo modo que o secretário Damázio, Mattos também é egresso dos quadros da Polícia Federal – o que comprova uma espécie de tradição da SDS/PE. Reportando-se às origens da instituição, ele fala sobre o surgimento da SDS/PE e acusa que ela foi instituída em 1999 com a “[...] função precípua de coordenar os trabalhos dos seus quatro órgãos operativos: a polícia militar, a polícia civil, o corpo de bombeiros e a polícia científica.” Em tempo, Mattos pondera que a Polícia Científica a rigor estaria incluída na Polícia Civil, mas que existe uma tendência em se conceder maior autonomia para o órgão.

No que toca aos elementos básicos da política de segurança pública do Estado de Pernambuco, Mattos apenas sinalizou que é oferecer um serviço com qualidade, aliado a “[...] reduzir os índices de criminalidade do Estado a patamares aceitáveis,” que foram reduzidos – segundo Mattos – em 40% e 30%, na capital e interior, respectivamente. Em se tratando de porcentagens, convém apontar que a meta de 12% não parece ter seguido uma lógica científica. O próprio Mattos afirma isso “[...] não há uma justificativa científica para explicar esse número 12%. Poderia ter sido 6, poderia ter sido 8,” indo ao encontro dos argumentos de Damázio, que entendeu a instituição do índice como simples elemento possível de ser atingido.

Por sua vez, em relação a questões estruturais da SDS/PE, ele admite que o papel da secretaria é:

Prover segurança ao povo pernambucano e àqueles que transitam em nosso Estado, seja pelo policiamento preventivo, seja

pela ação de polícia judiciária, investigando e entregando à justiça e, ao ministério público, provas cabais da ocorrência de um delito e de quem foi o autor; e prestando serviço de atendimento pré-hospitalar, de combate a incêndio ou de apoio à defesa civil no Estado (MATTOS, 2012).

Neste momento, nota-se que a prevenção é mencionada e o papel dos Bombeiros identificado. No que concerne à SDS/PE em si, como ente coordenador, Mattos sintetiza que “[...] tem a função de gerir o orçamento desses órgãos operativos e coordenar os trabalhos num nível estratégico,” contando, para isso, com 750 a 800 funcionários, além do efetivo dos operativos – e, especificamente, na Secretaria Executiva, cerca de 100 funcionários. Estes números suprem a demanda encaminhada, segundo Mattos, contudo afirma que com um efetivo maior realizaria um trabalho com maior qualidade. Sobre o provimento dos funcionários – cuja maioria é dos órgãos operativos –, explica que se dá importância à visão operacional destes, a ponto de recomendar que os gestores tenham vivência das ruas.

Quando indagado sobre a formação de seus operadores, especialmente no campo da informática, estatística e informações, Mattos cita, no caso da primeira, a existência da Agência de Tecnologia da Informação de Pernambuco (ATI), que realiza todas as operações de rede no Estado, incluindo a compra de ativos dessa natureza; no que diz respeito à estatística. Tal como Damázio, Mattos cita a existência de um órgão (nível tático), que é a Gerência de Análise Estatística e Criminal, salientando sua importância.

Superada a etapa referente à estrutura, passamos a indagar o secretário executivo sobre temas relativos à integração vigente na SDS/PE. O secretário executivo dá maiores detalhes sobre a ação de integração da Secretaria, e adiciona que ela é bidimensional: há uma interna, que envolve os órgãos operativos; e outra, aparentemente externa, que envolve outros órgãos, como Pastas diversas, a exemplo da Secretaria dos Direitos Humanos e o Ministério Público. Deste modo, o secretário se aproxima da ideia de Linha de Montagem, quando menciona as outras instituições como elementos importantes na cadeia:

Você tem a polícia militar, fazendo o policiamento preventivo; a polícia civil, investigando os crimes que já ocorreram, mas depois disso você tem o Ministério Público- para avaliar o

inquérito e oferecer ou não a denúncia; o poder judiciário; o sistema prisional que irá receber esses presos, e que conta com o apoio sempre da polícia militar, em qualquer situação; e temos a defensoria pública (MATTOS, 2012).

Do mesmo modo que Damázio, Mattos lembra que houve uma resistência no quadro funcional da Secretaria devido à mudança de status quo, de órgãos que tinham status de Secretaria, mas põe em xeque se aquela foi ou não intencional. No entanto, conclui afirmando que isto foi superado.

No que concerne às ações de prevenção, Mattos reconhece que quando o Estado precisa agir é porque essas falharam. Nesta linha, aponta que a SDS/PE possui políticas fortes de prevenção, por meio das Gerências de Articulação Comunitária e de Articulação Institucional, e reconhece a necessidade de se fornecer saúde e educação para o povo, como forma de diminuição da violência. Por outro lado, pondera que a prevenção “[...] é muito importante. Agora, a repressão também é necessária.”

Mattos fornece informações valiosas acerca dos critérios para a instituição de uma Área Integrada de Segurança (AIS), que foi mencionada pelo secretário Damázio, e reafirma o número total destas: 26. Para a alocação de uma AIS, são levados em consideração o território, o número de ocorrências policiais, a densidade demográfica e também a distribuição de outros órgãos relacionados com o sistema de contenção ao crime – nas palavras de Mattos –, como o Ministério Público. Ainda, o secretário executivo reforça a existência de AISs em territórios pequenos e raras AISs em áreas pouco povoadas, justamente em função da densidade demográfica.

Sobre trabalhos que não deveriam ser objeto da SDS, Mattos cita o acompanhamento de presos por policiais militares. O secretário executivo afirma que tal situação não é ilegal, porém não é a ideal, em face da não formação do policial militar para trabalhar com a custódia de presos.

No que concerne às metas, ele ressoa as posições de Damázio, mencionando o índice de 12% a ser alcançado. Em tempo, Mattos relatou dificuldades no ano de 2011, com uma redução de quase 1% apenas. No entanto, no momento da entrevista afirmou que no “[...] mês de abril [de 2012], nós estamos comparando com o mesmo período de abril do ano passado, com 17% de redução. E nesses

quatro primeiros meses do ano com pouco mais de 11%.” Sobre outras metas, busca atingir a longo prazo a razão de 25 homicídios por 100 mil e aprofundar a integração interna e a articulação com outros entes. Deste modo, o secretário esclarece que as metas programadas têm sido atingidas, muito em função do enfrentamento a outros crimes de menor potencial ofensivo, como se vê:

Então, você tem que reduzir o tráfico de drogas; você tem que reduzir o esforço de roubos que pode resultar numa resistência da vítima e o assaltante venha desferir um tiro, uma facada; você tem que reduzir os problemas de conflito familiar, seja entre marido e mulher, companheiro e companheira, seja com outros graus de parentesco (MATTOS, 2012).

Os crimes advindos dos conflitos familiares nos remetem aos chamados crimes de proximidade, que estão relacionados a eventos momentâneos de destemperança. Sobre o enfrentamento a esses, o secretário menciona a conscientização da população, exemplificando uma parceria da TV Asa Branca de Caruaru com a SDS, com reportagens sobre a temática.

Mattos, conclui, expressando seu entendimento sobre a defesa social, e declara: “[...] você exercer as atividades necessárias de polícia preventiva, judiciária ou no âmbito do corpo de bombeiros com a maior eficiência e eficácia possível de forma a trazer a paz social ao seio da comunidade.”

### 3.3.3. SECRETÁRIO EXECUTIVO DE GESTÃO INTEGRADA

No mesmo nível hierárquico da Secretaria, a anterior aparece na pasta comandada pelo secretário Goersch, então secretário executivo de Gestão Integrada. A entrevista com esse ator encerrou a etapa dirigida aos membros do nível estratégico da SDS/PE.

A Secretaria Executiva de Gestão Integrada tem, à sua frente, também um egresso da Polícia Federal. O objetivo dessa Secretaria, de acordo com Goersch, é o de centralizar todo o orçamento da SDS/PE, seguindo as normas da Secretaria de Planejamento do Estado. Os recursos do orçamento são repassados para os órgãos

operativos, bem como a outros, como o Casis, que são centros de atendimento médico de policiais militares e seus familiares.

Goersch menciona também o estado anterior à criação da SDS/PE. Para ele, não havia, antes da instituição da Lei nº 11.629, uma integração entre os órgãos operativos, que tinham o hábito de agir de forma independente. Apesar da integração, que é oportunamente mencionada pelos secretários, vê-se que existem funcionários da SDS/PE, lotados na sede, que são egressos dos quadros das operativas – fato que, aparentemente, parece preocupar em especial o secretário de gestão integrada:

Então, fica somente o estritamente necessário para dar condições das demandas das operativas, e nós utilizamos aqui na Secretaria então os nossos recursos – obviamente como a Secretaria não tem um quadro de funcionários administrativos se vale de policiais civis, militares e bombeiros militares e também de alguns cedidos de outras secretarias para prestar o serviço aqui (GOERSCH, 2012).

Esta situação chama mais atenção quando relacionada à natureza própria da Secretaria Executiva de Gestão Integrada, que tem como perfil desejado – no que diz respeito aos funcionários – aquele que é conectado à formação administrativa, com experiência em rotinas da mesma natureza. Deste modo, Goersch faz alusão a formações que considerem a manipulação de dados financeiros, elaboração de orçamentos, etc. No entanto, há dificuldades de contratação de pessoal especializado nessas áreas, haja vista o secretário Goersch reconhecer que o número de funcionários em sua Secretaria não é o ideal, apesar de salientar que atende, com esforço, as demandas que lhe são dirigidas: “[...] fazendo horas a mais do que o horário normal, entrando antes e saindo depois – para que se possa dar vazão à enorme quantidade de processos que aqui tramitam” (GOERSCH, 2012).

No que concerne às operativas, Goersch pincela as atribuições de cada uma, remetendo-se a atribuições clássicas, como a investigativa – Polícia Civil; ostensiva – Polícia Militar; e salvamento – Corpo de Bombeiros. Ainda, quando lhe foi indagado sobre a condição especial da Polícia Científica, o secretário resumiu no seguinte: “[...] era subordinada à Polícia Civil, e continua ainda

no organograma subordinada à Polícia Civil, de direito. Só que de fato ela está dentro da Gerência Geral de Polícia Científica” (GOERSCH, 2012).

Por sua vez, sobre trabalhos que são realizados pela SDS/PE que não deveriam ser de sua alçada, Goersch menciona o controle de presos, no qual se inclui o uso de tornozeleiras eletrônicas para localização de propriedade da Secretaria de Direitos Humanos – mas contratadas pela SDS/PE, por meio de processo licitatório.

No que diz respeito a ganhos, Goersch aponta a integração e a instituição das operativas em um único prédio, traduzidas na experiência das AIs, citadas por Damázio. Sobre as dificuldades, o secretário executivo destaca a inexistência de quadros específicos qualificados para atribuição junto às áreas administrativas da sede da SDS/PE, como se vê:

A grande dificuldade é a falta de um plano de cargos e salários da área administrativa. Isso tem causado alguma dificuldade no desempenho da atividade fim, propriamente dita. Que nós temos que se valer de policiais que são capacitados, treinados, para a atividade fim e temos que usá-los na atividade meio e então isso é uma certa dificuldade, às vezes há até uma certa resistência, de se conseguir a remoção do policial pra trabalhar na atividade meio porque ele não tem interesse, ele foi formado, foi selecionado, capacitado para a atividade operacional, de investigação, de prevenção e não para a atividade meio, atividade administrativa burocrática (GOERSCH, 2012).

Após essa exposição, Goersch respondeu sobre as dificuldades de natureza orçamentária, afirmando que essas eram inexistentes. Contudo, deve-se pesar que o cenário descrito pelo secretário executivo – de carência de funcionários na área administrativa – possui íntima relação com a questão orçamentária, senão pela falta de recursos pela divisão destes.

Em tempo, o secretário executivo nos fornece cifras discriminadas do orçamento da SDS/PE, cujo total é de R\$ 2.753.000.000,00. Destas, R\$ 2.169.000.000,00 são para a folha de pagamento, enquanto para investimentos o valor é de R\$ 113.200.000,00, e para custeio, de R\$ 471.000.000,00.

Detalhando por órgão, temos os seguintes valores: Polícia Civil, R\$ 600.000.000,00; Polícia Militar, R\$ 1.500.000.000,00;

Bombeiros, R\$ 153.000.000,00; Corregedoria, R\$ 1.200.000,00; Casis, R\$ 80.000.000,00; e Gabinete, no qual se inclui também o orçamento da Polícia Científica, R\$ 200.000.000,00.

### 3.3.4. CORREGEDORIA

A Corregedoria Geral da SDS/PE, da mesma forma que a SDS/PE (como instituição) e as secretarias executivas mencionadas neste relatório, possui um dirigente egresso dos quadros da Polícia Federal – corregedor José Sidney Lemos. Diferentemente dos órgãos, já apresentados nesse relatório, a Corregedoria não se encontra na sede da Secretaria. A Corregedoria fica no bairro da Boa Vista, em plena Avenida Conde da Boa Vista, região central do Recife, ocupando um prédio eclético reformado – contando, para as suas atividades, com um efetivo de 226 funcionários.

José Lemos abordou os temas referentes à generalidade da SDS/PE, colocando que antes da criação da SDS/PE os índices de criminalidade eram maiores e que a instituição surgiu para organizar e planejar atividades relacionadas à oferta de segurança para o cidadão, através de veículos, como os órgãos operativos.

A Corregedoria da SDS/PE objetiva apurar quaisquer transgressões praticadas por integrantes dos órgãos de segurança coordenados pela SDS/PE. As ações da Corregedoria vão além desse objetivo, agregando também a natureza de inspeção, com foco em atividades preventivas – na visão de Lemos (2012):

[...] nós olhamos o lado preventivo na sua mais ampla ênfase. Por exemplo: se chega o policial que vai fazer esse trabalho de inspeção, que através do Grupo Tático de Ações Correicionais – se chama GTAC – e esse vai na Delegacia, vai na Companhia Militar, vai no Batalhão, chega lá, se apresenta, pergunta, procura saber: “Como é que estão as coisas por aqui? Tá precisando de alguma coisa? O cara diz: “Ah, tá precisando de colchão novo. As janelas caindo. O banheiro entupido;” depois vai verificar se tá faltando alguém no lugar de trabalho, por que faltou, dá uma justificativa daquela falta; tem viaturas suficientes? Quer dizer, não é só fiscalizar se o cara veio ou não veio, se o policial veio ou não veio, se o servidor veio ou não

veio trabalhar, se chegou atrasado. Não é isso. O trabalho da Corregedoria é muito mais amplo.

Essa função de inspeção é levada a cabo pelo Grupo Tático de Ações Correicionais (GTAC), que é formado por policiais civis e também por policiais militares. Este mesmo GTAC é dividido em interno e externo. O primeiro, funcionando muitas vezes como uma ouvidoria, nas palavras de Lemos, enquanto ao externo cabe realizar visitas para fora da Corregedoria. Salutar apontar que as ações da Corregedoria também possuem um caráter itinerante, realizando-se de 9 a 12 visitas para o interior.

No que toca às reclamações dirigidas à Corregedoria, elas são divididas de acordo com quem as recebe: há corregedores auxiliares civis e militares, por exemplo. Caso a denúncia de transgressão se dê na esfera da Polícia Civil, a denúncia passará pelo primeiro; caso se dê na Polícia Militar, passará pelo segundo. Isso confirma a participação de órgãos operativos no processo correicional, através de postos cedidos à Corregedoria, que ficam incumbidos de adquirir demandas específicas de suas áreas.

As demandas que são encaminhadas à Corregedoria devem ser tratadas pelo seu efetivo disponível. Citamos o número de funcionários da Corregedoria anteriormente (226 funcionários). Tal número, definitivamente, não é o ideal, o que pode se comprovar pela resposta do corregedor sobre a suficiência do quadro efetivo para a execução das atividades: “Não! De jeito nenhum!<sup>34</sup> Na realidade, nós precisamos de mais delegados, mais agentes...nós precisamos de mais delegados...A área que atende à Polícia Civil é a mais carente. A parte militar tem um maior apoio, aí nós temos maior apoio” (LEMOS, 2012). Essa posição é endossada pela afirmação do corregedor de que o número ideal estaria próximo dos 300 funcionários.

Sobre o processo correicional, Lemos nos fornece alguns detalhes. Em primeiro lugar, há a etapa de verificação de instalações (em que a Corregedoria inspeciona os batalhões, delegacias, etc.), seguida da etapa laboral, na qual as posturas dos agentes de segurança são verificadas, além das rotinas de processos – se estão ou não condizentes. Estas atividades podem ter um impacto na pressão por um alargamento do orçamento para a execução das

<sup>34</sup> Diante da pergunta: o número de funcionários disponível para a Corregedoria é suficiente?

ações, tanto da Corregedoria, como dos órgãos operativos – isso ao denunciar falhas estruturais que, por sua vez, podem traduzir uma baixa disponibilidade de recursos.

No que toca à relação entre a Ouvidoria e a Corregedoria, Lemos afirma que a primeira assume as demandas da população em geral e que a segunda é introduzida quando algum membro dos órgãos operativos está envolvido na denúncia. Apesar dessa distinção entre os dois órgãos, a Corregedoria também dispõe de um número de telefone para atendimento da população em geral. Importante apontar que oportunamente Lemos fazia referência a estados anteriores, em que a Corregedoria não era bem-vista, em comparação com a atual, em que ela parece gozar de boa imagem:

Outrora, o pessoal não gostava muito do trabalho da Corregedoria porque a Corregedoria era o órgão fiscalizatório, Hoje, não. Hoje tá, graças a Deus, muito bom. O próprio servidor já sente na Corregedoria uma parceria, um parceiro, que tá trabalhando em prol dele, o próprio policial, né? (LE MOS, 2012).

Sobre os principais avanços e dificuldades, Lemos afirmou o seguinte: como avanço, destaca a disponibilidade da Corregedoria em atender o público em geral; e como dificuldade, lista a escassez de recursos materiais e de efetivo. Apesar disto, Lemos (2012) enumera algumas metas a serem alcançadas a curto, médio e longo prazos, sugerindo que algumas já têm sido atendidas. Como se vê:

[...] A curto prazo é o constante e imediato atendimento à população, né? Sempre que houver aqui o cidadão. Vê, o cidadão vem se queixar de qualquer fato, qualquer questão envolvendo um agente dos órgãos operativos, ele encontra uma resposta imediata, uma providência imediata, né? A médio prazo, nós precisamos, pretendemos avançar, interiorizar a Corregedoria – ou seja, fazer-se sempre presente por causa de distância entre o interior e a capital. A capital sempre tem melhores condições do que o interior, é de encurtar esse caminho a Corregedoria, tornando-a mais presente pro interior, interiorizando. E, a longo prazo, o que nós pretendemos mesmo, que ia ser um marco na Corregedoria, é instalarmos Corregedoria, sede de Corregedoria, por exemplo, em Petrolina, Salgueiro e Caruaru.

Ainda, sobre a atuação da Corregedoria no contexto do Pacto Pela Vida, deve-se tê-la – para Lemos – como uma entidade de apoio às atividades dos órgãos operativos, na medida em que facilita a identificação de entraves laborais e de instalação dentro daqueles órgãos:

A partir do momento em que você começa a ver a necessidade existente nos órgãos operativos, ou seja, nas delegacias, nas companhias, nos batalhões, e passa a suprir essas necessidades, então, nós conseguimos aí efetivamente fazer com que a polícia seja mais presente, uma polícia mais próxima ao cidadão e consequentemente trabalhando na diminuição dos índices de mortalidade (id, 2012).

No que concerne à resolução de casos, Lemos (2012) aponta a porcentagem de 80% de resolução. Contudo, faz menção a um déficit nas informações, que poderiam, caso fossem completas, impactar positivamente no índice de resolução dos casos encaminhados à Corregedoria:

[...] aqui a nossa média de resolução de caso é de 80%. E se perguntar “e os outros 20%?” É porque faltam as reais condições de informação, não é? Então, quando as informações estão completas, nos chegam completas pra cá, então nós temos amplas condições de investigar e chegamos ao final.

### 3.3.5 GERENTE DE ARTICULAÇÃO, INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL E COMUNITÁRIA

A Gerência de Articulação, Integração Institucional e Comunitária é lotada no prédio-sede da SDS/PE. A gerência tem à sua frente o gestor Manoel Caetano, que é também egresso da Polícia Federal. Diante disto, indagamos o gestor sobre uma suposta tradição da SDS/PE em alimentar os seus quadros com funcionários de carreira da Polícia Federal. O gestor respondeu negativamente, atribuindo à situação o fato de os cargos serem de confiança e, portanto, natural que os mais próximos tenham sido aqueles que com o secretário trabalharam – notadamente também funcionários da Polícia Federal.

Sobre a criação da SDS/PE, Caetano afirma que ela nasceu da necessidade identificada pelo executivo estadual de se integrar

às forças policiais. Ainda, o gestor insere essa questão no âmbito nacional, lembrando que existiram debates dentre os quais se considerou até a unificação das policiais. Para o gestor, devido às particularidades do sistema policial brasileiro, optou-se por uma via integradora, na qual uma secretaria ficasse incumbida de coordenar aquelas forças. Antes do advento da SDS/PE, pontua o gestor, havia certa competitividade entre as diversas forças.

No que concerne aos elementos básicos da política de segurança/defesa no Estado de Pernambuco, Caetano aponta o importante papel da prevenção – para ele, indo além das questões circunscritas à segurança pública, entendendo o cidadão como um partícipe. Tomar o cidadão como elemento importante na construção de políticas de defesa social é algo que aproxima a SDS/PE do objetivo de pôr em prática ações de defesa social – ao menos na plataforma do discurso. O gestor, adicionalmente, expõe considerações acerca do conceito de defesa social:

[...] esse conceito de defesa social eu acho que é um trabalho de segurança pro cidadão, mas também com aproximação com o cidadão. O que a gente vem buscando é exatamente fazer com que a polícia se aproxime do cidadão, até porque existe um certo momento que, historicamente, pela questão de o país ter passado pelo período ditatorial, a polícia ficou muito afastada da população e a população muitas vezes tinha medo da própria polícia, em vez de ser um aliado dela (CAETANO, 2012).

Apesar de o gestor tratar abertamente da ideia de defesa social, convém apontar que, oportunamente, ele faz distinções com relação à atuação do Corpo de Bombeiros, que é relegado à tarefa de defesa civil, tomando-o como elemento distintivo dentro da ideia de defesa social. Enfim, Caetano ressalta o papel da Ouvidoria e da Corregedoria na aproximação do cidadão com o sistema de segurança, e declara “[...] que o papel da defesa social é exatamente este: é o cidadão sentir que a polícia está ali para protegê-lo e ele ser um partícipe” (id, 2012).

Sobre o papel da gerência, esta é responsável pela articulação externa e aproximação com a comunidade, com foco na prevenção. A ela, estão subordinadas outras três gerências, dentre as quais se destaca a de Prevenção e Articulação Comunitária (GPAC),

que, notadamente, fica responsável pela prevenção e relacionamento com as comunidades. Neste sentido, Caetano lista programas educativos, como o de Educação e Enfrentamento às Drogas (Proerd), e outros que levem serviços, como emissão de carteiras de identidade. Além desta, cita a Gerência de Participação Cidadã. Ainda, como atribuição de sua gerência, aponta os cursos de formação continuada, como de abordagem, Método Giraldi,<sup>35</sup> e outros cursos integrados entre os órgãos operativos.

A Gerência, sob o comando de Caetano, possui 35 funcionários. Estes são escolhidos de acordo com o seu perfil, se adequado ou não à área comunitária. Ainda, o gestor Caetano coloca que há aproveitamento dos quadros das operativas, especialmente quando se trata de capacitações, nas quais aqueles trabalharão como professores. Contudo, o número de funcionários disposto para as ações da gerência não é o ideal: “[...] não vou dizer que é exatamente o suficiente que a gente tá trabalhando com folga. Nós temos aí sempre a necessidade de implementar mais trabalhos, mas dentro dos nossos esforços, nós temos atendido, né?” (CAETANO, 2012).

A formação tem sido o principal meio para o aprofundamento da prevenção, levada a cabo pela gerência, sob o comando de Caetano. O gestor afirma que estão estabelecendo um link entre a prevenção e a capacitação, visando, sobretudo, formar quadros que atuem sob o paradigma de polícia comunitária, polícia amiga. Além do Proerd, Caetano (2012) cita outros programas, como o Juventude em Alerta e outros:

[...] que é exatamente esses jovens de comunidade, você trabalhar vários temas educacionais de prevenção à violência; temos o Resgatando Cidadania, que é exatamente aquilo de o cidadão que às vezes não tem condição nem de ter uma passagem pra vir aqui retirar um documento de identidade, então isso a gente trabalha exatamente pra que ele tenha a oportunidade de ter. Então, é esse o trabalho próximo, bem como aquilo que eu te falei: com as prefeituras juntamente buscando o atendimento nas cidades do que está mais próximo, qual a carência que aquele município tem da aproximação das nossas instituições.

<sup>35</sup> Método de tiro defensivo, para preservação da vida

Ainda, parece ser comum o recebimento de demandas de certos segmentos na própria gerência. Como exemplo, citamos a ida de dois membros que representavam os concursados do concurso da Polícia Militar, que foram recebidos pelos gerentes momentos antes de realizarmos a entrevista. Tal acontecimento foi tomado como um exemplo de articulação comunitária pelo gestor.

Sobre as dificuldades enfrentadas na articulação comunitária, Caetano cita a carência das comunidades como um entrave. Isso denota um estado de pobreza e vulnerabilidade social. As palavras do gestor denotam um reconhecimento de que a SDS/PE possui seu foco na área de segurança pública e que é necessário atacar em outras áreas, externas e internas, para que se aprofunde a articulação:

[...] muitas vezes elas carecem de outras áreas, então a gente tem que fazer uma interação, não só interna, como também externa, né? A gente tem que buscar. Por isso é que o Governo do Estado de Pernambuco, vendo essa necessidade, criou nas áreas mais carentes o Programa Governo Presente, exatamente para que essa interação da Secretaria de Defesa Social para com as demais secretarias, elas tenham como promover. Muitas vezes a gente chega lá, mas nota que a comunidade tem uma necessidade também na área de saúde, na área de assistência social (id, 2012).

Convém tomar como uma dificuldade, apesar de não ter sido claramente identificada como tal, a questão da estrutura da Academia Integrada de Defesa Social (Acides), que foi instituída para um quantitativo estabelecido. Diante da necessidade de se oferecer mais vagas na Academia, por orientação do Pacto Pela Vida que preconizou um aumento de efetivo para o cumprimento das metas, viu-se a necessidade de afirmação de uma articulação entre a SDS/PE e escolas com vacância, e também com a Faculdade dos Guararapes<sup>36</sup> para oferecimento de cursos para policiais civis.

A Acides é formada por alguns campi. Há o campus Recife, mais orientado às atividades das Polícias Civil e Científica, mas com abertura às demais operativas; o campus Metropolitano 1, voltado para a formação de praças da Polícia Militar; o campus Metropolitano 2, em Paudalho, que forma oficiais bombeiros e

<sup>36</sup> Por meio de termo de cooperação.

policiais militares – aponta Caetano. Os cursos oferecidos pela Acides possuem elementos transversais, como as disciplinas de noções de direito e de direitos humanos. Ainda, à parte desses elementos básicos, tem-se os elementos específicos, como disciplinas de prática cartorial, para escrivães, e de policiamento ostensivo, para policiais militares.

Em relação a uma modalidade específica de crime, o tráfico de pessoas, a gerência atua de modo a combatê-lo, buscando atuar junto às comunidades. Como se vê:

A gente tem buscado muitas escolas, principalmente as escolas públicas e de áreas mais vulneráveis para fazer palestras, entregar material didático para que essas comunidades conheçam o que é o tráfico de pessoas. E temos tido uma interligação muito grande com as delegacias especializadas na área de mulher, criança e adolescente, bem como com a Polícia Federal (CAETANO, 2012).

Sobre o enfrentamento a esse crime, Caetano menciona a dificuldade, por se tratar de um crime que demanda mais um trabalho de “convencimento”<sup>37</sup> do que de Polícia. No entanto, aponta que a atuação investigativa, dirigida a combater o aliciador, é posta em prática pelo aparato policial.

Sobre questões orçamentárias, Caetano apenas pontua que não há deficit, em especial quando se trata do orçamento disponível à execução dos cursos, que são aplicados com remuneração para professores, no valor de R\$ 60,00 hora/aula, para cursos de capacitação, e de R\$ 50,00, para cursos de formação. Anteriormente, tais valores eram baixos – afirma Caetano –, da ordem R\$ 15,00 a R\$ 20,00.

Em relação a avanços adquiridos pela gerência, sob o comando de Caetano, este lista o fato de conseguirem capacitar um número expressivo de quadros: 18 mil. No que concerne às dificuldades, o gestor lista a ausência de um quadro de apoio, da área administrativa – dessa forma, ressoando questões levantadas por Goersch. No que toca às metas, Caetano frisa que as está atingindo, realizando a distinção entre as de curto, médio e longo prazos. Como meta geral, ressalta a diminuição do CVLI – elemento

<sup>37</sup> SIC. Nas palavras do gestor Caetano.

básico e oportunamente rememorado pelos entrevistados – o que acaba por denunciar a disposição de recursos para ações que busquem aumentar o índice de encarceramento. A curto e médio prazos, Caetano destaca a formação de quadros, visando o recomplementamento da equipe da SDS/PE. Em longo prazo, Caetano expõe a meta de construir uma grande Academia.

### 3.3.6 GERÊNCIA GERAL DO CENTRO INTEGRADO DE OPERAÇÕES DE DEFESA SOCIAL (GGCIODS)

A GGCIods tem à sua frente um coronel da Polícia Militar, indo de encontro à prática de ocupação de cargos de gerência por policiais federais. A GGCIods é responsável por recepcionar ligações para os órgãos operativos. O coordenador, coronel Ricardo Fentes, possui responsabilidade territorial (cobrir a recepção de demandas telefônicas<sup>38</sup>) em 14 municípios (capital e região metropolitana),<sup>39</sup> respondendo aos chamados das operativas. Para isto, a GGCIods é munida de 30 atendentes terceirizados, dos quais 10 são bilíngues – divididos em turno e turmas de seis horas.

A ocorrência obedece a um processo que se inicia com o contato telefônico recepcionado pelos atendentes, seguindo-se para uma área chamada “despacho”, na qual atuam membros dos órgãos operativos (não terceirizados), que enviam as guarnições (meios motorizados) para o local da ocorrência. Ressalte-se que a maioria das ocorrências é de “perturbação do sossego.”<sup>40</sup> Ainda, Fentes cita o Núcleo de Rastreamento de Viaturas da GGCIods, que é importante para controlar quaisquer desvios no uso das viaturas.

Em um primeiro momento, o coronel Ricardo Fentes expôs sobre sua carreira, listando os locais pelos quais passou. Salientou, por sua vez, que os órgãos operativos, antes da instituição da SDS/PE com o respectivo Ciods, possuíam cada qual o seu call center – os quais são representados pelos números 190 (Polícia Militar), 193 (Corpo de Bombeiros) e 147 (Polícia Civil). Do

<sup>38</sup> Da Ordem de 15 mil por dia, segundo o gestor, coronel Fentes.

<sup>39</sup> Excetuando-se o arquipélago de Fernando de Noronha.

<sup>40</sup> Diz respeito a som Alto e demais práticas importunas

<sup>41</sup> Caso um turista estrangeiro disque esse número, ele será recepcionado por um(a) atendente bilíngue do Ciods

mesmo modo, o Ciods também atende o número 911.<sup>41</sup> Observe-se que as unidades do interior são recepcionadas por esses mesmos números, mas a recepção telefônica é feita diretamente pelo batalhão destacado ou delegacia. Deste modo, não havia integração no que diz respeito ao recebimento das demandas via telefone para as operativas. Em tese, essa integração possibilita a união de serviços prestados pelas operativas – em um caso, por exemplo, de atendimento simultâneo do Corpo de Bombeiros e da Polícia Militar.

Sobre a criação da SDS/PE, Fentes pontua que ela foi criada – em 2002 – no Governo de Jarbas Vasconcelos. Coloca que, antes da instituição daquela, os órgãos operativos tinham status de secretaria e se reportavam diretamente ao governador do Estado. Deste modo, segundo o coronel, as ações dos operativos eram desarticuladas. Com o advento da SDS/PE, os órgãos operativos passaram a ser orientados por uma secretaria civil, que, por sua vez, reportaria ao governador. Como se vê:

[...] a Secretaria de Defesa Social veio pra coordenar todos esses órgãos operativos, fazer com que esses órgãos trabalhassem de forma integrada – como eram secretarias independentes que se reportavam diretamente ao governador, eles não trabalhavam com o mesmo foco, que era o foco social, foco de prevenção da violência, o foco de combate à violência, mas trabalhavam de forma desarticulada, cada um trabalhava pra si. Eram instituições independentes (FENTES, 2012).

À parte dessas questões, Fentes nos dá informações valiosas sobre o surgimento da SDS/PE. O coronel, gestor do Ciods, afirma que antes da instituição do Programa Pacto Pela Vida, a então Secretaria de Defesa Social de Pernambuco era marcada pela concorrência entre os órgãos operativos que dela faziam parte: “Ela concorria por espaço, ela concorria por gratificações, ela concorria...ela existia pra centralizar e tomar conta desses órgãos, mas, na verdade, ela agia como se um órgão fosse” (FENTES, 2012).

Esse estado faz o coronel afirmar, inclusive, que a SDS/PE “Ela não dizia muito pra quê tinha vindo” (id, 2012). Ainda, Fentes aponta um cenário desarticulado e desorganizado – antes da instituição do Pacto Pela Vida – marcado pela existência de “coronéis incongruência de números sobre crimes diversos, falta de

informações de toda sorte e sistemas que dela tratassem. Com o Programa Pacto Pela Vida, segundo Fentes, foi possível dar uma nova roupagem para a Secretaria de Defesa Social de Pernambuco, uma roupagem de administração, de empresa – aponta Fentes – em órgãos antes marcados por uma hierarquia inexorável.

Além da atribuição de cuidar das demandas telefônicas que surgem, o Ciods é responsável por administrar as câmeras de segurança – que foram citadas anteriormente pelo secretário Damázio. Referente às câmeras, há o Projeto De Olho na Rua, no qual o Ciods passa a ter a visão de câmeras instaladas em condomínios residenciais, totalizando até o momento da entrevista 700 condomínios participantes – destes, 100 são do interior do Estado. Sobre os números de câmeras disponíveis, tem-se os seguintes dados, fornecidos pelo coronel Fentes (2012):

[...] nós temos 268 câmeras que monitoram a capital, principalmente 8 bairros da capital e uma parte de Olinda. Eu tenho 248 câmeras no Recife e tenho 20 câmeras em Olinda. Além disso, eu enxergo mais 50 câmeras que não são minhas, são câmeras terceirizadas, câmeras que pertencem a shopping centers, a empresariais, que eu também enxergo e consigo ver ocorrências e imagens através delas.

No âmbito do Programa De Olho na Rua, os porteiros dos condomínios recebem capacitação oferecida pelo Ciods, na qual constam matérias, como operação de rádio, primeiros socorros e combate a incêndios.

No que se refere à suficiência do número de funcionários, o coronel gestor, Ricardo Fentes, admite ser esse insuficiente: “[...] a gente tem essa quantidade gigantesca de pessoas e mesmo assim eu posso dizer pra você que ela hoje é insuficiente” (FENTES, 2012). Contudo, vislumbra a criação de um Centro Integrado, a ser construído em razão dos planos para a Copa do Mundo de 2014, que possibilitará um aumento razoável da capacidade de atendimento, congregando, também, as chamadas vindas do interior do Estado.

No âmbito dos números, convém adicionar aqueles referentes ao total de funcionários dispostos na gerência do Ciods. O gestor chama atenção para a necessidade de se contabilizar os funcionários como um todo, de modo a considerar os turnos. Desta forma,

tem-se 30 atendentes, multiplicados por cinco (considerando os quatro turnos e mais outro grupo referente à substituição daqueles quadros), totalizando 150 funcionários na parte de call center. Além desses, há 22 funcionários no núcleo de imagem do Ciods, totalizando (considerando os quatro turnos) 88 funcionários nesse segmento. Ainda, somam-se a esses cerca de 200 funcionários das operativas que trabalham junto ao Ciods, o que totaliza cerca de 500 funcionários, no levantamento de Fentes.

Sobre a formação desses quadros que atuam junto ao Ciods, Fentes pontua a necessidade de que eles tenham competências específicas – formandos nas áreas de Administração, Psicologia, Direito, etc. No entanto, em virtude dos entraves que se apresentam à contratação, a saída viável consiste em aproveitar os quadros das operativas, desde que apresentem formação paralela – uma vez que nas operativas são desenvolvidas outras competências. Como se vê, a:

[...] formação paralela que estes policiais militares, bombeiros militares e policiais civis têm pra que a gente possa se utilizar pra suprir a lacuna existente, na verdade, a não existência dentro da Secretaria de Defesa Social de um plano de cargo e carreira. A gente não tem funcionários próprios dentro da Secretaria de Defesa Social, então a gente se vale desse efetivo oriundo dos órgãos operativos (FENTES, 2012).

Sobre outros entraves à integração, Fentes aponta as resistências que se impuseram durante o processo integrativo. Para ele, tomando o Ciods como exemplo, houve resistência por parte de alguns sargentos em irem para o Centro. Tais funcionários carregavam uma visão distinta – referente a cada operativa –, o que, por sua vez, tornava-se um entrave para o desenvolvimento de processo padrão.

Em meio a essa discussão acerca dos entraves ao processo de integração, Fentes lista outros que podem ser interpretados como elementos desmotivadores para os quadros do Ciods: a alta carga de estresse e a falta de um plano de cargos e salários que retribua essa carga. Isso denota uma preocupação constante do coronel Fentes com o seu pessoal. Ele afirma que os membros das operativas que trabalham na área de despacho e também os atendentes do call center possuem uma experiência de trabalho diferente de seus

correlatos – no caso, os demais membros das operativas e (os)as atendentes terceirizados/as comuns. Tal realidade é refletida pelo número fornecido por Fentes de que cerca de 80% de seus sargentos e capitães do Ciods têm alto nível de estresse.

No que se refere aos dados adquiridos pelo Ciods, aqueles são fornecidos, em parte, por outra gerência, a Gerência de Análise Criminal e Estatística (Gace):

[...] os meus dados são fornecidos, na verdade, pra uma outra gerência dentro da Secretaria de Defesa Social, que se chama Gerência de Análise Criminal e Estatística (Gace), e aí sim essa gerência faz as estatísticas que vão alimentar os órgãos operativos, com relação a homicídios, com relação a crimes contra o patrimônio, os locais onde acontecem, as motivações por que eles acontecem (FENTES, 2012).

Contudo, isto não inviabiliza o desenvolvimento de dados pelo Ciods, que também geram estatísticas, sobretudo no que toca à seara de atendimento:

Minhas estatísticas dizem respeito mais ao meu universo de trabalho. Com relação a número de ocorrências atendidas, recepcionadas na verdade, número de ocorrências atendidas, número de trotes que eu recepciono – que hoje, infelizmente, tá girando na casa de 30% dia [...] pra que eu saiba exatamente quando eu devo aumentar o meu número de atendentes, quando eu posso liberar uma parcela desses atendentes pra suplementar...tudo que eu já tinha até te falado anteriormente com relação a saber exatamente qual é o dia da semana que se tem mais atendimento telefônico (FENTES, 2012).

No entanto, entende-se que o Ciods também é responsável por fornecer dados primários a outras gerências, para que sejam tratados e posteriormente disponibilizados às demais gerências e órgãos componentes da SDS/PE. Isso traduz a ideia de centralização: o Ciods como um centro receptor de demandas.

Fentes vê na centralização uma vantagem, uma vez que, para isso, é possível ordenar recursos de maneira mais racional: por exemplo, tornando a central telefônica padrão, de modo a retirar policiais militares da função de recepção telefônica por eles não terem o devido treinamento para a função. Ainda, a centralização, para o gestor, é compartilhada – para ele, num cenário de Centro

Integrado (congregando o interior do Estado), os batalhões ficarão responsáveis pelo despacho e o controle da recepção de quaisquer estatísticas geradas a partir dela, a cargo do futuro Centro.

No entanto, é salutar pensar sobre desvantagens da centralização. Para Fentes, a única desvantagem diz respeito à localização das ocorrências, que podem ser dificultadas devido à centralização do serviço. Para ele, é possível que as atendentes, por estar distante geograficamente das ocorrências, demorem a traduzir certas linguagens e pontos de referência que são oferecidos pelos denunciantes. Contudo, o próprio coronel dá uma solução: a contratação de atendentes dos respectivos locais.

Dentre os avanços da gerência, Fentes destaca o acompanhamento de detentos, por meio de uma cooperação com a Secretaria de Ressocialização – atribuição que outros atores de nível estratégico da SDS/PE julgam não ser da alçada da Secretaria – e o aumento de atendentes, de 17 para 30 (10 passaram a ser bilíngues); a instituição do Projeto de Olho na Rua, com cerca de 90% de atendimento, considerando o escopo das câmeras do projeto de 92% quando analisadas as 268 câmeras da SDS/PE, diminuição em 30% do número de trotes;<sup>42</sup> capacitações e encaminhamento de inquéritos para a resolução de trotes, através da identificação dos números mais comuns que acionam o Ciods.

Sobre as dificuldades, Fentes é taxativo. Para ele, os problemas de espaço físico são marcantes, chegando à situação em que um banheiro é compartilhado por um grande número de pessoas. Apesar dos problemas, Fentes acusa que as metas predispostas foram alcançadas, como: efetivação do processo de centralização do Ciods; rastreamento expandido a Caruaru e mais sete municípios da região. Sobre as metas que busca atingir, Fentes destaca a de dobrar o número de atendentes. No entanto, o gestor reconhece que o aumento da capacidade de atendimento de ocorrências implica uma demanda direcionada à infraestrutura de atendimento real: as guarnições. Deste modo, urge o aumento de guarnições que possam dar conta das demandas que se impuserem.

Vale ressaltar, por fim, a visão do gestor quanto à importância do trabalho desempenhado, especialmente quando relacionado

<sup>42</sup> Porcentagens e valores fornecidos pelo gestor Fentes, válidos em 05/12.

à prioridade na disponibilidade de recursos, que, aparentemente, são escassos para algumas operações:

[...] a minha missão é uma missão crítica. Eu tenho que ter um tratamento diferenciado com relação a recursos, com relação a computadores, com relação a tudo o que existir de melhor. Eu tenho que ser o primeiro a receber, e na quantidade de que eu preciso. Então, é aqui que efetivamente, me desculpe o linguajar, que “o bicho pega,” né? É aqui que, quando chega de madrugada, três horas da manhã, quatro horas da manhã, eu tenho gente efetivamente salvando vidas e botando pressão para que as guarnições cheguem em tempo real pra atender as ocorrências. Então, eu não posso tá preocupado com... porque o meu computador locado quebrou; porque a minha empresa terceirizada de limpeza que limpa o meu centro, a atendente de limpeza faltou no final de semana e aí eu tô com o banheiro todo sujo; eu não posso tá preocupado porque a cadeira quebrou, porque isso ou aquilo quebrou (FENTES, 2012).

### 3.3.7 GERENTE GERAL DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

A Gerência de Planejamento e Gestão não consiste em um órgão – de fato – de apoio às ações da Secretaria Executiva de Gestão Integrada. A gerência supracitada tem à sua frente, do mesmo modo que o Ciods, um coronel da Polícia Militar: Marcos Lira. Como se vê: “A Gerência Geral de Planejamento e Gestão, a GGPLAN, tem um papel fundamental de assessoramento nas ações do secretário executivo de gestão integrada” (LIRA, 2012). Dentre os objetivos da gerência, destaca-se a reestruturação organizacional – proposta pela gerência aqui mencionada.

Nesse sentido, a gerência é responsável pela construção de um planejamento estratégico, com corte temporal de quatro a cinco anos. Sobre a construção desse planejamento, Lira (2012) faz uma reflexão:

É... Os meios necessários para se dotar esse planejamento ou concentrar essas ideias, formatá-las, desenvolvê-las como linhas de ação, né, até porque as atividades dos órgãos operativos são mais voltadas para a segurança pública e alguns

técnicos com essa experiência não temos uma quantidade específica e que atenda a nossa cidade.

Apesar de o coronel Lira ter colocado que há suficiência de funcionários em sua gerência, a passagem acima denota um déficit deles para execução de algumas tarefas. Salutar apontar que, no momento da entrevista (Maio/2012), o gestor estava à frente do órgão havia cinco meses – o que, de algum modo, acabou por comprometer o volume de informações que ele nos passou. Contudo, a ideia recorrente de dificuldades em aliar a cultura dos órgãos operativos na construção de um espaço integrativo permanece – ressoando posições de outros atores – além das questões relativas a quadros de funcionários e também orçamento, haja vista que esse permite o “recompletamento” de tais quadros.

### 3.3.8 GERÊNCIA GERAL DE PROGRAMAS E PROJETOS ESPECIAIS

A Gerência Geral de Programas e Projetos Especiais está sob a direção de Vilaça, que é policial militar de carreira, ocupando o posto de coronel. Do mesmo modo dos demais órgãos de nível tático, as gerências<sup>43</sup> aqui tratadas têm no seu diretor um egresso da operativa Polícia Militar, o que evidencia uma perspectiva de segurança pública a ações dessas gerências.

Vilaça inicia o fornecimento de informações à nossa equipe, passando vista sobre a visão geral da SDS/PE. Ele pontua que as ações dos órgãos de segurança não eram pautadas pela integração e que, com o advento do programa Pacto Pela Vida, essa postura passa a ser adotada, uma vez que o gestor toma tal ideal como elemento básico dentro da política de defesa social do Estado. Ainda, o gestor considera como importante elemento básico, o estreitamento da relação entre o órgão e a comunidade.

Segundo o coronel, o objetivo da sua gerência é captar recursos, principalmente externos, para a execução de programas de interesse do Estado que tenham como alvo o combate à criminalidade.

Vilaça menciona o fato de que o Governo federal instituiu linhas de ação institucional que se pautavam pela integração de

<sup>43</sup> Excetuando-se a Corregedoria e a Ouvidoria.

órgãos – o que sugere ecos da antiga Senasp –, desembocando em uma política única de disposição de recursos para projetos na área. Deste modo, um variado número de editais de programas tornou-se disponível à concorrência por parte da SDS/PE, para a aquisição de recursos e posterior execução de seus programas por Estados, que funcionem sob a lógica da integração na área: “eles lançam o programa em Brasília, né, com recursos, com aportes muito fortes para os Estados que estiverem integrados, que estiverem na mesma linha de ação do Governo federal (VILAÇA, 2012).

Os editais são traduzidos em projetos – em que os primeiros chegaram a somar, desde 2009, um valor de 60 milhões de reais disponíveis (referentes a programas em andamento), em segmentos, como polícia comunitária, informática, recuperação de infraestrutura, tecnologia para acompanhamento e planejamento de operações, etc. Para o ano de 2012, a gerência está pleiteando um valor de 20 milhões de reais em recursos para projetos, divididos em quatro grandes áreas, como: atendimento à mulher; redução de danos (drogas); redução de risco ocupacional; qualidade de vida e educação.

O movimento de gestação do projeto obedece às demandas de cada operativa, que possui, também, núcleos internos de projeto e, após a gestação, é encaminhado à gerência para que esta garanta sua execução, através da procura por recursos. Os projetos, por sua vez – quanto à gestação – obedecem à natureza gerencial:

[...] dependendo do foco, nós temos o foco operacional, tático e estratégico. Quando é mais estratégico, a gente sai daqui da SDS e tende a dissipar para as operativas o conceito, as diretrizes, para que os projetos deles sejam focados justamente pra acompanhar nosso planejamento estratégico, pra não desvirtuar do que foi planejado (VILAÇA, 2012).

Então, de acordo com o foco do projeto, sua gestação irá variar quanto à natureza organizacional. Em casos nos quais os projetos possuem uma visão estratégica, há uma lógica vertical, na qual aqueles são dirigidos às operativas – e não o contrário. Assim, há demandas diferentes. Após a construção do projeto, verifica-se se existem ações alinhadas – principalmente do Governo federal (que dispõe recursos) – e caso positivo o material é colocado no

Sistema de Convênios do Governo Federal (Siconvi) – ficando visível a órgãos, como o Ministério Público, a Controladoria Geral da União e o Tribunal de Contas.

Após essa exposição, é interessante citarmos alguns projetos, que são levados a cabo pela gerência, tais como:

[...] prevenção e repressão ao tráfico de pessoas; Corregedoria nas Ruas, que já foi praticamente encerrado [...]; Reparelhamento das Unidades Policiais de Polícia Civil e de Polícia Militar, tanto de armas letais, quanto de armas não letais ou de pouco letais [...] ; Modernização dos Centros de Planejamento; Aperfeiçoamento dos profissionais no curso de direitos humanos, com uma verba significativa de 2 milhões de reais. Um projeto muito bom, muito interessante, que tem uma abrangência muito forte: ele vai do Recife até Petrolina. Então, ele tem as metas a serem cumpridas ano a ano, atingindo os territórios; Implementação do Curso de Uso Progressivo da Força e Tecnologia não letais por parte das polícias civil e militar [...]; Reforma e rearelhamento da Secretaria Especial da Mulher; [...] um projeto de recuperação de uma delegacia no centro da cidade, ali próximo ao Marco Zero, que tá orçado na faixa de 1 milhão e 200 mil reais. [...] um convênio com o Ministério da Justiça é...de rearelhar o Núcleo de Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas e implantar unidade móvel itinerante, que são aquisições de uma delegacia móvel pra, justamente, levar pra população o conhecimento do enfrentamento ao tráfico de pessoas (VILAÇA, 2012).

Os projetos listados são importantes para a discussão acerca da defesa social. Alguns dialogam com os pressupostos de defesa social, mencionados por Melo (2012). Neste sentido, destacam-se os referentes à tecnologia (uso de ciência e tecnologia) e de enfrentamento ao tráfico de pessoas (articulação). Ainda, são ressaltados os projetos que dialoguem com a comunidade, colocando o foco sobre a prevenção:

[...] um que está em andamento que é a implantação de um conceito, né, de uma política de polícia amiga [...] constitui-se numa ação de Polícia Militar, em que uma fração de policiais, ele vai até a comunidade, ele interage com a comunidade, ele tem palestra e ele tem justamente o retorno que, mais ou menos é como se fosse um Governo presente. Ele

escuta da comunidade quais são as preocupações e os anseios e o policiamento. É focado justamente nesse feedback que ele tem com a comunidade. Ele ainda tá em fase de finalização de projeto, não foi implantado. Isso aqui ele tem uma ideia de se implantar inicialmente um piloto, são 12 comunidades com lançamento de viaturas, com lançamento de câmeras e policiais qualificados para atendimento com a comunidade (VILAÇA, 2012).

O projeto citado acima dialoga intimamente com a ideia de defesa social, uma vez que estabelece relação entre a comunidade e a instituição – no caso a SDS/PE. Contudo, essa articulação comunitária, como coloca o próprio gestor, ainda não fora implantada – ao menos no que toca ao projeto referenciado. Sobre outros projetos de interesse, Vilaça (2012) cita:

Nós temos um projeto aqui com um valor significativo que é justamente Implantação de Solução de Gerenciamento de Infraestrutura de Rede Lógica. A gente sofre aqui do mal de que nós temos...o Governo do Estado, que através de suas políticas de tecnologia da informação e comunicação tem levado pras secretarias alguns sistemas prontos pra integração, tipo gestão de pessoas, gestão de viaturas, gestão de almoxarifado, parte de contrato, parte de licitação, todo ele sistematizado, mas que, na nossa estrutura de delegacias e alguns batalhões a parte de cabeamento de rede e a parte de ativo de rede ela era sofrível. Então, a gente vai... sensibilizamos o Governo federal em fomentar esse grande projeto, para que essas unidades tenham uma infraestrutura decente que ela possa ser contemplada com esse sistemas e ter uma melhor integração entre delegacias e quartéis.

Os projetos levados a cabo pela SDS/PE, seja dirigidos pela própria sede, seja pelas operativas, podem ser concertados com outras instituições, desembocando em uma articulação entre essas. Isso ocorreu em um projeto que trata sobre educação de crianças e adolescentes, para tirá-los da ociosidade. Embora o gestor frise que tal projeto não deva sair do papel – por conta de recursos –, os trâmites de captação de recursos foram dirigidos pela SDS/PE, em um projeto que seria executado pela Secretaria da Criança e da Juventude, juntamente com a Secretaria de Defesa Social.

Ainda, no que concerne a projetos, coronel Vilaça aponta que existe um projeto que versa sobre a valorização e saúde dos membros das operativas, da Senasp, que é muito importante para sanar uma deficiência da SDS/PE em oferecer serviços de saúde e atendimento psicológico a membros das operativas, em especial àqueles que se envolveram em conflitos – em princípio orientado à Polícia Civil, mas possivelmente extensível à Polícia Militar.

No que toca às maiores dificuldades enfrentadas pela gerência, na opinião do coronel Vilaça, destaca-se a ausência de funcionários dedicados exclusivamente à função (no total, são 13 na gerência) –, ideia recorrente neste relatório. Segundo Vilaça (2012):

[...] nós não temos profissionais com tempo destinado exclusivamente para projetos. Então, nossos profissionais, apesar de eles não serem qualificados, [...], eles não têm a formação na parte de gerenciamento de projetos; eles acumulam também suas funções diuturnamente.

Ainda, aliada a essa falta de treinamento e de pessoal para atuação específica em projeto, há os entraves naturais à atividade de projeto. Estes são construídos para adequação a editais e há uma demora considerável para o aceite dos projetos e consequente disponibilização dos recursos. Deste modo, a falta de pessoal com treinamento adequado torna o processo mais moroso, trazendo riscos à efetivação das ações referentes aos projetos.

Vilaça aponta uma distinção entre os gestores de projetos, que são subordinados à sua gerência, e os gerentes de projeto, subordinados às operativas. Os primeiros assumem a função de monitoramento do processo do projeto, controlando-o; os segundos tratam da gestão do projeto e da execução financeira deste.

No que concerne aos ganhos da gerência sob seu comando, Vilaça destaca o maior uso de tecnologia, de modo a melhorar o fluxo processual. Ele afirma que antes de sua chegada, os processos eram acompanhados no papel e que, no momento da entrevista, estavam adquirindo programas de acompanhamento de processos junto ao Centro de Planejamento.

Sobre as metas, Vilaça destaca, além do uso de tecnologia já mencionado, a de terminar o projeto em um ano – a partir de sua autorização e consequente execução – e a de que os funcionários

da gerência tenham o curso de Gerenciamento de Projetos. Ainda, salutar apontar que esses quadros que necessitam de formação específica, muitas vezes são egressos das operativas, retirando-os da parte operacional, o que pode dificultar a estabilidade desse efetivo na gerência. Como se vê: “porque não é fácil você ter...primeiro manter o efetivo aqui porque, pela quantidade de efetivo escasso que nós temos, há necessidade de uma maior efetividade do nosso servidor na rua, né, na parte justamente na missão, na parte operacional” (VILAÇA, 2012).

### 3.3.9 OUVIDORIA

A Ouvidoria da SDS/PE, diferentemente dos outros órgãos cujos responsáveis foram entrevistados, tem à sua frente um advogado – não cedido por órgãos oficiais do Estado. Trata-se do advogado de carreira Thomas Edison,<sup>44</sup> que passou também pela Escola Superior de Magistratura, obtendo título de pós-graduação em Ciências Criminais.

O ouvidor Thomas Edison (2012) pontua a situação antes da instituição da SDS/PE, colocando que a taxa de homicídio era de 58 por 100 mil e que, no momento da entrevista, era de 37-36 por 100 mil. Ressalta, ainda, a integração dos órgãos operativos e o papel da Ouvidoria nesse processo sob o programa Pacto Pela Vida:

[...] a Ouvidoria se encaixa nesse processo dentro da estrutura de você aperfeiçoar a democracia, permitindo ao cidadão participar dessa gestão, ou seja, a Ouvidoria abre as portas para ouvir da população suas reclamações, suas denúncias, o que ela visualiza da segurança pública, quer dizer, a Ouvidoria ela é uma parte integrante dentro desse processo do Pacto Pela Vida; ela recepiona as informações excepcionais para manutenção e controle das políticas de segurança pública.

Nesse sentido, a Ouvidoria busca cumprir o elemento de defesa social referente à relação com a comunidade, aprofundando os

<sup>44</sup> O ouvidor não pode ser egresso dos órgãos operativos, nem ter exercido atividade policial. Isso se deve à “[...] finalidade de evitar que haja o que, a um direcionamento das manifestações e quebre o princípio da imparcialidade” (EDISON, 2012).

mecanismos de accountability em direção às instituições envolvidas no processo de segurança pública.

A Ouvidoria da SDS/PE foi instituída em 1999, pela Lei 11.629, a mesma que instituiu aquela Secretaria, e possui abrangência em todo o Estado. O órgão em questão fica vinculado ao gabinete do secretário executivo de defesa social, localizando-se na mesma rua onde se encontra a sede da SDS/PE.

Sobre o papel do órgão, Thomas Edison (2012) declara que:

[...] é o papel de controle social da atividade...da atividade policial...a Ouvidoria ela tem essa finalidade, ou seja, através dos reclames sociais, das manifestações sociais a Ouvidoria faz esse controle da atividade policial. Tenta o quê? Tenta controlar uma atividade mais proativa, mais eficaz, e respeitando os direitos humanos

No que concerne ao número de funcionários dispostos no órgão, tem-se o total de 10, divididos em: dois motoristas, três estagiários e cinco funcionários administrativos, todos dos órgãos operativos<sup>45</sup> (Polícias Civil e Militar e Corpo de Bombeiros). O número de funcionários supracitado “supre com muito esforço” as demandas da Ouvidoria – segundo o ouvidor –, sugerindo que um número maior de funcionários permitiria executar ações que teriam em mente. Apesar disto, ele ressalta que os compromissos do órgão são cumpridos.

Dentre estes, devemos destacar a recepção da denúncia (na maior parte das vezes são desvios de conduta, ações inadequadas, abuso de autoridade, etc., tanto de membros dos órgãos operativos, como da sede da SDS/PE). Essa, por sua vez, é recebida através de cartas anônimas, telefones (por número de 0800), por meio do site da SDS/PE, e pela Ouvidoria itinerante – projeto criado pelo próprio ouvidor Thomas Edison. No entanto, a veracidade das informações recebidas pelos canais disponíveis é problemática. Aquelas são encaminhadas pela Ouvidoria aos órgãos operativos que, por sua vez, são responsáveis por analisar as informações, conferindo-lhes um caráter verídico.

A relação entre a Corregedoria e a Ouvidoria é tratada por Edison (2012), procurando marcar as diferenças entre essas:

<sup>45</sup> Excetuando-se a Polícia Científica.

A Ouvidoria encaminha à Corregedoria os trâmites administrativos, e a Corregedoria, por sua vez, tem a função de corrigir. É um órgão correicional da atividade policial e a Ouvidoria não se confunde com o conceito de Corregedoria. Nosso trabalho é de ouvir o cidadão, vai muito mais além do que as denúncias administrativas, vai do respeito à informação, do respeito em receber as reclamações, do respeito em receber as sugestões. A Corregedoria tem por finalidade apurar os atos de indisciplina praticados pelos profissionais.

No que se refere à participação comunitária, Edison cita o relacionamento entre a Ouvidoria e os líderes comunitários. Por sua vez, em referência aos ganhos adquiridos pelo órgão sob seu comando, Edison cita a instituição da Ouvidoria itinerante e o número que funciona 24 horas para a recepção da denúncia, além da criação de Grupos de Trabalho que incentivem a participação cidadã junto às ações da Ouvidoria. Há, também, a instituição do tempo de 60 dias para retorno ao cidadão, do fluxo de informações que passam pela Ouvidoria, pelas operativas e Corregedoria, e da primeira para o cidadão comum. Salutar apontar que, das demandas passadas pela Ouvidoria, em 2011, do total de 1.500, cerca de 800 foram respondidas – afirma Edison.

No tocante às dificuldades, Edison cita a falta de um quadro de funcionários que lhe seja próprio. Consoante a isso, indagamos sobre o orçamento disponível para o seu órgão. Ele nos deu a cifra de 51 mil reais, para os seis posteriores àquele em que foi realizada a entrevista (Portanto, o segundo semestre de 2012), dentre os quais 41 mil reais, para serviço e consumo, e 11 mil reais, para compra de equipamentos. As cifras nos pareceram muito baixas, principalmente quando comparadas aos outros órgãos, como a Corregedoria – números que nos foram passados por Goersch.

Após essas observações, apresentaremos a SDS/PE, sob focos de Lentes, fazendo considerações, quando apropriado, sobre as fatos relativas às estruturas visitadas.

## IV

# A SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL SOB FOCOS DE LENTES

*A pesquisa que* gerou este relatório, denominada Linha de Montagem da Defesa Social sob Focos de Lentes, trabalha com um ingrediente *sui generis*, o registro das imagens institucionais. Isso se deve ao fato de as imagens possuírem, também, voz, permitindo que essa possa ecoar sem barreiras. Neste capítulo, apresentaremos a SDS/PE sob o foco das fotografias tomadas pela equipe de pesquisa da Fundação Joaquim Nabuco.

### 4.1. A SEDE DA SDS/PE (TÉRREO)

A Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco situa-se na Rua São Geraldo, número 111, no bairro de Santo Amaro, na cidade do Recife. Tem, à sua frente, o delegado de polícia federal Wilson Damázio.



Fachada da Secretaria de Defesa Social vista da rua

Na fachada acima, percebe-se a cor azul como a predominante. É possível, também, notar as iniciais do órgão (sigla) em relevo de metal reluzente. Atente-se, ainda, para a entrada do prédio, com uma guarita que tem como objetivo abrigar o porteiro responsável por recepcionar os visitantes. Observa-se, também, que o uso do estacionamento interno, que se posiciona à esquerda do prédio visto, é limitado a carros oficiais.

A entrada no órgão se dá pela guarita central, que possui tonalidade de azul mais escuro, demonstra preocupação com uma apresentação sóbria a partir do seu revestimento, onde se vê um espaço pequeno para o volume da circulação que ela suporta:

Nota-se, acima, a indicação de entrada e saída de pedestres. Vê-se, adicionalmente, um bebedouro de uso coletivo e um telefone público. Após essa entrada, é possível acessar o hall do prédio por meio de uma porta de vidro devidamente caracterizada com o brasão do órgão. Transposta tal porta, tem-se acesso à área de recepção de visitantes e funcionário da sede, como se vê na imagem abaixo:



Esq.: Hall de Entrada da Sede da SDS/PE; Dir.: Hall da Sede da SDS/PE, destacando a porta de acesso

Esta foto apresenta o hall de entrada do prédio da sede da SDS/PE, com destaque para um atendimento por parte das recepcionistas a um policial militar. Nota-se, ao lado, caixas do Banco Bradesco, que é responsável pelas contas dos servidores públicos do Estado. Há um tom de simplicidade que torna o ambiente muito pouco acolhedor. Vale ressaltar o bom estado do local. À direita, ao fundo, nota-se uma porta de vidro que dá acesso a órgãos, como a Secretaria Executiva de Gestão Integrada e a Comissão Especial de Licitação e Sala de Reunião.



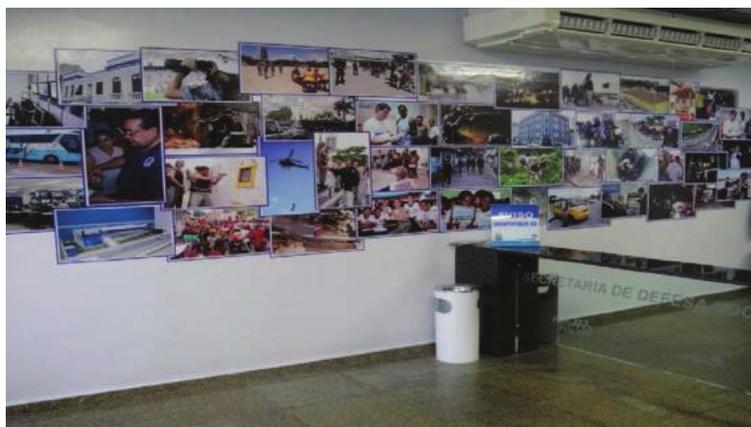
Hall da Sede da SDS/PE, destacando a porta de acesso

Ao lado esquerdo da imagem acima, sobre um sofá preto (destinado, sobretudo, a visitantes), situa-se um mural no qual está exposta a missão da Secretaria de Defesa Social: “PROMOVER A DEFESA DOS DIREITOS DO CIDADÃO E DA NORMALIDADE SOCIAL, ATRAVÉS DOS ÓRGÃOS DE SEGURANÇA PÚBLICA, INTEGRANDO AS AÇÕES DO GOVERNO.”



Mural com Missão da SDS/P

Há ainda um quadro do lado esquerdo do mural e à frente do balcão de recepção do órgão, formado por fotos temáticas da Secretaria:



Mural da SDS/PE

Passando-se à sala do secretário executivo, nota-se que é bem apresentada, uma vez que conta com uma antessala, com uma funcionária, que possui mesa própria de trabalho. Além dela, a sala é ocupada pelo gestor de planejamento de gestão, Marcos Lira, que afirma ser sua gerência um órgão de apoio às atividades do secretário Goersch.



Esq.:Antessala da Secretaria Executiva de Gestão Integrada;  
Dir.: Antessala da Secretaria de Gestão Integrada

Nesta sala, notamos uma mesa, ocupada pelo gestor de planejamento e gestão, coronel Marcos Lira, ao lado um sofá. É notória a presença na parede de símbolo religioso, ainda que no espaço laico do Estado. Do lado contrário, pode-se notar um aparelho de ar-condicionado, mesas, impressoras e computadores, denotando uma boa infraestrutura para o exercício do trabalho:



Sala do Secretário de Gestão Integrada

A sala do secretário Goersch encontra-se bem aparelhada sob o critério infraestrutural. Nela podemos notar ar-condicionado, uma pequena mesa para reuniões, cadeiras confortáveis, uma estação com material de escritório diverso, todo equipamento planejado para oferecer praticidade, contando com computador e aparelho de TV. Um organograma pendurado ao lado direito da Segi, um pequeno sofá à esquerda da imagem e mapa, ao fundo, com a divisão territorial do Estado, indicando a responsabilidade executiva da SDS/PE.

A Segi, como secretaria executiva, conta com órgãos vinculados. Dentre eles, destacamos o Apoio da Segi, cuja sala é apresentada na imagem abaixo:



Sala de Apoio da Segi

Nesta foto, podemos perceber que se trata de um ambiente com boa estrutura, contando com ar-condicionado, cadeiras

confortáveis, armários e computadores em estações de trabalho divididas em baias.

A Segi conta, adicionalmente, com uma copa, com equipamentos próprios para a sua finalidade.

O número de elementos vinculados à secretaria executiva denuncia sua importância e seu lugar dentro da hierarquia do órgão, indicando que se trata de um órgão da área estratégica:



Sala de Apoio da Segi

Além dessas estruturas, existem a Sala de Reunião e o espaço da Comissão Permanente e Especial de Licitação da SDS/PE:



Sala de Reunião (Térreo)

A sala de reuniões está munida de mesa, cadeiras, TV, retro-projetor, além de contar com climatização via ar-condicionado.

De outro modo, a Comissão Especial de Licitação, também no térreo, embora não possua problemas que dificultem o exercício do trabalho, aponta ressalvas que devem ser apresentadas por meio do recurso das lentes. O mesmo acontece com a Gerência de Contratos e Convênios. Deste modo, apresentaremos imagens que traduzem tal questão:

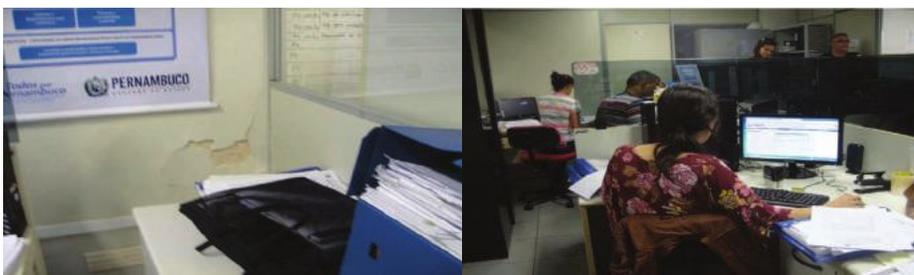


Parede descascada na sala da Comissão Especial de Licitação

Apesar do aparente mau estado da parede abaixo do ar-condicionado, vê-se materiais importantes para a burocracia, como computadores, armários e baias divisórias:



Esq.: Vista de outro ângulo da Comissão Especial de Licitação  
Dir.: Comissão Permanente de Licitação (parede descascada)



Esq.: Parede descascada na Gerência de Contratos e Convênios

Dir. Situação de Falta de Espaço na Gerência de Contratos e Convênios

Nesta foto, vê-se que os órgãos gozam de razoável propriedade de recursos estruturais, como computadores, baias, material de consumo, etc. Ressalta-se, contudo, o ambiente conciso para o número de funcionários disponível, no caso da Gerência de Contratos e Convênios e se repetem as paredes descascadas, também encontradas na Comissão Especial de Licitação.



Funcionários em Exercício na Gerência de Contratos e Convênios

O térreo da SDS/PE é, ainda, munido de banheiros – um para o sexo masculino e outro para o feminino. Ambos estão em razoável estado de conservação e servem, sobretudo, aos funcionários lotados naquele andar.



Detalhe do Frigobar na Gerência de Contratos e Convênios

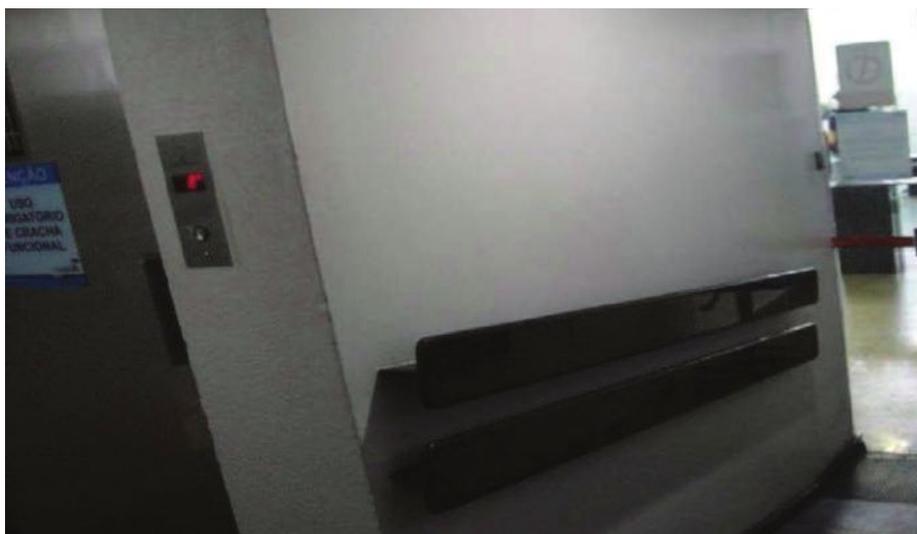
O térreo da SDS/PE é, ainda, munido de banheiros – um para o sexo masculino e outro para o feminino. Ambos estão em razoável estado de conservação e servem, sobretudo, aos funcionários lotados naquele andar.



Esq.: Visão Geral do Banheiro Masculino do Térreo  
Dir. Detalhe do Banheiro Feminino do Térreo

As áreas apresentadas anteriormente são acessadas pela porta direita vista na Foto 4.1.

Encontram-se, nas demais áreas do térreo da SDS/PE, segmentos do órgão cujo acesso se dá por uma porta de vidro a noroeste da entrada da sede. Na foto abaixo, podemos perceber a entrada da SDS/PE e parte do hall da instituição.



Vista a partir do corredor do Hall da SDS/PE

Ao lado do elevador, existe um corredor que dá acesso a outras estruturas da sede, com destaque para o auditório:



Visão Geral do Auditório da SDS/PE

Percebe-se o piso, com boa disposição das cadeiras e a existência de ar-condicionado – elementos que denotam o bom estado da estrutura. À frente das cadeiras, destinadas ao público, encontra-se uma mesa de apoio aos expositores e palestrantes, que podem usar para seu ponto de trabalho ou comando de suas apresentações, como se vê na imagem a seguir. Ainda, a projeção de imagem junto à parede acusa a existência de retroprojeter:



Detalhe da Mesa no Auditório da SDS/PE

Por fim, no térreo encontra-se o espaço da Manutenção, que é munido de elementos básicos para o desempenho das funções burocráticas por parte dos seus funcionários, como computador, armários e material de escritório. Vê-se a sala da manutenção abaixo:



Visão da sala da Manutenção

Nela, destacamos o ar-condicionado, aparentemente novo. Contudo, em outra tomada de imagem (a seguir), percebemos o teto com desgaste aparente:



Esq.: Teto com desgaste na sala da Manutenção

Dir. Visão da Sala da Manutenção, a partir da entrada

As estruturas do térreo da sede da SDS/PE são, via de regra, boas. Notamos algumas disfunções, como paredes descascadas e falta de espaço para funcionários. No entanto, o primeiro elemento disfuncional não possui implicações notáveis no exercício do

trabalho; de outro modo, o segundo (falta de espaço) pode impactar negativamente no desempenho dos funcionários, uma vez que influi na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Por fim, vale mencionar a existência de um banheiro próximo à área de manutenção e de um restaurante intitulado Fratapa, que fica nas dependências da sede da SDS/PE. O caminho que conecta essas estruturas mencionadas anteriormente é o corredor a seguir:



Visão do Corredor que finda no elevador do órgão

## 4.2 SEDE DA SDS/PE (1º ANDAR)

O primeiro andar da SDS/PE é, dentre os demais, o que possui as estruturas mais deficitárias. Neste sentido, vale a pena enfatizar os elementos disfuncionais encontrados nesse andar.



Vista da Escada de acesso ao 1º Andar (acima da Segi)

No 1º andar encontram-se as Gerências de Articulação, Integração Institucional e Comunitária, de Prevenção Comunitária, de Apoio Administrativo, e de Controle Orçamentário. Estas duas últimas são acessíveis por meio de uma escada que dá acesso ao 1º andar imediatamente acima da Segi, como mostrado na figura –, localizando-se no sul da sede da SDS/PE.

Tanto a Gerência de Controle Orçamentário como a de Apoio Administrativo apresentam instalações regulares. Nesse caso, chamamos atenção para detalhes críticos, como – no caso da primeira – sinais de mofo, paredes descascadas, falta de espaço, desorganização; enquanto na segunda, destacamos a má aparência geral, forro do teto com problemas e paredes descascadas.

No que se refere ao outro setor do 1º andar – cujo acesso se dá por meio do elevador ou por uma escada maior que vai até o 3º andar –, ficam as demais gerências citadas, além do Protocolo Geral. O estado das instalações que seguem (por meio das imagens), localizadas no 1º piso, denuncia uma possível falta de orçamento para investimento e manutenção dos órgãos que se encontram nesse andar.



Visão do Corredor que finda no elevador do órgão

Ao sair do elevador, encontra-se a placa indicativa das repartições alocadas no 1º andar. Próxima a esta, está a sala do Protocolo Geral, que possui piso com algumas falhas e aparente falta de espaço, além de apresentar estruturas que vão de encontro àquelas existentes na Secretaria Executiva de Gestão Integrada.

Abaixo, apresentamos o corredor que dá acesso, pela esquerda, ao Protocolo Geral e, ao fundo, às Gerências de Polícia Científica, Prevenção Comunitária, e Gerência de Articulação, Integração Institucional e Comunitária.



Vista da Escada de acesso ao 1º Andar (acima da Segi)

Destaca-se o piso, com irregularidades. As divisórias não apresentam o nível de qualidade daquelas encontradas na Segi e, ainda, parecem estar um nível abaixo daquelas que são vistas nas gerências próximas à secretaria executiva supracitada, (Contratos e Convênios e Comissão Especial de Licitação). À esquerda da imagem acima, tem-se o Protocolo Geral, como acusa a inscrição.

A sala acima, do Protocolo Geral, possui o piso com defeito. A disposição das mesas apresenta uma organização pouco confortável. Não há nenhuma antessala. Contudo, notam-se materiais, como impressoras e computadores, além de armários e itens imprescindíveis para o desempenho de funções burocráticas.



Esq.: Sala do Protocolo Geral

Dir. Vista da Sala do Protocolo Geral desde a entrada

A falta de espaço é uma realidade, como se vê na foto acima. Ainda, não há inscrição padronizada de identificação na porta do órgão – há apenas uma folha de papel A4 com o nome do órgão digitado, a qual fica afixada numa porta azul que dá acesso à sala. Necessário relatar que houve problema de acesso a essas dependências, uma vez que o gestor do Protocolo Geral não fora informado da visita. O que adverte para falhas de comunicação interna da SDS/PE.

Outro órgão lotado no 1º andar é a Gerência de Polícia Científica.



Visão da Gerência de Polícia Científica desde a entrada

Na foto acima, pode-se perceber o estado geral do órgão, que é regular.

Encontramos problemas no piso e no forro do teto. A disposição dos armários não denota organização. Contudo, o órgão conta com aparelho de ar-condicionado, computadores e demais

materiais de escritório. Ao fundo, vê-se o mapa da estratégia do Governo do Estado.



Vista da Gerência de Polícia Científica

Detalhe do piso e localização da impressora. À direita, no canto da imagem, vê-se um pedaço de fio azul solto.

Acima, notamos o piso defeituoso e pequenas lascas na parede acima do quadro à direita, além de fiação azul aparente (ao fundo à esquerda) – apesar de munir-se com aparelhos tecnológicos para o desempenho do trabalho por parte dos funcionários, vale ressaltar a existência de um monitor antigo, demonstrando a falta de investimento.



Fiação aparente na Gerência de Polícia Científica

Dentro da sala da Gerência de Polícia Científica, encontra-se a sala do gestor do órgão:



Sala do Gestor de Polícia Científica

Nota-se que a sala possui armários, material de escritório e piso irregular. A qualidade geral da sala não acompanha a das Segi – embora tenha equipamentos novos, como mesa de reunião, cadeiras, etc. Fomos informados de que o 1º andar é mais antigo, o que explicaria o seu estado diante do 2º e térreo. Por outro lado, as estruturas têm voz e sua voz parece ecoar, afirmando que há falta de investimento nas gerências localizadas nesse andar. É importante lembrar que dentre essas que compõem tal piso, estão aquelas que se relacionam intimamente com a ideia de defesa social, como as de prevenção e articulação comunitária.

Nossa visita segue pelo corredor do 1º andar.



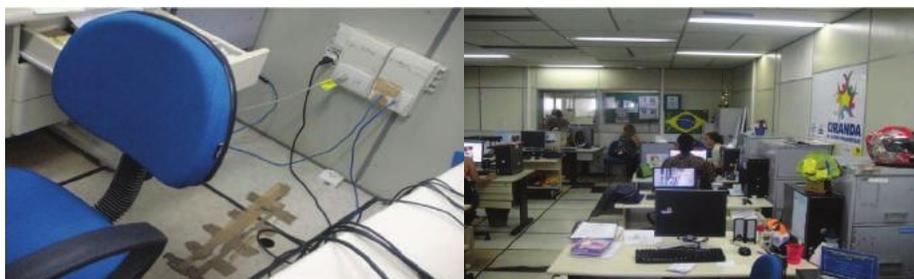
Corredor do 1º Andar (Norte)

Seguindo pelo corredor, nos deparamos com a Gerência de Prevenção e Articulação Comunitária (GPAC):



Corredor do 1º Andar (Norte)

Quando se adentra a GPAC, nota-se um quadro com fotos, provavelmente do material de projetos, que estava no chão, escorado em uma mesa. Antes de entrar na sala, a pessoa nomeada pelo órgão para fazer o acompanhamento, adentrou primeiro, com o objetivo de torná-la mais apresentável. Não obstante o caráter realista da pesquisa, insinuações no sentido de oferecer orientação para as imagens a ser produzidas, com delimitação de quais estruturas poderiam ser fotografadas, foram notórias. Sobre a GPAC, podemos notar a falta de espaço e o piso defeituoso. Foi informado, ainda, por um funcionário que os programas disponibilizados pela SDS/PE para tratamento de imagens são débeis. Esse mesmo funcionário acusou a sobrecarga de computadores ligados em uma só tomada e que são comuns quebras desses aparelhos por este motivo.



Esq.: Fiação na GPAC; Dir.: GPAC vista do fundo



Esq.: Teto da GPAC

Dir.: Detalhe do Teto da GPAC

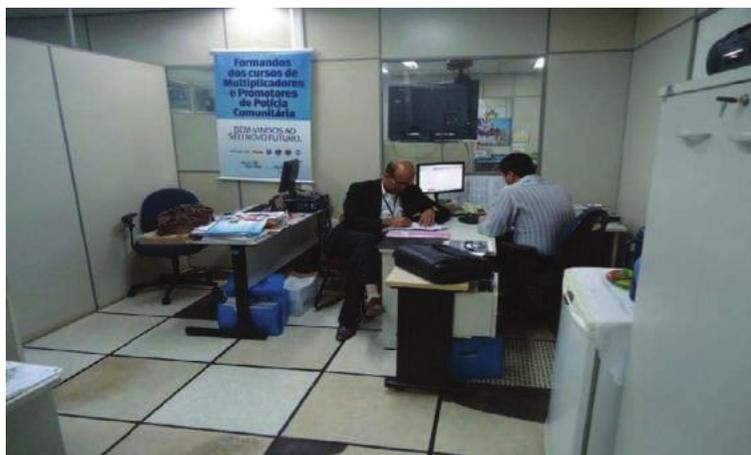
Além dessas questões, notamos uma desorganização da sala, com várias caixas ao chão, denunciando falta de espaço no órgão. Ainda, o forro não apresentava um bom estado.

Observa-se, no mesmo andar, a Gerência de Articulação, Integração Institucional e Comunitária, sob o comando do policial federal, Cisneiros. A sala do gestor possui boa estrutura e destoa ligeiramente das demais instalações do 1º andar. Por outro lado, a antessala que dá acesso à outra não possui boa aparência e mostra os mesmos elementos disfuncionais que as demais do mesmo piso.



Sala do Gestor de Articulação, Integração Institucional e Comunitária

A boa aparência da sala vai de encontro à linha de argumentação que credita as estruturas malcuidadas do 1º piso à idade dele. Vê-se que, com investimento, é possível dotar o espaço de melhor aparência, tornando o trabalho mais agradável, melhorando a recepção do público.



Antessala da Gerência de Articulação, Integração Institucional e Comunitária

Nota-se, no piso, que parece um sintoma endêmico deste andar (1º). O espaço não é amplo e não há janelas, nem iluminação externa. A seguir, temos a Gerência de Integração e Capacitação.



Esq.: Vista Geral da Gerência de Integração e Capacitação

Dir.: Detalhe de Fiação Exposta na Gerência de Integração e Capacitação

Encontram-se, aqui, os elementos disfuncionais já amplamente citados. Nesse departamento, há uma aura de improvisação. Esta se dá, provavelmente, pela falta de investimento em materiais e sistemas de acondicionamento de material e documentos.

Como se vê na próxima página:



Esq.: Visão da Gerência de Integração e Capacitação (Detalhe dos Arquivos)  
Dir.: Visão da Gerência de Integração e Capacitação (Detalhe dos Arquivos)

Além dessas estruturas listadas, outros locais do mesmo piso merecem registro.

Há uma falta de identificação das estruturas, o que não permitiu identificá-las. Contudo, apresentar algumas imagens dá a dimensão de elementos disfuncionais aqui citados.

Em primeiro lugar, aparecem estruturas que estão relacionadas à execução das atividades da Academia Integrada de Defesa Social (Acides). Pode-se notar a falta de espaço e o estado geral das estruturas, apesar de sempre contarem com os aparatos básicos para o desempenho do trabalho, como materiais de escritório, computadores e armários.



Sala do 1º Andar (Falta de Espaço para arquivos)



Piso defeituoso e espaço improvisado

Na foto, nota-se o monitor antigo, sinal de falta de investimento. A disposição dos móveis vai de encontro às noções básicas de ergonomia sob a lógica de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Urge a necessidade de novos equipamentos para uma possível melhoria no nível de satisfação no trabalho.

Uma das maiores debilidades encontradas no decorrer do 1º andar são os armários deficitários, sendo necessário pôr sobre eles arquivos, por conta da falta de espaço e aparente ausência de meios eletrônicos de sistema de informações. Por sua vez, a imagem abaixo ilustra desorganização de arquivos:



Piso defeituoso e espaço improvisado

### 4.3 SEDE DA SDS/PE (2º ANDAR)

O segundo andar da SDS/PE, diferentemente do primeiro, possui boa aparência e boa estrutura.

Coincidentemente, é no 2º andar onde circulam os níveis estratégicos da organização, havendo, também, a recepção de visitantes externos. Quando se realizava a pesquisa, uma delegação do Estado da Bahia visitava as estruturas do órgão, a fim de entender o modelo de gestão em defesa social de Pernambuco.



Visão do Quadro de Órgãos do 2º Andar

Ao sair do elevador, encontra-se uma porta de vidro, em bom estado:



Entrada para o Hall do 2º Andar

Ao fundo, podemos ver o quadro dos ex-secretários e, ao lado, uma pequena mesa do recepcionista, ocupada, no caso, por um policial militar. Ainda, do lado direito, há uma pequena sala

de espera com móveis de boa qualidade que cercam um aparelho de TV.



Sala de espera do hall do 2º andar

Em direção à esquerda do hall, aparece a área onde estão localizadas as salas do secretário de Defesa Social, Wilson Damázio, e do secretário executivo, Alessandro Mattos. Antes de seguir para as respectivas salas, convém atentar para o piso (diferente do encontrado no 1º andar) e para o detalhe do quadro de ex-secretários e as maquetes em exposição:



Detalhe do Quadro de Ex-Secretários



Maquetes em Exposição

A maquete acima diz respeito a uma futura instalação da Polícia Científica no interior. Vale apontar que a Polícia Científica está, em termos organizacionais, inserida na Polícia Civil e, em termos financeiros, está abrigada nas despesas do gabinete do secretário, como declara o secretário Goersch. À esquerda dessa maquete, por meio de um corredor, é possível chegar à sala do secretário de Defesa Social. A sala do secretário é bastante ampla, munida de aparelhos para desempenho do trabalho, como computador e materiais de escritório. Ainda, conta com ar-condicionado e um pequeno frigobar. Em suas paredes estão mapas do Estado, traduzindo a divisão territorial estipulada pela SDS/PE, e várias comendas. A seguir, em primeiro plano, o secretário em sua mesa.



Maquetes em Exposição



Esq.: Comendas Diversas e Frigobar ao fundot  
Dir.: Medalhas na sala do secretário de Defesa Social

A seguir, temos o gabinete do secretário executivo de Defesa Social. Ele possui uma antessala, na qual fica o seu assessor. A entrada se dá por uma porta no padrão do órgão, de madeira, com inscrição do setor em bom estado.



Porta do Gabinete do Secretário Executivo de Defesa Social

As portas no 2º andar seguem o mesmo padrão, denotando uma qualidade superior e comunicando o estado das estruturas do andar que abriga o cume da hierarquia do órgão. Transposta a porta, tem-se acesso à sala do assessor do secretário executivo. É pertinente descrevê-la. Ela possui uma antessala, na qual fica a mesa do secretário executivo e há uma porta que dá acesso a uma sala de reuniões.



Sala do Assessor do Secretário Executivo

A seguir, retornando ao hall do 2º andar, toma-se o caminho à direita, em direção ao Núcleo de Gestão da Secretaria de Planejamento. Esse núcleo responde à Seplag, mas fica lotado na SDS/PE, com o objetivo de disseminar boas práticas administrativas.



Esq.: Núcleo de Gestão da Seplag na SDS/PE  
Dir.: Núcleo de Gestão da Seplag na SDS/PE (B)

O setor acima goza de boa estrutura, contando com computadores, piso e paredes em bom estado, e espaço razoável. Contudo, é notável o não aproveitamento da luz solar, não havendo janelas na sala.

De modo similar, vê-se na sala do Apoio/Gabinete, que se repetem as boas condições encontradas nas demais. Apesar de a sala ser pequena, deve se levar em conta que é ocupada por apenas



Esq.: Sala do Apoio/Gabinete

Dir.: Sala de Gerenciamento de Crises

três funcionários. Atente-se para o pequeno frigobar ao fundo, no canto esquerdo.

Por sua vez, a sala de Gerenciamento de Crises conta com apenas dois funcionários: um gerente de crises – capitão da Polícia Militar – e uma funcionária de apoio administrativo. A sala não possui muitos armários e móveis, contando apenas com uma mesa redonda em seu centro e a mesa da outra funcionária ao fundo – além da mesa do próprio gestor.

No que concerne à Gerência Geral de Assuntos Jurídicos, ressalta-se o espaço. Trata-se de um dos maiores visitados durante a etapa de coleta de dados na SDS/PE.



Visão geral da Gerência de Assuntos Jurídicos



Esq.: Visão da parte Leste da Gerência de Assuntos Jurídicos

Dir.: Visão Geral da Gerência de Assuntos Jurídicos desde a entrada

A sala na imagem abaixo conta com apenas uma funcionária. Ressalta-se o frigobar ao fundo, denotando boa infraestrutura para o exercício da função.

O 2º andar da SDS/PE conta com as melhores estruturas da sede. Vê-se que nesse andar estão localizadas as repartições de nível estratégico, como a gerência da secretaria e uma secretaria executiva. Além disso, há o núcleo de gestão da Seplag, que presta apoio às operativas e à própria sede da SDS/PE. Nas entrevistas, constatou-se que a luta contra o CVLI é protagonista das ações da Secretaria e que há uma orientação implícita para o combate a tais crimes, mesmo por órgãos que estejam mais fortemente ligados à prevenção. Nesse sentido, vê-se que as estruturas que lidam de maneira mais incisiva com essa temática (Secretaria Executiva; Núcleo de Gestão; Secretaria Geral) possuem melhores ambientes físicos.



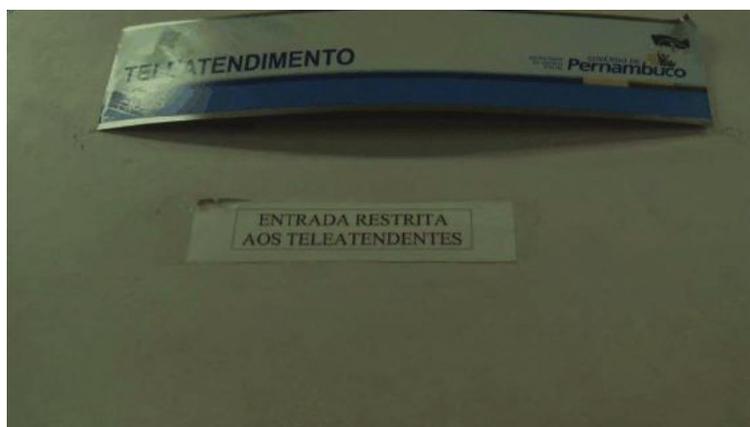
Gerência de Apoio Consultivo

## 4.4 3º ANDAR

O terceiro andar do prédio da Secretaria abriga dois segmentos fundamentais para o plano de ação desenvolvido, com vistas à implantação de uma política pública de Defesa Social, que deve estar direcionada ao processo de articulação indispensável para o bom êxito das ações, bem como deve apresentar uma atuação respaldada no aparato científico que fundamenta o plano de intervenção compatível com a incidência criminoso.

Comporta, portanto, o terceiro andar da Secretaria: o Centro Integrado de Operações Integradas (Ciods) e a Gerência de Análises Criminais e Estatística (Gace).

### O Centro Integrado de Operações de Defesa Social (Ciods)



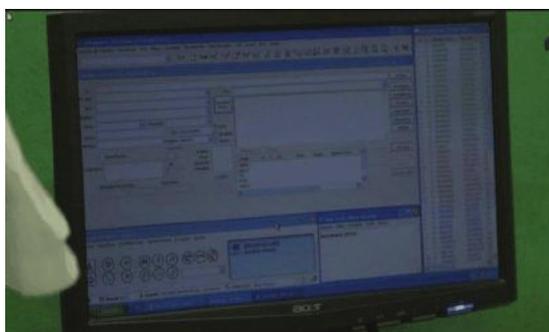
Porta da sala de Teleatendimento do Centro Integrado de Operações de Defesa Social (Ciods)

O Ciods é responsável por receber ligações para os órgãos operativos. Tem como atribuição cobrir a recepção de demandas telefônicas em 14 municípios (capital e região metropolitana, excetuando-se o território de Fernando de Noronha), as quais chegam a totalizar 15 ligações por dia, respondendo aos chamados das operativas. Para isto, o Ciods é munido de 30 atendentes terceirizados, dos quais 10 são bilíngues – divididos em turnos e turmas de seis horas.



Visão interna das baias de atendimento, ressaltando o computador e a funcionária em atividade.

A ocorrência obedece a um processo que se inicia com o contato telefônico recepcionado pelos atendentes.



Tela do computador, mostrando o funcionamento do programa Ciods

O computador é o instrumento que integra o setor e, principalmente, o articula em caráter permanente com a sociedade.

O funcionamento do Ciods se realiza através dos computadores, cumprindo seus objetivos, a partir da praticidade e segurança que o instrumento lhe permite.



Sala de Teleatendimento do Ciods



Sala de atendimento da Ciods

Vê-se a disposição das baias, numeradas. Algumas possuem bandeiras indicativas de bilinguismo. Neste caso, pode-se ver uma bandeira do Reino Unido, atestando que uma funcionária naquela baia está apta a atender chamadas em inglês. Há, ao fundo, um pequeno cesto de lixo. Atente-se para o piso, emborrachado.

As informações advindas do gesto dão conta de que o número de funcionárias para esse atendimento é insuficiente.

Há um deficit no número de operadores na recepção telefônica, não obstante esse setor contar com 30 atendentes por cada turno, totalizando o número de 150 funcionários, considerando que sempre existe um conjunto de 30 funcionários para substituição.

Visão geral das baias de teleatendimento: estações de trabalho conjugadas para os funcionários em exercício.

O espaço de atendimento é climatizado, apresenta acomodações confortáveis. Contudo, esse sistema de uso de baias que parece favorecer uma concentração maior denota um estreitamento do lugar do trabalho, onde se percebe um uso de cores claras na busca de suavizar a ausência de contatos interpessoais, restringindo-se o funcionário a se comunicar com o mundo, exclusivamente, pelo computador.

Na opinião do gestor, encontram-se dificuldades no espaço e ele reforça que pessoas conjugadas a uma estrutura sofrem interferência na qualidade do trabalho.



Sala de Teletendimento do Ciods

A foto nos mostra uma visão da área de atendimento da Ciods, em que uma mesa se posiciona à frente das baias e à frente da porta de entrada da sala. A mesa conta com três computadores. Nela, se vê duas funcionárias em exercício. Ao fundo, percebe-se um bebedouro do tipo geláguia, cesta de lixo e vidro, olhando para o corredor. Sobre a mesa estão, além dos computadores, materiais de escritório. Ao fundo, nota-se um aviso no qual há uma mulher fardada, fazendo um sinal de silêncio. A tomada segue à esquerda, mostrando as baias com as funcionárias de teletendimento em exercício.

A ocorrência, recepcionada pelos atendentes, segue para uma área chamada “despacho”, na qual atuam membros dos órgãos operativos (não terceirizados), que enviam as guarnições (meios motorizados) para o local da ocorrência. Ressalte-se que a maioria das ocorrências é de “perturbação do sossego.”<sup>46</sup>



Porta da Entrada da sala do Despachante

<sup>46</sup> Diz respeito a som alto e demais práticas importunas



Sala Despachante

Observa-se na placa de indicação, devidamente identificada, a marca do Governo de Pernambuco.

Na imagem exposta, é possível ver sete baias com funcionários em exercício. Ao fundo, existem dois aparelhos de ar-condicionado e armários do lado esquerdo. A sala é climatizada, aparenta pouca luminosidade e não se observa a utilização das janelas que estão dispostas ao fundo e fechadas, o que favoreceria a penetração da luz solar.

Notam-se os funcionários em exercício, ocupando três baias cada um. Ao fundo, há um senhor que ocupa uma mesa munida de telefone. À esquerda, em cima, há um aparelho de ar-condicionado, próximo a janelas que apresentam mau estado de conservação, com alguns elementos colados ao vidro.

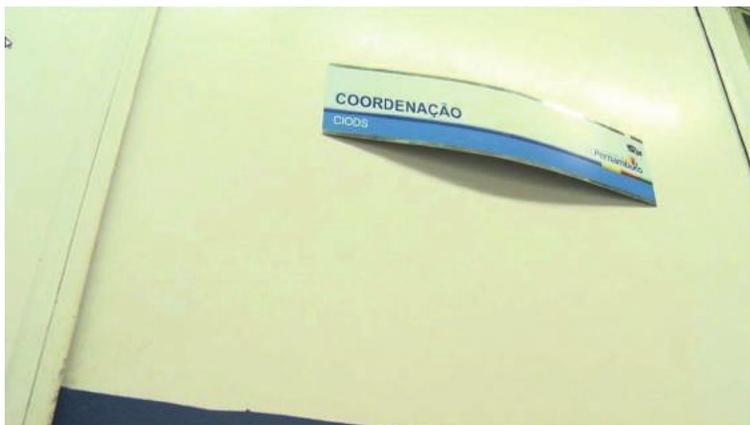
Este setor é basicamente constituído por funcionários das operativas.



Esq.: Sala do Despachante; Dir.: Detalhe do monitor, repartido em quatro imagens, apresentando o fluxo de trânsito em determinadas áreas da cidade.

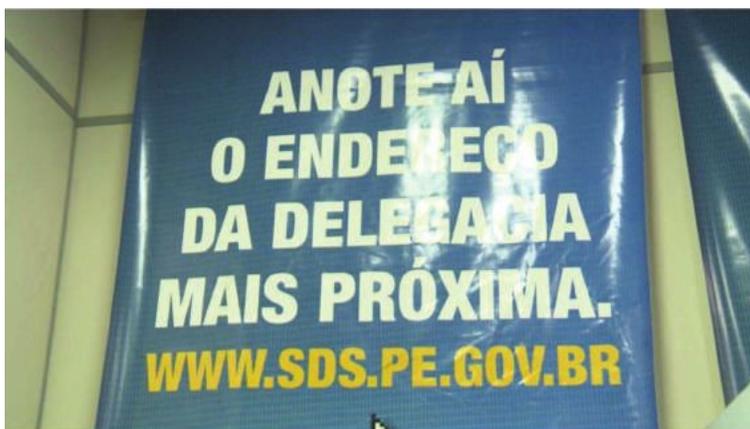
Visão das baias do lado esquerdo, a partir da mesa à frente do conjunto das baias. É possível ver dois aparelhos de ar-condicionado ao fundo. Detalhe para o piso e para lascas na baia do primeiro plano.

O gestor fala da sua preocupação com o espaço físico, sucateado e pequeno para os afazeres que comporta.



Porta da Coordenação do Ciods: Porta da sala de coordenação com a devida identificação: Coordenação Ciods.

No setor como um todo, sente-se a necessidade de uma melhora infraestrutural. É notória a presença de um grande fluxo de pessoas a demandar as melhores condições para o setor, inclusive em relação ao uso de banheiros prejudicado por existir apenas um para muitas pessoas.



Destaque para o banner com o seguinte texto: “Anote aí o endereço da delegacia mais próxima” com o endereço do site da SDS logo abaixo.



Sala da Coordenação do Ciods

Vê-se duas baias nas quais há um funcionário em exercício. Diante das duas existe um banner com o texto: “Anote aí o endereço da delegacia mais próxima,” em alusão à delegacia interativa. Nota-se que os dois funcionários em exercício são policiais civis, a julgar pela sua identificação.

Atenção ao espaço delimitado para o trabalho.



Sala da Coordenação do Ciods

Destaca-se o posicionamento das duas mesas com dois funcionários trabalhando. Sobre a mesa estão os computadores e demais materiais de escritório, além de outros documentos. Atente-se para o fato de uma caixa estar servindo como suporte a um dos monitores utilizados por um dos funcionários. À esquerda, nota-se um banner e um recipiente, aparentemente para recepção de documentos, no qual há a inscrição Secovi-PE. Percebe-se um espaço apertado e a ausência de luz solar.



Sala da Coordenação do Ciods

Sala da Coordenação do Ciods: Atente-se para o aperto entre as duas fileiras de baias, os banners inseridos em cada uma das baias e para o quadro do governador ao lado destes. Ao fundo, há uma mesa com um computador, ocupada por um funcionário. Esta área, ao fundo, aparenta gozar de pouco espaço, pois há caixas detrás da mesa. Há, ainda, um armário e uma janela, que tem uma parte escondida por trás de um armário; a sala é climatizada como as demais.



Sala da Secretaria do Ciods

Aparente falta de espaço. Notam-se quatro mesas, sobre as quais estão dispostos materiais de escritório e computadores. Na do primeiro plano, percebe-se um calendário e um telefone. Atrás desta, há um aparelho de fax, além do monitor. Na mesa ao fundo, existem livros de Direito, documentos e um paletó sobre a cadeira. Na parede ao fundo, vê-se um quadro branco com informações, abaixo de um relógio. Afixado na parede ao lado direito consta um recipiente no qual são guardadas chaves.

MÊS	FOLGAS	ARMAS AFREENDIDAS	ATENDIDA QUANTIDADE
AGOSTO	01	00	265
SETEMBRO	03	01	287
OUTUBRO	00	00	243
NOVEMBRO	00	00	167
DEZEMBRO	03	00	236
JANEIRO	03	02	235

Sala da Secretaria do Ciodst

A foto é de um quadro branco posicionado à frente das mesas dos funcionários e ao lado da entrada da sala do gerente do Ciods. Deste quadro branco constam informações acerca dos projetos De olho na Rua e de Monitoramento de Presos. Ao fundo, vê-se a porta do gerente do Ciods, com a devida identificação.

O projeto acompanha tudo o que é registrado por 700 câmeras. Requisitam 22 operadores para quatro turnos, perfazendo um total de 88 funcionários à disposição dessa vigilância.

O total de operadores que formam o Ciods é de 500 pessoas.

### **Gerência de Análises Criminais e Estatísticas (Gace)**

A Gerência de Análises Criminais e Estatísticas funciona no 3º andar do prédio da Secretaria de Defesa Social. Embora seja administrativamente ligada ao secretário executivo, a Gace, na prática, é reconhecida como um braço do gabinete do secretário.



Secretaria da Gace

Ao sair do elevador no terceiro andar do prédio da SDS, caminhando para a direita, encontra-se a primeira porta, também do lado direito do corredor. Trata-se da secretaria da Gerência de Análises Criminais e Estatísticas.

Suas acomodações se mostram restritas e apertadas, numa sala onde se pode ver um balcão de atendimento no qual trabalha um funcionário usando um laptop, tendo à sua disposição pequenos objetos de escritório arrumados sobre a mesa.

O espaço ainda comporta uma mesa de apoio, que fica por trás do funcionário, um depósito de geláguas, e uma xerox/impresora apoiada sobre uma mesinha, tudo colocado de forma a ocupar os recantos que o espaço permite.

Nota-se que nessa sala existe uma porta devidamente identificada que parece dar passagem a outra sala na qual se vê um quadro na parede em formato de mapa colorido que pertence à sala do gerente da unidade.



Sala do Gerente da Gace

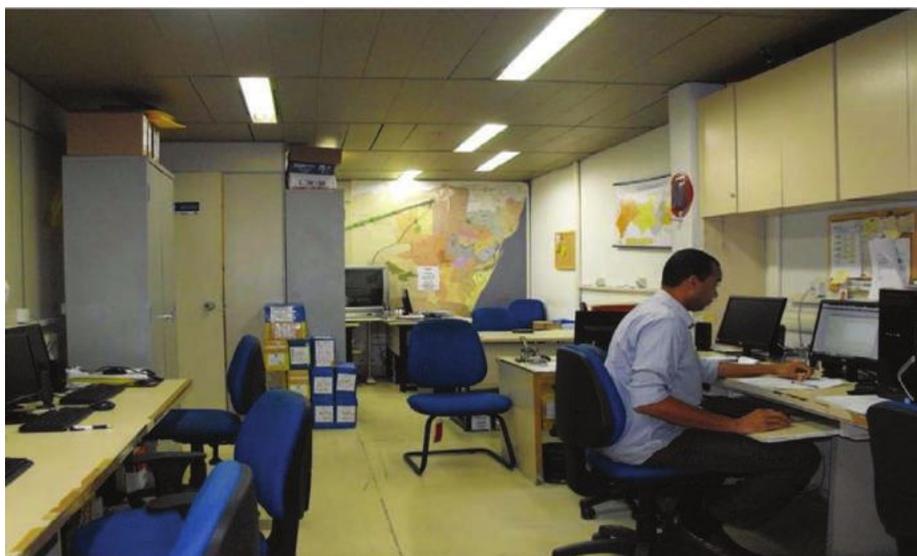
Em um segundo ângulo da sala do gerente, destaca-se um mapa que decora grande parte da parede. Tem uma mesa, encostada à parede, que deve servir para reuniões, e cadeiras confortáveis à disposição dos visitantes. Detalhe para o computador em uso, também é um laptop.

O setor de coleta, diz o gestor, é o que se costuma chamar de Olho do Furacão do Pacto Pela Vida. Sua função consiste em diariamente receber a atualização dos plantões da Polícia Civil, os relatórios e necropsias do IML, todos os registros do que ocorreu no dia anterior, contando com o relatório diário de perícias do IC, das perícias no local do crime, o relatório do Ciods, uma vez que na PM e no Ciods há coleta dos dados. Dentro da coleta tem uns policiais que trabalham para implantar, no sistema, uma caixa só de mortes violentas, em que consta homicídio de trânsito, expansão de suicídios, todas as mortes em que de alguma forma a polícia é acionada, coincidindo com as mortes violentas acidentais.



Unidade de Coleta e Tratamento de Dados – UNICOTDGACE

A sala que abriga a unidade de coleta é longa, climatizada conforme se pode ver na foto que mostra o aparelho de ar-condicionado. Com várias mesas enfileiradas, aparentando a formação de duas bancadas paralelamente colocadas, percebe-se que as mesas apresentam desgastes nas suas beiradas e que se estendem por todo o comprimento da sala. Sobre cada uma delas existe um computador de gabinete e são também acompanhadas por cadeiras anatômicas; uma delas, mostrando-se ainda envolvida pelo plástico que protege objetos de compra recente.



Unidade de Coleta e Tratamento de Dados – UNICOTDGACE

Os ângulos que possibilitaram as fotos da unidade, a apresentam sempre com uma intensa poluição visual. Vê-se pastas de arquivo amontoadas ao chão, a presença de arquivos e armários mal-distribuídos pelo ambiente, armários suspensos nas paredes, mapas e vários papéis colados, tudo muito apertado numa sala com iluminação artificial e formada por divisórias sem nenhuma janela. Percebe-se pelo número de mesas e cadeiras que se trata também de um ambiente de grande densidade populacional em relação ao espaço.

## Central de Digitação de BO – UNICOTD/GACE

O setor de Digitação de BO é responsável pela inserção no sistema Infopol dos registros de ocorrências que, por motivos diversos, não puderam ser diretamente lançados no sistema pelas delegacias e acabaram sendo feitos em papel. Tais registros são encaminhados à Gace pelas delegacias seccionais da Polícia Civil, responsáveis pelo levantamento e organização dos dados das circunscrições das suas regiões.



Unidade de Coleta e Tratamento de Dados – UNICOTD/GACE

Trata-se de uma sala simples, com birôs dispostos ao longo de suas paredes laterais. Eles são divididos em nove áreas de trabalho. Cada uma delas dispõe de um computador, um monitor, teclado em um suporte próprio, poltronas e pranchetas que servem como apoio para os documentos que são consultados pelos digitadores. Completam o mobiliário duas prateleiras fixadas em uma parede, um arquivo de metal com quatro gavetas e um aparelho de ar-condicionado. O ambiente aparenta ser sob medida para o trabalho ali desempenhado, porém parece não comportar equipamentos suficientes que garantam maior conforto aos trabalhadores, o que pode ser demonstrado pelo improvisado de uma “copa” sobre o arquivo e o uso dos próprios birôs e dos gabinetes dos computadores como apoio para pertences pessoais dos digitadores.

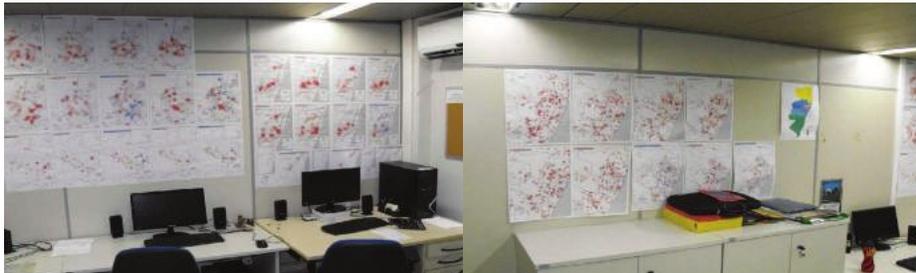
A Unidade de Análise e Interpretação realiza o trabalho que é feito com indicadores; é para ela que se dirigem as informações que permitem uma análise sobre o arcabouço da ação criminosa efetivada na sociedade. Ela responde sobre a incidência do crime, as estatísticas, a mais comum localização para determinado crime



Unidade de Análise e Interpretação – UNIAIGACEt

acontecer, registros históricos de alguma ação com repetição do modus operandi.

Do ponto de vista do espaço ocupado por essa unidade, não há muita diferença das demais mesas ligadas, formando um estilo de bancada, armários e pastas à vista e aparentemente deslocados, uma pequena copa improvisada, cadeiras confortáveis. E, nessa sala, percebe-se a existência de janelas, permitindo a presença da luz solar, um farto uso das paredes com afixação de papéis que parecem material de trabalho.



Unidade Cartográfica e de Mapeamento Estatístico – UNICAMEGACEt

Enfim, eles analisam e interpretam os dados que recebem sobre as ações em pauta. Para eles, são dirigidas as demandas que advêm da imprensa, ancorando-se nas informações oriundas do setor, bem como nas solicitações dos pesquisadores ávidos por dados para respaldarem suas pesquisas.

Salientando-se um mobiliário mais moderno, tendo-se a visão de estação de trabalho, bem como armários baixinhos, embora aparentemente sem espaço para alocar as pastas que estão sobre eles. O ponto característico dessa unidade é o uso das paredes com mapas de localização que servem de instrumento de trabalho.



Unidade Cartográfica e de Mapeamento Estatístico – UNICAMEGACE

Sob outro ângulo, o detalhe do uso da parede é alargado com outros tipos de instrumentos: quadros e papéis. Para cada mesa, acompanha um computador de gabinete e poltronas confortáveis e anatômicas. Vê-se ainda uma pequena geladeira que permite a utilização de elementos próprios para uma copa.



Unidade Cartográfica e de Mapeamento Estatístico – UNICAMEGACE

Visão geral da sala com mostra da bancada, um birô no centro onde se encontra um funcionário, computadores, poltronas anatômicas e, ao fundo, um quadro de aviso, uma cortina que restringe a iluminação da sala, pastas acomodadas sobre os armários, uma repetição da organização dos espaços presente nas demais unidades.

## 4.5 CENTRO DE COMUNICAÇÃO DA SDS/PE



Visão da Fachada do Centro de Comunicação da SDS/PE da SDS/PE

O Centro de Comunicação da SDS/PE situa-se na Rua São Geraldo, nº 110, nobairro de Santo Amaro. Dista poucos metros da sede da SDS/PE, sendo, portanto, conveniente tratá-lo como anexo do órgão. As suas instalações são boas. Por outro lado, elas podem ser mais bem organizadas, conferindo maior espaço para o estoque de materiais, bem como imagem mais positiva em relação ao público que o frequenta.



Fachada do Centro de Comunicação a partir da rua



Entrada principal do Núcleo de Imprensa

A fachada do órgão segue o padrão da SDS/PE, pintado, majoritariamente, na cor azul. Conta, também, com um banner com a inscrição do órgão e com menção aos operativos.

Ao lado esquerdo da imagem acima, tem-se o estacionamento do órgão, que é ocupado por veículos oficiais:



Estacionamento do Núcleo de Imprensa da SDS/PE

Ao fundo, é possível notar o Centro de Rastreamento de Viaturas, que fica numa casa azul com uma pequena entrada.

Adentrando-se no recinto do Núcleo de Imprensa da SDS/PE, primeiramente aparece a recepção, passando pelos departamentos de cine/foto, área de publicidade, etc.



Fachada do Centro de Comunicação a partir da rua

Nota-se, acima, uma boa estrutura para o funcionário e para o público. Há, ao sul da imagem, assentos para espera e uma pequena TV. Ao fundo, vê-se um banner de qualidade afixado na parede; ainda, à direita, encontra-se a porta que dá passagem a um corredor. A oeste da imagem, tem-se a sala de publicidade do órgão:



Sala de Publicidade do Órgão

A sala possui bom espaço, considerando-se, ainda, o fato de ser ocupada por apenas uma oficial da Polícia Militar, responsável pelas atividades da repartição – o espaço possui computador e armários, itens indispensáveis para a atividade de escritório. Ao fundo, destaque para uma reprodução de Romero Brito.



Corredor do Núcleo de Imprensa da SDS/PE

Este corredor conecta a área de cine/foto e também, ao fundo, uma pequena área de convivência. Todas as áreas estão em bom estado, contudo podem ser mais bem aproveitadas, com investimento representado na aquisição de armários.



Corredor do Núcleo de Imprensa da SDS/PE

A sala de Cine/Foto possui boa estrutura, porém as máquinas ocupam bastante espaço. Há, ainda, um espaço no corredor destinado à recepção do material fruto do Cine/Foto. A criação de ambientes virtuais de dados pode surtir efeito positivo na acomodação desse material, aumentando o espaço útil. Além disso, há

salas que podem ser otimizadas quanto ao espaço com uma melhor distribuição de seus móveis, conjugados à aquisição de armários. Trata-se da sala do cerimonial.



Sala de Cerimonial

Acima, podemos ver uma série de materiais dispostos sobre o chão e empilhados sobre uma caixa. Isto denota desorganização, desembocando em um cenário de improvisação que nada deveria ter a ver com órgãos da esfera pública.

O Centro de Comunicação dispõe, ainda, de uma pequena copa para o uso de seus funcionários. A imagem abaixo ilustra esse espaço do órgão supracitado:



Copa do Centro de Comunicação

Vale apontar que há dois banheiros disponíveis para os funcionários, ambos em bom estado.



Esq.: Área ao fundo do Centro de Comunicação;

Dir.: Detalhe da Área do fundo do Centro de Comunicação

Por fim, há ao fundo do centro um espaço de convivência, que também faz as vezes de depósito.

Vê-se caixas em cima de dois armários. Não sabemos informar se ambos os armários eram utilizados. De qualquer modo, a imagem não denota organização. Ainda, abaixo, observa-se a fachada do Núcleo de Rastreamento de Viaturas da SDS (há um pequeno estacionamento à sua frente):



Núcleo de Rastreamento de Viaturas da SDS

Complementa o ambiente um recinto para estacionamento. Constata-se que as estruturas são boas, porém há elementos que podem ser revisados para a melhora do lugar de trabalho, notadamente aqueles relacionados à otimização do espaço.



Estacionamento à frente do Núcleo de Rastreamento de Viaturas

#### 4.6 Ouvidoria

A Ouvidoria da Secretaria da Defesa Social está localizada na Rua São Geraldo, nº110, no bairro de Santo Amaro, em um prédio em frente à sede da Secretaria da Defesa Social. Em sua fachada, há um letreiro com a identificação da Ouvidoria e do Núcleo de Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas, juntamente com as marcas do Governo do Estado e do Pacto Pela Vida, demonstrando que ambos os órgãos dividem o local.



Fachada e estacionamento do prédio da Ouvidoria da SDS



Detalhe de aviso com o horário do expediente da Ouvidoria

Há um estacionamento coberto em frente ao edifício que abriga motos e carros, mas não possui espaço para circulação, forçando alguns veículos a bloquearem a saída de outros. Na entrada do prédio, que é equipada com uma porta dupla de vidro, há um aviso sobre o horário de funcionamento da Ouvidoria. Percebe-se, ainda, do exterior, que há três portas de enrolar, de aço, do tipo comumente adotado em pontos comerciais, estando as duas fechadas e aberta a última, que é destinada à cobertura da entrada da Ouvidoria.



Esq.: Área ao fundo do Centro de Comunicação;

Dir.: Detalhe da Área do fundo do Centro de Comunicação

Ao se entrar no prédio, encontra-se a recepção da Ouvidoria, composta por um balcão no qual uma funcionária presta atendimento aos visitantes. Na bancada, há um computador e nos fundos do ambiente existe uma mesa que serve de apoio para uma impressora multifuncional a laser. Há ainda, no ambiente, uma televisão, um extintor de incêndio, poltronas e um aparelho geláguia, sobre o

qual há uma bandeja com copos plásticos. Paredes de divisórias de madeira delimitam uma sala dentro do mesmo ambiente. Numa delas, está fixado um painel com a marca da Ouvidoria da SDS. A destinação de tal cômodo não pode ser identificada.

As entradas das salas do gabinete do ouvidor e do Atendimento da Ouvidoria ficam atrás do balcão da recepção, sendo acessadas por uma passagem lateral. A sala de Atendimento da Ouvidoria tem seu espaço organizado da seguinte maneira: são oito mesas distribuídas ao redor do cômodo, em espaços separados por divisórias baixas, que não isolam os locais de atendimento individual. Em cada um deles, fica um funcionário, que dispõe de um notebook para seu trabalho. A sala é climatizada e há uma pequena copa em um dos seus cantos. Existe também um gelágua, que fica em um dos espaços de atendimento. Na parede ao fundo, está fixado um banner com o Mapa da Estratégia do programa de gestão do Governo atual, o “Todos por Pernambuco – Gestão Democrática e Regionalizada com Foco em Resultados,” além de um relógio e um quadro com uma fotografia do ônibus que serve ao projeto Ouvidoria Itinerante.



Ambiente do Atendimento da Ouvidoria

O ambiente de trabalho do ouvidor possui mobiliário simples e organizado eficientemente, de maneira que fornece a impressão de um ambiente espaçoso e visualmente limpo. Seu birô ocupa um dos cantos. Sobre ele há um computador, telefone e outros acessórios de escritório. Uma bancada toma praticamente uma parede e meia da sala e é ocupada por livros jurídicos e, sobretudo, objetos decorativos, como comendas, uma coleção de bonecos, fotos pessoais e outros ornamentos. Sob a bancada, encontra-se um frigobar. Uma mesa de reunião toma o meio da sala, posicionando-se



Sala de trabalho do ouvidor da SDS

logo em frente à porta de entrada. As paredes são cobertas por banners da Ouvidoria da SDS, um quadro com uma fotografia do governador de Pernambuco, um relógio, fotografias e um mapa de responsabilidade territorial dos órgãos operativos da SDS.



Mapa de responsabilidade territorial dos órgãos operativos da SDS em Pernambuco

## 4.7 CORREGEDORIA GERAL

A Corregedoria da SDS se localiza em um anexo em plena Avenida Conde da Boa Vista, uma das vias mais movimentadas do Centro do Recife. Sua área é delimitada por um muro alto, de aproximadamente quatro metros, que a separa da rua e é revestido por cerâmica em toda a sua extensão. Nele está fixado um letreiro metálico que identifica o órgão ali instalado com a designação Secretaria de Defesa Social/ Corregedoria Geral. Abaixo de tal inscrição, situa-se a entrada para pedestres, cujo acesso é controlado por uma porta corrediça de vidro com insulfilm, o que impede que o interior da recepção seja observado da rua, mas mantém a visibilidade do movimento externo para os policiais que fazem a segurança da Corregedoria. Há ainda uma entrada para carros, que dá acesso ao estacionamento do local. Esta é dotada de portões de alumínio, que ficam abertos durante o expediente, e uma cancela, que regula a passagem dos veículos. Apesar de existir sinalização luminosa para alertar aqueles que circulam pela movimentada calçada da avenida sobre a saída dos carros, não observamos seu funcionamento nos episódios presenciados. A vigilância desta entrada é feita através de janelas de vidro insulfilmado, instaladas na parede a ela adjacente, oposta àquela na qual se situa a recepção da Corregedoria.



Fachada da Corregedoria SDS

O espaço interno mostra-se dividido entre o estacionamento e três prédios que abrigam os setores do órgão: um casarão frontal, um edifício com pilotis de quatro andares e outra edificação localizada ao final do terreno, destinada, sobretudo, ao almoxarifado do órgão. O estacionamento dispõe de dezenas de vagas, distribuídas na frente e ao lado do casarão azul e no vão existente embaixo do edifício traseiro.



Fachada do casarão e parte do estacionamento da corregedoria

Na frente do casarão, há três mastros que ostentam as bandeiras do Brasil, do Estado de Pernambuco e do município do Recife. Uma placa posicionada no centro de sua fachada, sobre a entrada principal, identifica a instituição e sua secretaria. Esta edificação concentra os setores administrativos da Corregedoria da SDS.

Um dos primeiros setores, a que os visitantes têm acesso, é a secretaria. Sua sala é separada do corredor por uma grande porta corredeira de vidro, caracterizando a função de atendimento da seção. No local, duas funcionárias trabalham, utilizando duas mesas para cuidar de procedimentos com documentos e realizar tarefas no único computador disponível. O espaço é climatizado e amplo, comportando ainda duas prateleiras para a organização de documentos e algumas cadeiras para aqueles que ali são atendidos.



Aspecto da sala da Secretaria da Corregedoria

Na sala do corregedor auxiliar, o lugar é dividido em três ambientes, que comportam cerca de três pessoas cada um e possuem diversos birôs, a maioria deles dotada com espaço suficiente para que o trabalho, que envolve a manipulação de diversos processos, seja executado. Os ambientes são separados por divisórias com uma abertura que permite a passagem entre eles sem a necessidade de portas. Um deles parece ser destinado a um arquivo local, já que prateleiras embutidas em uma de suas paredes sustentam várias caixas para a armazenagem de documentos. Há ainda outros móveis no local, como armários e pequenas mesas de apoio. A sala ainda conta com cerca de sete computadores, uma impressora e um aparelho de ar-condicionado.



Gabinete do Corregedor-Geral



Mesa de reuniões do corregedor-geral

O gabinete do corregedor-geral se localiza no fim do mesmo corredor. Há uma antessala para atendimento e espera dos visitantes, além da própria sala do corregedor.

Nesta, há o birô para os seus trabalhos e uma mesa para realização de reuniões.

Ao final do corredor de entrada do casarão, há um amplo saguão dotado de poltronas, televisor LCD e um geláguia. Em uma das paredes deste ambiente, estão fixados diversos quadros que compõem a galeria dos ex-corregedores. O saguão permite a passagem entre salas e permite acesso ao subsolo, ou porão, através de uma escada e uma rampa, ali localizadas. Esta permite a acessibilidade de cadeirantes entre os pisos do casarão. Ao lado dela, estão os sanitários sociais do prédio, masculino e feminino. Há ainda um banheiro adaptado a cadeirantes, que se localiza no exterior do prédio e pode ser acessado por uma saída que se encontra nos fundos do prédio e permite a passagem aos prédios localizados nos fundos do terreno da Corregedoria.



Saguão do casarão, localizado na sua parte posterior

No saguão, tem instalado um roteador wi-fi.



Esq.: Roteador wireless

Dir.: Galeria dos ex-corregedores gerais da SDS

No piso inferior do casarão, estão os demais setores administrativos da Corregedoria. Entre as entradas de suas salas, há uma espécie de hall, no qual se encontram uma fotocopiadora, uma televisão e algumas poltronas.



Saguão do casarão, localizado na sua parte posterior



Departamento de Administração

### Hall do piso inferior

O espaço do Departamento de Administração é amplo. Ali trabalham dois funcionários em seus birôs e computadores. A sala é dotada de ar-condicionado, uma cafeteira elétrica e algumas prateleiras embutidas, que parecem não ser suficientes para o acondicionamento de todos os documentos do setor, já que algumas caixas são depositadas diretamente sobre o chão. As paredes possuem manchas que indicam a umidade do subsolo, chegando a apresentar alguns focos de mofo.



Mofo indica a umidade com que sofre a sala do setor

A sala da Divisão de Planejamento do Departamento de Administração é igualmente ampla, diferindo no mobiliário pela ausência de prateleiras. É dotada, porém, de um armário e suas paredes não aparentam ter problemas de umidade, como a sala anterior.



Divisão de Planejamento

O ambiente do Arquivo Geral é espaçoso e organizado. Os documentos que ali são arquivados ficam em inúmeras caixas, divididas entre prateleiras embutidas em uma das paredes e arquivos móveis, isolados por uma divisória com painéis de vidro. Há ainda no local seis arquivos metálicos, dois birôs e um computador.



Arquivos gerais da Corregedoria da SDS

Na área dos arquivos móveis, há a presença de uma mesa de apoio e uma poltrona giratória, indicando a intensa necessidade de atividades no local. Curiosamente, em um corredor formado por algumas prateleiras fixas, ao fundo da sala, havia algumas fardas penduradas,

sugerindo que a discricção do local propicie sua utilização para que os funcionários guardem os seus pertences durante o expediente.



Arquivos gerais da Corregedoria da SDS

A Divisão de Material é separada do hall por uma porta de madeira. Em seu espaço, há dois ambientes que se comunicam por uma pequena janela. Ali, supostamente, ficam armazenados alguns materiais de que dispõe a Corregedoria, dentre eles, armas e munições. Isso é indicado pela presença de uma caixa de areia, utilizada para a manipulação de armas, particularmente, para a realização de recarregamento com segurança no caso da efetuação de algum disparo acidental. A parte de armazenamento, aparentemente, não estava concluída na ocasião, visto que os equipamentos não estavam devidamente dispostos nos móveis, mas dentro de algumas caixas que preenchiam seu espaço. Outro indício para tal suspeita é a presença no ambiente de um portão com grades de ferro, que provavelmente ainda seria instalado com o objetivo de fornecer mais segurança ao local das armas.



Arquivos gerais da Corregedoria da SDS



Esq.: Caixa de areia utilizada para minimizar danos em possíveis acidentes durante a manipulação de armas; Dir.: Local de armazenamento de material e armas

No mesmo piso, ainda encontramos a sala da Divisão de Pessoal. Trata-se de uma sala com menos espaço vago devido à quantidade de móveis e sua disposição. O local serve de ambiente de trabalho para cerca de três funcionários, que contam com dois computadores. Um ar-condicionado climatiza a sala.



Sala da Divisão de Pessoal

A última dependência visitada no casarão foi a da Divisão de Finanças da Corregedoria da SDS. No ambiente, encontramos um mobiliário composto por quatro mesas de trabalho, prateleiras de arquivos em alvenaria, um armário metálico, um core e uma pequena mesa de apoio, ao fundo, que serve de copa aos trabalhadores. Três computadores estão disponíveis para os funcionários



Sala da Divisão de Finanças

que ali atuam. Em uma das paredes da sala, pudemos observar que a camada de tinta está formando bolhas, um sinal de infiltração de umidade no prédio.



Marcas de umidade na parede do Setor de Finanças

No prédio, há quatro andares localizados logo após o casarão frontal. A área térrea de pilotis divide seu espaço entre vagas para o estacionamento de carros e uma recepção dos conselhos de disciplinas e demais setores correicionais das Polícias Civil e Militar e do Corpo de Bombeiros Militar de Pernambuco.



Esq.: Recepção abaixo dos pilotis da Corregedoria  
Dir.: Área dos pilotis destinada ao estacionamento

Um policial militar cuida da recepção que é provida de algumas poltronas e um gelágua. À época de nossa visita, um elevador era instalado no edifício e o acesso aos andares ainda era feito apenas pela escada.



Detalhe da recepção do prédio

Nos dois primeiros andares, as salas seguem um mesmo padrão. Neles, localizam-se os Conselhos Disciplinares, nos quais ocorrem as audiências de correição; os Conselhos de Justificação; o Departamento de Polícia Judiciária da Polícia Militar; e as salas das Corregedorias Auxiliares. As unidades relacionadas à Polícia Militar e Bombeiros se concentram no primeiro andar, ficando o segundo piso destinado aos órgãos correicionais da Polícia Civil. Os corredores de tais andares têm a mesma disposição, ficando os seus banheiros localizados próximos às escadas. Há neles roteadores de



Esq.: Elevador do prédio em processo de instalação  
Dir.: Aspecto dos corredores do primeiro e do segundo andar

conexão de Internet wi-fi, três poltronas, uma copiadora a laser e um geláguia, que servem a todos os escritórios de cada andar.



Aspecto apertado de uma das salas dos Conselhos Disciplinares

As salas são separadas por divisórias. A grande maioria delas se destina aos Conselhos Disciplinares. Estas se destacam pelo espaço reduzido para todos os atores envolvidos nas audiências que nelas se realizam. Noutras, destinadas aos escritórios dos demais setores, o espaço é aparentemente maior, permitindo uma melhor disposição do mobiliário, cuja característica mais marcante é a grande quantidade de processos depositados sobre os birôs e outros móveis de apoio.



Esq.: Aspecto geral da sala do Conselho de Justificação da PMt  
Dir.: Sala da Polícia Judiciária da PM

Quando realizamos nossa pesquisa, o terceiro andar tinha sido apenas parcialmente ocupado. Os setores que ali se localizam, aparentemente, ainda estavam sendo implantados. No momento, estavam instalados a Unidade de Correição, a Gerência dessa unidade e o setor de Estatística.



Sala do CorregedorAuxiliar da Polícia Militar

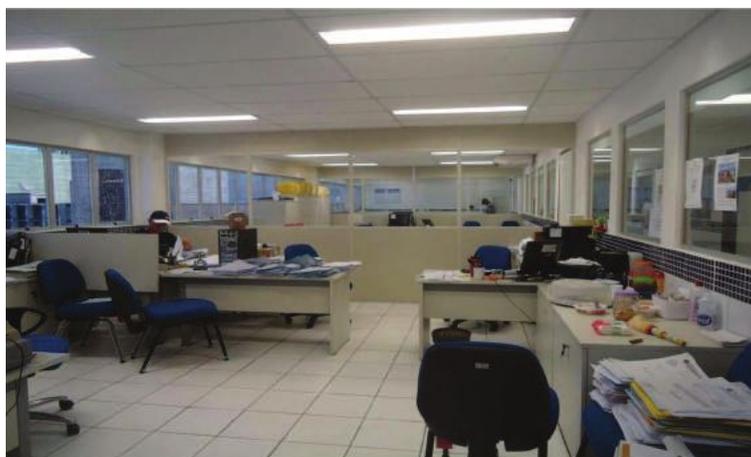
Mesmo assim, pudemos notar que tais salas dispunham de um amplo espaço em seus ambientes, cuja divisão também é feita por divisórias com grandes vidraças. Seu mobiliário é composto, basicamente, por birôs, sobre os quais encontramos pilhas de documentos e computadores.



Esq.: Entrada do terceiro andar do prédio

Dir.: Ambiente da sala em que é instalada a Unidade de Correição

O quarto andar consiste em um lugar para a realização de eventos diversos. Nele, há um grande vão aberto em suas laterais, possibilitando que os visitantes tenham uma vista privilegiada da área das instalações da Corregedoria e seu entorno.



Aspecto geral da sala do Setor de Estatística da Corregedoria da SDS.  
Outras salas podem ser vistas ao fundo

No meio do espaço, uma pequena instalação de alvenaria comporta uma espécie de copa que deve ser destinada ao uso dos serviços de bufê durante os eventos. Há, próximo à escada, dois banheiros, um masculino e um feminino. No andar, também se encontra o auditório do órgão, que dispõe de, aproximadamente, 100 lugares e um local acima do nível da plateia, no qual quatro mesas compõem a bancada de palestrantes ou debatedores.



Esq.: Área aberta destinada a recepções e bufês de eventos realizados na Corregedoria. Ao meio, pode-se ver uma pequena copa. Ao fundo, o local dos banheiros. Dir.: Auditório da Corregedoria da SDS

A Secretaria de Defesa Social de Pernambuco foi visitada durante o mês de maio de 2012. A partir de uma considerável preparação para facilitar o início dos trabalhos, efetivou-se a análise do protagonismo notável nas ações de política pública do Estado. Entrevistamos nove atores de diferentes níveis, passando pelo nível tático, nível de apoio e nível estratégico.

#### 4.8 RESUMO DA ANÁLISE DA SITUAÇÃO DA PRÁTICA E DA ESTRUTURA DA SDS

A Secretaria de Defesa Social de Pernambuco foi visitada durante o mês de maio de 2012. A partir de uma considerável preparação para facilitar o início dos trabalhos, efetivou-se a análise do protagonismo notável nas ações de política pública do Estado. Entrevistamos nove atores de diferentes níveis, passando pelo nível tático, nível de apoio e nível estratégico.

Atores entrevistados durante a pesquisa de campo afirmam que a principal mudança, quando da instituição da SDS/PE, foi a ação de integração entre os chamados órgãos operativos (Polícias Civil; Militar; Científica e Corpo de Bombeiros) – o que teria sido potencializado pela política do Programa Pacto Pela Vida. O desenho organizacional da SDS/PE vai ao encontro dos pressupostos e procedimentos de defesa social, uma vez que lá existem órgãos responsáveis pela prevenção, articulação institucional e comunitária, tratamento estatístico, integração, ações de ouvidoria, de corregedoria, pela instituição de conselhos, etc. Contudo, as ações – envolvidas pelo desenho institucional – devem ser problematizadas pelas visões adquiridas durante o processo de visita às

instalações da Secretaria e também pelas informações adquiridas, por meio de entrevistas com os atores.

Contamos, para efeito deste relatório, com a análise das três estruturas: Sede, Corregedoria e anexo que abriga o setor de Comunicação e Ouvidoria.

Retornando à SDS/PE, convém apresentar dados referentes à composição de seu efetivo:

Nós temos... a Secretaria de Defesa Social, englobando as operativas. Nós temos em torno de 30 mil policiais civis e militares, e bombeiros militares, sendo 20 mil policiais militares, 6 mil policiais civis, mil bombeiros e mil integrantes da Polícia Científica. A sede da SDS tem em torno de 500 funcionários trabalhando para dar vazão ao trabalho que nós prestamos às operativas (GOERSCH).

Salutar apontar a questão da Polícia Científica, de direito, dentro da Polícia Civil, mas de fato traduzindo-se em uma Gerência, de nível tático, chamada GGPOC. Os números acima mostram uma disparidade grande com relação ao efetivo das forças. Nada mais natural, haja vista a necessidade de se implantar policiamento ostensivo ao longo de todo o Estado. Contudo, considerando que muitos quadros da sede da SDS/PE são ocupados por membros das operativas, há a possibilidade de que aqueles de caráter oficial exerçam maior pressão em direção à ocupação dos cargos internos da Secretaria. Isto pode orientar simbolicamente as ações do órgão, na direção de uma visão de caráter mais policial, mais orientado à segurança pública do que à defesa social.

Tal posição pode ser, ainda, referendada pela disposição dos andares, quanto à qualidade estrutural desses e disponibilidade de recursos materiais. O primeiro andar do órgão é ocupado por repartições burocráticas, de expediente administrativo, nas quais ainda se encontram gerências ocupadas em realizar articulação comunitária. Aquele andar não possui boa aparência e captamos reclamações de alguns funcionários, referindo-se à debilidade de equipamentos. A fiação, ainda, possuía desgaste e parte dela estava à mostra. O segundo andar, onde se encontram as salas do secretário geral e do secretário executivo,

além do núcleo de Gestão,<sup>47</sup> possui, em geral, boa aparência, havendo, também, maior disponibilidade de recursos materiais. O terceiro andar, por sua vez, onde está o Ciods, não possui e há fiações à mostra. O térreo, apesar de simples, possui boa aparência e parece dispor de recursos materiais suficientes.

As construções acima nos permitem observar o modo como os andares, via de regra, se apresentam ao público – quando relacionados à natureza do serviço oferecido naqueles –, denotando um favorecimento, no que concerne a recursos, àqueles que possuem maior representação dos níveis estratégicos da organização. Embora o terceiro andar não possua, via de regra, boa aparência, convém lembrar que a Gerência de Estatística (Gace) está mais bem aparentada se comparada ao seu entorno – inclusive a área próxima enfrentava uma reforma. Com isso, queremos pôr em xeque a disponibilidade de recursos a ações que dialogam mais fortemente com a ideia de segurança pública, em muito traduzidas pela instituição dos chamados Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLIs) e o seu enfrentamento a estes, visando sua diminuição.

Tendo por objetivo traduzir o sentimento de que a hierarquia presente no desenho institucional importa no modo como a estrutura da Secretaria se apresenta ao público, conferindo ambientes de maior qualidade àqueles ligados a níveis estratégicos, cunhamos uma tipologia de análise com três estados: “boa; regular; ruim.”<sup>48</sup> Essa tipologia foi utilizada para análise das tomadas de vídeo realizadas durante o mês de maio de 2012 nas estruturas da sede da SDS/PE, bem como nas demais que compõem o órgão (Corregedoria; Ouvidoria; Núcleo de Imprensa) que não fazem parte do prédio central (sede). Por meio dessa tipologia, expomos abaixo o gráfico geral das condições (tipologia), congregando a Sede e demais órgãos (Corregedoria, Núcleo de Imprensa, Ouvidoria):

<sup>47</sup> Trata-se de uma equipe disponibilizada pela Secretaria de Planejamento do Estado à Secretaria de Defesa Social; <sup>48</sup> Entendemos como Boa as estruturas sem quaisquer ressalvas a fazer; Regular, aquelas cujos detalhes (ressalvas) não comprometessem a atividade fim do devido órgão, embora, possivelmente, influíssem na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT); Ruim, como elementos que possivelmente – além de influenciar na QVT – trouxessem maiores prejuízos à qualidade do trabalho.

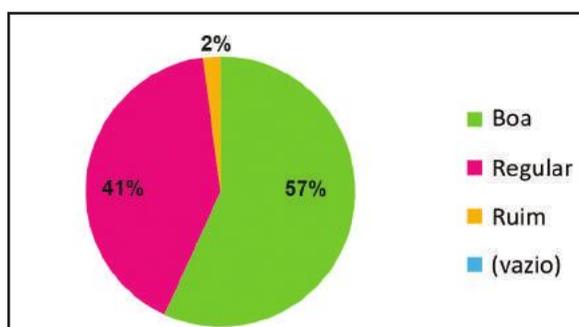


Figura 2: Condição das Estruturas da SDS/PE

A figura acima demonstra que a maioria das tomadas realizadas pela equipe da Fundaj está inserida na tipologia Boa, 57%, seguida das tipologias Regular, com 41%, e Ruim, com 2%.<sup>49</sup> De outro modo, quando consideramos apenas as estruturas captadas por imagem na Sede da SDS/PE, temos os seguintes dados abaixo, em números totais:

Condição	1º Andar	2º Andar	3º Andar	Térreo	Total geral
Boa	11	24	11	26	72
Regular	66	2	16		84
Ruim			1		1
Total geral	77	26	28	26	157

Quadro 3: Condição das Estruturas da Sede da SDS/PE por andar

O quadro acima relaciona a tipologia mencionada anteriormente (condição) aos andares da sede da SDS. Ao todo, foram realizadas 157 tomadas na sede da instituição – na qual estão repartições, como: gabinete do secretário, Secretaria Executiva de Gestão Integrada (Segi), Secretaria Executiva de Defesa Social; Comissão Permanente de Licitação; Gerência de Integração e Articulação Institucional, Gerência de Programas e Projetos Especiais; Centro Integrado de Operações de Defesa Social (Ciods), Gerência de Polícia Científica.

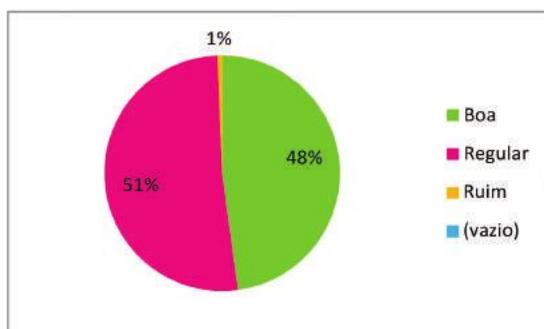
Como se vê no quadro acima, a maior parte das estruturas, que se enquadram na tipologia Boa (24, no total), está no 2º andar – no qual, repartições de nível estratégico se encontram, como o

<sup>49</sup> A descrição das tomadas está disponível em um arquivo completo, que está na posse da Fundaj.

Gabinete do secretário, a Secretaria Executiva de Defesa Social, o Núcleo de Gestão da Seplag, Gerência de Assuntos Jurídicos.

A tipologia Regular, por sua vez, tem seu protagonismo entre as estruturas do 1º andar, onde circundam repartições – tanto relacionadas à burocracia, como aquelas conectadas à defesa social –, como: Apoio Administrativo, Gerência de Controle Orçamentário, Gerência de Prevenção e Articulação Comunitária, Gerência de Polícia Científica, Gerência de Articulação, Integração Institucional e Comunitária, Gerência de Programas e Projetos Especiais. Dentre estes órgãos, destacam-se aqueles que dialogam mais fortemente com os ideais de defesa social, notadamente aqueles relacionados à prevenção e articulação comunitária.

No terceiro andar, notamos um equilíbrio entre as condições Boa e Regular, enquanto temos a aparição da única tomada de imagem, cujas estruturas foram interpretadas como Ruim.<sup>50</sup> É interessante apontar que se encontram neste andar o Ciods e a Gerência de Análise Criminal e Estatística (Gace) – no térreo –, onde se situa a Secretaria Executiva de Gestão Integrada (Nível estratégico), a Comissão Permanente de Licitação e a Gerência de Contratos e Convênios (Nível tático). Acusamos que todas as estruturas eram boas. As informações acima podem ser observadas na figura abaixo, em que os números totais estão traduzidos em percentuais:



Quadro 3: Condição das Estruturas da Sede da SDS/PE por andar

<sup>50</sup> Neste caso, fora a Sala do Despachante (Uma sala do Ciods). Em nosso documento no qual consta a decupagem completa das tomadas de vídeo realizadas na SDS, demos a seguinte descrição dela: “Nesta tomada, notam-se os funcionários em exercício ocupando três baias cada um. Ao fundo, há um senhor que ocupa uma mesa munida de telefone. À esquerda, em cima, há um aparelho de ar-condicionado, próximo às janelas, em mau estado.”

Dando seguimento à análise das estruturas, através das tomadas de imagem, tem-se aquelas relativas ao Centro de Comunicação. Neste setor, localizado na mesma rua da Sede da SDS/PE, fizemos 36 imagens de vídeo. Dentre estas, 28 foram marcadas como Boa; 5 marcadas como Regular; e 3 como Ruim:

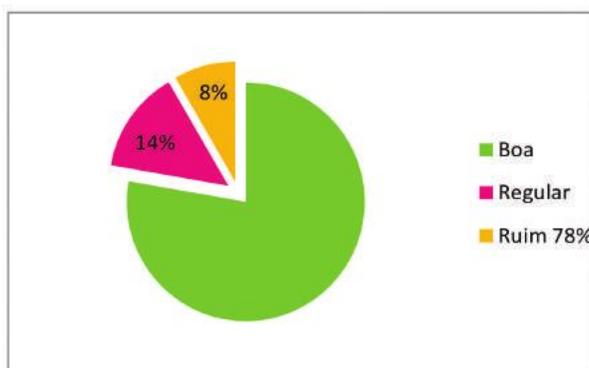


Figura 4: Condição das Estruturas do Centro de Imprensa da SDS/PE – Percentuais

As imagens relativas ao conceito Ruim são referentes à Sala do Cerimonial do órgão e à Sala de Cine-Foto. Na sala do Cerimonial, encontramos mofo, paredes descascadas e trincadas; na sala de cine-foto, encontramos ar-condicionado em mau estado de conservação. No que concerne àquelas conceituadas como Regular, destacam-se os seguintes detalhes críticos: mofo e desorganização.

A seguir, tratamos da Corregedoria e da Ouvidoria, apresentando gráficos e considerações acerca das estruturas captadas pelas lentes.

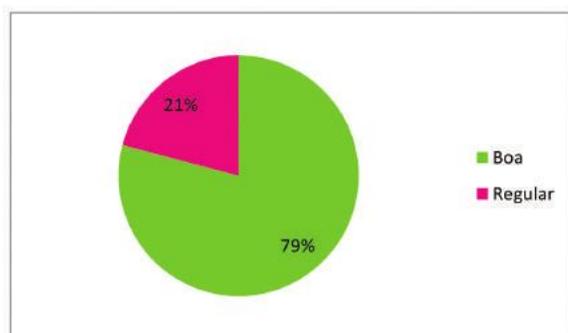


Figura 5: Condição das Estruturas da Corregedoria da SDS/PE – Percentuais

A Corregedoria da SDS/PE, localizada na Avenida Conde da Boa Vista, apresentou – no que se refere à tipologia utilizada pela Fundaj – um alto percentual de estruturas conceituadas como Boa. Isto se deve, em parte, ao fato de o prédio ter sofrido uma restauração, sendo dotado de novos equipamentos. Necessário apontar que a Corregedoria não contou com nenhuma tomada que denunciase uma estrutura conceituada como Ruim. Dentre aquelas que se inserem no tipo Regular, temos a Sala da Divisão de Patrimônio e Material, com aparente falta de espaço; a Sala do Departamento de Administração e Divisão de Planejamento, com paredes descascadas, mofadas e com má aparência geral; e a sala do 2º CPDPM,<sup>51</sup> com aparente falta de espaço disponível.

A Ouvidoria, por sua vez, fica próxima à sede da SDS/PE, em um prédio ao lado do Centro de Imprensa da SDS/PE. A análise a seguir, sobre a Ouvidoria, obedece à mesma tipologia desenvolvida para a abordagem das imagens de vídeos tomadas das estruturas da Secretaria de Defesa Social de Pernambuco e seus órgãos formadores. A seguir, tem-se o gráfico com as devidas proporções:

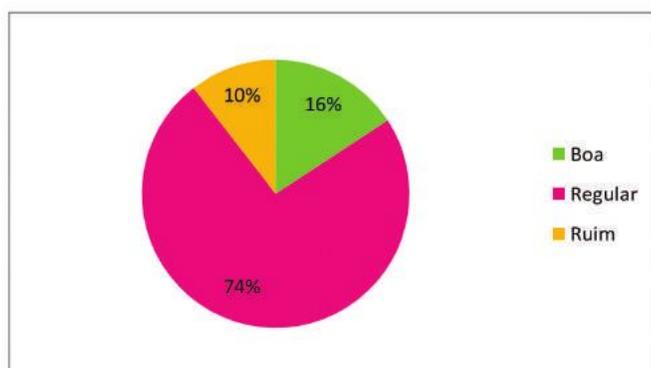


Figura 6: Condição das Estruturas da Ouvidoria – Percentuais

Das 19 tomadas realizadas no órgão, apenas 3 foram conceituadas como Boa, e 14 como Regular – constituindo maioria – e as duas restantes como Ruim – estas últimas relativas ao estacionamento, com pouco espaço e em mau estado. Em relação às de caráter Regular, temos a recepção, com má aparência, e a Sala de

<sup>51</sup> Órgão da Polícia Militar integrante da Corregedoria, como auxiliar em suas ações.

Atendimento da Ouvidoria, com aparência sofrível, forro de teto com deformidades e manchas na parede.

O modo como essas estruturas se mostram denota a prioridade da instituição na administração de seus recursos – as estruturas passam a ter voz, de modo que se torna possível problematizar o grau de importância (que é atribuído ao órgão pela instituição) aos setores visitados, considerando a tipologia desenvolvida pela Fundaj. Por sua vez, essa disponibilidade de recursos deve ser referenciada ao orçamento. Foram fornecidos números pelo secretário executivo de Gestão Integrada, Goersch:

Item de Despesa	Valor
Despesas de Pessoal	R\$ 2.169.000.000,00
Investimento	R\$ 113.200.000,00
Custeio	R\$ 471.000.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.753.000.000,00</b>

Quadro 4: Orçamento da SDS/PE por Item de Despesa

Tais números, por sua vez, devem ser contrastados com os discriminados por órgão – fornecidos pelo próprio secretário executivo de Gestão Integrada, cujo total apresenta valor discrepante:

Órgão	Valor
Polícia Civil	R\$ 600.000.000,00
Polícia Militar	R\$ 1.500.000.000,00
Corpo de Bombeiros	R\$ 153.000.000,00
Corregedoria	R\$ 1.200.000,00
CASIS <sup>52</sup>	R\$ 80.000.000,00
Gabinete <sup>53</sup>	R\$ 200.000.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.534.200.000,00</b>

Quadro: Orçamento da SDS/PE discriminado por órgão

<sup>52</sup> Centros de Assistência Médica a Polícias Militares; <sup>53</sup> A Polícia Científica está inserida, do ponto de vista orçamental, nas despesas de Gabinete.

O orçamento da SDS/PE é fracionado para os órgãos operativos, de modo que se torna mais complexo realizar considerações sobre ele. Ainda não tivemos acesso a maiores informações orçamentárias, que seriam passadas pela Superintendência Técnica. Em tempo, nota-se a diferença entre os números totais fornecidos pelo secretário executivo, Goersch.

A seguir, realizamos algumas considerações acerca das entrevistas, dando especial atenção a pontos de convergência entre os atores envolvidos e as estruturas que possuem um diálogo incisivo com a defesa social – em especial aquelas que tratam de articulação e integração. Em um primeiro momento, convém lembrar as afirmações do secretário Damázio, que versam sobre a existência das Áreas Integradas de Segurança (AISs) e Unidades Integradas de Segurança. As primeiras possuem uma maior abrangência se comparadas às segundas – ambas são citadas, como elemento importante no processo de integração entre a SDS/PE e os órgãos operativos, uma vez que congregam em um único espaço os serviços das três operativas.

Nessa fase, convém ter foco sobre a Corregedoria, que conta com funcionários, número que o corregedor julga ser insuficiente para a demanda de trabalho que se impõe e registra a incompletude das informações que chegam à Corregedoria, o que acaba por diminuir a taxa de resolução dos casos que lhe são encaminhados. Neste sentido, apesar de haver menções positivas – por parte da Corregedoria – à ideia de integração, faz-se necessário problematizar a qualidade das informações prestadas pelos órgãos operativos à Corregedoria, bem como os possíveis ruídos advindos da existência de instituições internas dos órgãos operativos com funções correicionais, concorrendo, assim, com as ações executadas pela Corregedoria Geral da SDS/PE.

No ponto mais afeito à defesa social, a Gerência de Articulação, Integração Institucional e Comunitária também lembra a situação, ao tratar de questões, como cidadania e prevenção –, além de estar relacionada à formação. A gerência aborda pressupostos de defesa social, como o uso de ciência e tecnologia (cursos de formação), de articulação e de envolvimento com a comunidade na formulação de ações de defesa social. Deste modo, consiste em uma das gerências mais importantes – sob o aspecto da defesa

social – dentre as várias da SDS/PE. Contudo, sob uma análise fria das lentes, de como se apresenta à sociedade o lócus da gerência, vê-se uma possível baixa disponibilidade de recursos. Ela fica no 1º andar, que é marcado por debilidades estruturais, como piso irregular, mau estado das fiações em alguns casos, etc.

A Gerência de Articulação, Integração Institucional e Comunitária tem um leque variado de objetivos, se considerarmos, ainda, as gerências subalternas. Isto pode, de algum modo, retirar o foco de ações preventivas que exigem um diálogo consistente com o Ciods e a Gerência de Análise Criminal e Estatística.

Na Academia Integrada de Defesa Social (Acides), existem cursos de formação e capacitação – que são aplicados em campus, que diferem quanto à natureza da formação ofertada. Apesar de apresentar elementos de transversalidade em termos de conteúdo, sentimos falta da menção de cursos que abordem de maneira mais específica a prevenção, e aprofundamento da relação com a comunidade, de modo a superar a ambiência criminosa. Destaque para a questão de pessoal como um entrave encontrado. A ausência de quadros da área administrativa parece preocupar o gestor da gerência, assim como o secretário executivo de gestão integrada. Isto denota – com certo reforço – a possibilidade de que o orçamento disponível é insuficiente.

Apesar da aparente primazia dos elementos estritos de segurança pública, o discurso proferido pelo gestor de Integração Comunitária – possivelmente devido à natureza de sua gerência – concede especial importância à distinção entre a ideia de defesa social e segurança pública:

A Defesa Social é exatamente uma junção de segurança pública, não é, com o bem-estar do cidadão. Então, o cidadão tem que estar nesse link com os órgãos de segurança, né, a aproximação da sociedade e o controle social dos cidadãos com os órgãos policiais. Então, a Defesa Social é esse sentimento de bem-estar. Ela passa da segurança pública, mas para que o cidadão além de se sentir seguro, tenha essa interação para com os órgãos de segurança pública (CAETANO, 2012).

Quando analisamos especificamente o Ciods, partimos da afirmação categórica do gestor, ser insuficiente o número de

funcionários à sua disposição. Mais uma vez se constata que há um déficit no que concerne à recepção telefônica do interior. O atendimento nesses locais não possui uma qualidade tão boa quanto à do Ciods; é um atendimento telefônico, feito pelos batalhões do interior do Estado e pelas unidades do Corpo de Bombeiros ou até pelas delegacias do interior do Estado. Daí não possuem a qualidade que o Ciods hoje dá ao seu atendimento telefônico (FENTES, 2012).

Tendo em vista superar esse cenário, Fentes cita o Centro Integrado a ser construído, que unificará não só os órgãos operativos, mas também órgãos, como a Celpe, Polícia Rodoviária Federal, Secretaria das Cidades. Ainda, há um plano de que em pouco tempo o Ciods seja responsável por atender à área de Caruaru. A preocupação de Fentes (2012) com o seu quadro de funcionários é recorrente:

[..] a gente precisa cuidar do nosso público interno para que ele possa dar um tratamento diferenciado ao público externo, que nos procura em busca de salvar o bem mais precioso muitas vezes que se tem, que é a vida.

A questão do espaço físico é algo marcante na exposição de Fentes. De modo diferente a outros atores, o gestor Fentes (2012) é incisivo no tema, apontando elementos que devem ser levados em consideração:

[...] a gente tá com dificuldades no espaço físico, nosso ambiente físico está muito sucateado porque nós estamos esperando, ansiosos, pelo novo Centro de Comando e Controle Integrado (CCCR) pois a gente tem tido dificuldades com relação ao espaço físico. Nós crescemos muito e hoje o espaço físico já não suporta a demanda de afazeres que a gente tem, né? Eu tenho muita gente compartilhando áreas comuns: é... um banheiro pra abrigar apenas poucas pessoas e muitas pessoas pra um banheiro só [...] Eu tenho dificuldade na hora do lanche das pessoas, né, por conta efetivamente de espaço físico.

A exposição acima vai ao encontro das nossas percepções durante as visitas à sede da SDS/PE. Dentre os locais que visitamos, notamos a parte de despacho e atendimento do Ciods como uma das que apresentaram maior fluxo de pessoas. O razoável número

de pessoas conjugadas a uma estrutura deficitária não contribuía, claramente, para o que podemos tomar como qualidade de vida no trabalho. Ainda, a aparente má disposição de alguns equipamentos – como as baias (tanto do setor de atendimento, como do de despacho) – sugere um deficit orçamentário destinado a investimento. Supõe-se que, apesar do bom ímpeto e proatividade do gestor do Ciods, conjugados a uma preocupação com seu quadro, permanece a questão orçamentária para aquisição e melhoria dos meios infraestruturais.

Os gerentes, tanto de Planejamento e Gestão, como de programas e projetos, reforçam o argumento do deficit de funcionários para a execução de algumas funções. Parece-nos claro que há um sentimento de que, embora haja um grau de polidez notável nas argumentações dos atores, há problemas estruturais, como a disposição de pessoal e a capacidade de financiamento para a devida contratação.

No que concerne à gerência, que tem como principal responsabilidade a busca de recursos para a execução de projetos, que são remetidos pelas operativas e encaixados em editais disponíveis específicos para a área de defesa social –, que possuíam vínculos com outras secretarias, por vezes, mostra-se cumprindo o ideal de articulação posto pela defesa social. Contudo, ele também chamou atenção para as dificuldades enfrentadas em relação ao pessoal que trabalha especificamente com projetos. Desta forma, o gerente se vê obrigado a alimentar seus quadros com funcionários egressos das operativas que porventura tenham uma formação que os incline ao trabalho com projetos.

Assim, apesar de o volume de recursos para os projetos em si ser de montante considerável, os recursos disponíveis para aplicação de projeto não cobrem a remuneração daqueles responsáveis pela sua execução, monitoramento e gestão.

Convém lembrar, ainda, que a Ouvidoria como instância de atendimento ao cidadão comum, que, através da denúncia – que quando envolve membros das operativas – é dirigida à Corregedoria – participa de maneira ativa da cadeia de defesa social. Nossa observação, no entanto, levou-nos a constatar que tais mecanismos precisam ser desenvolvidos de modo que se tornem mais *accountables* em relação à sociedade civil que os sustenta. Existem

programas de participação – não só implementados pela Ouvidoria, como também por outros órgãos – que preconizam uma relação mais íntima com a comunidade.

A atuação da Ouvidoria, porém, pode ficar comprometida, em face do baixo orçamento disponível para o custeio de suas ações. Segundo o ouvidor, ela dispõe de 51 mil reais para um semestre (2º de 2012) – divididos em serviços, com 40 mil reais e equipamentos com 11 mil reais. Essa baixa cifra pode apontar para a não priorização, por parte da SDS/PE, deste importante canal de relacionamento com o cidadão. Ainda, a questão da suficiência dos quadros reaparece, uma vez que o ouvidor entende como dificuldade a inexistência de quadros próprios da Ouvidoria.

Ao longo da pesquisa realizada nos deparamos com depoimentos, subjetividades, visualidades, que nos permitiram executar parte das considerações realizadas até o momento. É patente que a SDS/PE se enquadra, no que concerne ao desenho institucional, nos pressupostos e procedimentos de defesa social. Nela encontramos o uso de ciência e tecnologia, a articulação comunitária e interinstitucional, a prevenção, etc. De outro modo, por termos tido contato com atores envolvidos na promoção das ações da Secretaria, pudemos descer em nível das práticas. A sensação que fica é que a SDS/PE pratica defesa social, embora sua prática deva ser problematizada. Em primeiro lugar, vários gestores acusaram a dificuldade de se alimentar os quadros de seus órgãos. Isto deve ser relacionado à capacidade de financiamento da Secretaria e, obviamente, à política de disposição dos recursos que lhe são oferecidos. Parece claro – através dos dados coletados pelas imagens – que a SDS/PE confere prioridade a determinada estrutura em detrimento de outras, caso do 2º andar, em face dos demais. Também registramos reclamações quanto à execução do trabalho por parte de alguns funcionários. Isto, somado à aparente indisponibilidade de recursos para contratação de funcionários executores, pode vir a comprometer as ações ligadas à promoção da defesa social e conseqüente enfrentamento à ambiência criminosa.

Por fim, cabe lembrar – para além do nível discursivo – as boas intenções do desenho institucional da Secretaria que, ao que parece, no contato com as fontes, é traduzido em ações. Contudo, as razões já enumeradas e referendadas por posições de atores

envolvidos (entrevistados) nos levam a concluir que há, ainda, potencial inexplorado nas ações de defesa social do Estado, em virtude, sobretudo, da ausência de quadros específicos do órgão para as diversas tarefas existentes. Reorientar a disponibilidade de orçamento (recursos) para ações que dialoguem incisivamente com outros órgãos (quiçá a aglutinação de Secretarias afins) pode representar um passo no sentido de retirar o foco na ação de segurança pública, otimizando as vertentes (que a Secretaria possui) de natureza de defesa social.

## A POLÍTICA PÚBLICA PRATICADA PELA SDS

*A Secretaria de* Defesa Social do Estado de Pernambuco é reconhecidamente dirigida para a execução da política pública de segurança do Estado, o Pacto Pela Vida, que reúne conjuntos de ações recolhidas das sugestões de setores da sociedade que participaram de uma ampla consulta e, de alguma forma, também da sua implementação.

O objetivo declarado desse esforço é promover uma execução de planos de segurança de forma articulada, buscando mais capacitação, gestão de informação e repressão qualificada, além de estabelecer parcerias com a comunidade, visando a prevenção.

Pode-se dizer objetivamente que a organização da Secretaria para alavancar tais objetivos repousa sobre três importantes pilas-tras de sustentação: a gestão do Pacto Pela Vida, a gestão das análises criminais e estatísticas e a gestão de formação, qualificação e capacitação dos seus quadros operativos.

Falar, portanto, dessa iniciativa de política pública em Pernambuco, implica expressar a compreensão da estrutura material e funcional do Pacto Pela Vida, que requisita para sua execução o funcionamento articulado dos três setores citados.

### 5.1 O PACTO PELA VIDA

Para apresentar as nuances do programa Pacto Pela Vida, a pesquisa A linha de montagem da Defesa Social sob focos de lentes recorreu a uma entrevista realizada com o Dr. Cláudio Borba, delegado de Polícia Civil do Estado de Pernambuco, que no momento se encontra como assessor na Chefia do Gabinete da Secretaria de Defesa Social, e declara: “O Pacto Pela Vida é o primeiro plano estadual de segurança pública que nasceu de uma promessa do então candidato a governador Eduardo Campos,

quando resolveu chamar para si a responsabilidade de administrar a segurança pública do Estado.” Afirma o delegado que eleito, o governador partiu pra cumprir a promessa de campanha. O pacto nasce como uma política estadual, que na verdade não é uma política de Governo, é uma política de Estado, esse é o grande diferencial, crê o entrevistado.

O Pacto Pela Vida é distinguido como uma política transversal, que perpassa todos os que participam desse programa, desse plano estadual, dentre eles, a SDS.

Existe um comitê gestor do pacto que é gerido, é administrado, é presidido pela Secretaria de Planejamento e Gestão (Seplag). O presidente do Comitê Gestor é o secretário de Planejamento e Gestão. Todas as outras secretarias se articulam pra poder, enfim, dar o resultado esperado pelo pacto. A SDS trabalha com seus órgãos operativos: a Polícia Civil de Pernambuco, a Polícia Militar de Pernambuco, o Corpo de Bombeiros Militar, e também a Polícia Científica são quatro órgãos operativos, que cuidam da Defesa Social do Estado de Pernambuco, todos são subordinados à SDS, cada um com seu comando próprio, mas com a Secretaria de Defesa Social gerindo e administrando. Então, entre as gerências e superintendências, a SDS facilita como uma mola propulsora, pra que esses órgãos possam apresentar seus resultados, e a partir das suas gerências, eles administram e fazem com que o planejamento que está hoje, tratado pelo Estado na área de segurança, possa realmente ser desenvolvido e executado (BORBA, 2013).

Referindo-se ao planejamento e questionado sobre seu aspecto participativo, explicou que hoje o Estado trabalha com a Política de Gestão, não só na área de Defesa Social, não só com o Pacto Pela Vida, mas nas suas diversas áreas: educação, saúde e também defesa social, enfim, várias outras secretarias trabalham com um mesmo conceito de gestão. A Seplag tem esse papel articulador.

Foram contratados vários gestores, inicialmente temporários, depois foi feito concurso público, então hoje nós temos uma força, um trabalho de gestão muito forte no Estado com pessoas já contratadas, funcionários públicos que trabalham, executam e pensam só em gestão... , de planejamento, execução, avaliação e monitoramento (BORBA, 2013).

Este trabalho, na verdade, é concebido pelos órgãos operativos, mas é operacionalizado pela gestão. Para esse pessoal que está lá na ponta, ela vai oferecer orientações sobre onde estão ocorrendo homicídios, que horas ocorrem, quais são os dias que estão ocorrendo os homicídios no Estado. O foco que foi passado lá atrás é exatamente a questão do homicídio, então eles vão trabalhar nessa direção, depois num contexto maior, a questão de Roubo, e de Crimes Violentos contra o Patrimônio. Enfim, eles vão tratar de onde a criminalidade está agindo, para que possam direcionar o efetivo policial para melhor dar resultado, onde a criminalidade está ocorrendo, e os crimes estão acontecendo.

Hoje, com as estatísticas, que são fruto do fortalecimento da gerência de análise criminal e estatística, uma das áreas fundamentais dentro da SDS. A estatística do Estado de Pernambuco não é maquiada de forma nenhuma, ela mostra o que está acontecendo e direciona o policiamento pra onde ocorrem os crimes (BORBA, 2013).

Outro conceito fundamental à prática da SDS é a articulação que, segundo Dr. Cláudio, é um trabalho que começou no Governo anterior, um processo interessante de compatibilização de áreas. Hoje, o Estado está compatibilizado em áreas, ou seja, a Polícia Civil e a Polícia Militar atuam no mesmo território e isso ocorre exatamente para otimizar a ideia de integração, isso foi um processo muito aperfeiçoado pelo governo atual, e hoje o modelo trabalhado inclui 26 áreas integradas de segurança.

Para o funcionamento no Estado todo, foi feita uma divisão em 16 áreas das quais 5 ficam no Recife, a Área Integrada de Segurança (AIS1 até AIS5), isso só na capital. Na Região Metropolitana do Recife (RMR) estão os outros municípios que formam a RMR, que foi dividida em mais cinco áreas, que vão da AIS6 até a AIS10. O resto do Estado, Mata Sul, Mata Norte, Agreste e Sertão, foi dividido nas outras 16 áreas, totalizando 26 áreas. Essas 26 Áreas Integradas de Segurança hoje, em cada AIS, possuem um batalhão e uma delegacia seccional comandada normalmente por um capitão, major ou tenente-coronel, e a delegacia seccional, por um delegado de polícia.

Aqui na Capital e na RMR, não tem mais essa obrigação de ser um delegado especial, de topo de carreira. Normalmente, é um delegado de Polícia Civil que tem experiência e que realmente possa conduzir os trabalhos. A vantagem desse trabalho de divisão em áreas é que a Polícia Civil e a Polícia Militar trabalham na mesma área. Isso facilitou muito o trabalho de inserir metas, conceito que pôde ser trabalhado dentro do Pacto Pela Vida, porque isso facilita a integração, por isso o problema do tenente-coronel passa a ser do delegado, quando se impõe a questão da meta, que passa a ser uma meta da área, da AIS que tem que dar o resultado, e é um resultado das polícias, é o resultado da área integrada. Agora, se os resultados não aparecem, então é cobrado, desses comandantes, uma apresentação pra que ele venha a dizer o que é que ele está fazendo, porque nem sempre o trabalho que é feito dá resultado (BORBA, 2013).

Isso, geralmente, é feito numa das reuniões das quartas-feiras, da Câmara de Defesa Social, em que essas apresentações, quando boas, inspiram boas práticas, e quando ruins, questiona-se o que não está acontecendo, pra poder uma aprender com a outra, visando, efetivamente, apresentar um resultado no final.

Normalmente, o gestor que existe dentro da Secretaria de Defesa Social vai trabalhar pra ajudar a diagnosticar o problema daquela área. Então, uma apresentação é feita pra mostrar o que está sendo realizado, pra mostrar o plano de trabalho que vai ser executado, e na semana seguinte, esses resultados vão ser acompanhados. Se o trabalho foi executado, e se as operações, o que se traçou pra aquela área integrada que estava apresentando dificuldade, se foi feito todo o trabalho, vamos avaliá-lo, e a partir dessa avaliação, é traçado um novo plano para ir sendo monitorado, avaliando e refazendo, até apresentar os resultados positivos que são esperados.

Hoje, destacam-se grandes trabalhos e operações realizados em conjunto: Polícia Civil e Polícia Militar juntos. No passado, diz o entrevistado

era aquela história, a Polícia Militar que trabalhou e foi apresentar sozinha o trabalho, e aquele trabalho foi da Polícia Militar. A Polícia Civil trabalhou e foi apresentar sozinha, então hoje a apresentação é conjunta, porque o trabalho é conjunto,

é pensado e planejado em conjunto. É muito interessante porque é a soma dos esforços pra vencer e reduzir a criminalidade (BORBA, 2013).

Mas esse processo de integração também prevê o Corpo de Bombeiros. Ele tem um trabalho diferenciado, porque quando age, está salvando vidas. Quando está dentro do contexto da defesa social, então o Corpo de Bombeiros participa desse trabalho do Pacto Pela Vida, com gestão e o Planejamento Operacional da Secretaria, levando em consideração o Planejamento Estratégico. Quem está trabalhando lá nas Áreas Integradas de Segurança, percebe que o Planejamento Operacional determina a probabilidade de resultado.

O Corpo de Bombeiros, dentro desse contexto, priorizou as operações que se chamam Operação Resgate (OR). O Corpo de Bombeiros trabalha com pessoas acidentadas. A meta deles é salvar determinados números de vidas por AIS e esse planejamento, essa meta é estabelecida de acordo com o número de violência, o número de criminalidade que é apresentado por área. A meta deles, especificamente, é tentar resgatar e salvar vidas. Aquelas vítimas de homicídios, tentativa de homicídios, que estão na rua, que acabaram de sofrer o atentado, de sofrer o crime, de sofrer a tentativa de homicídio, a perspectiva deles, como meta, o objetivo é buscar e resgatar essas vítimas, levar para o hospital e dar entrada com vida, fazendo todas as operações que já são acostumados a fazer.

Enfim, aquelas viaturas grandes de resgate que são vistas na rua, são equipadas para essa Operação Resgate, então a meta deles é se inserir no contexto de salvar vidas, nesse caso específico, vítimas de homicídios (BORBA, 2013).

É preciso salientar que existem várias divisões dentro do Corpo de Bombeiros Militar e uma delas é exatamente o pré-hospitalar, que trabalha exatamente essa ideia, para o Pacto Pela Vida. Eles são inseridos através do pré-hospitalar, que é essa ideia de salvar vida e levar para o hospital, para que aquela pessoa não morra e não morrendo não produza mais uma vítima de Crime Violento Letal Intencional (CVLI).

A sigla CVLI que é criação do Pacto Pela Vida surgiu do programa de diagnóstico que fora realizado na área de segurança do Estado, em 2007.

Esse trabalho foi implementado no Estado, através de uma consultoria, acho que de Minas Gerais. E foi oferecido ao Estado de forma gratuita. O pessoal veio pra cá e começou a fazer o diagnóstico do sistema penal, do sistema criminal de Pernambuco e aí eles entraram na Polícia Civil, na Polícia Militar e aí foram em nível de Ministério Público, de Defensoria, de Poder Judiciário – de forma menos acadêmica talvez, e mais objetiva, pra poder apresentar um diagnóstico. Então esse diagnóstico sugeriu que não havia tanta ação de prevenção, baixas taxas de prisão em flagrante, baixas taxas de instauração e conclusão de inquéritos – inquéritos policiais –, déficit de vagas na custódia provisória, baixa capacidade de Ministério Público para oferecer denúncias, baixa capacidade de julgamentos pelo Poder Judiciário, baixa taxa de execução de Mandados de Prisão. Existia um déficit muito forte na custódia definitiva e ainda existe isso. É um problema nosso –, em relação às ações de ressocialização, inexistência de política de segurança, inexistência de diálogo e articulação com outros poderes, então isso é uma síntese, breve, resumida de um diagnóstico que foi feito lá atrás em 2007 e em 2008 (BORBA, 2013).

O entrevistado afirma que a partir daí, exatamente, começou essa concepção do Pacto Pela Vida, que já estava sendo introduzido, estava sendo já realizado pelas audiências públicas. A Conferência Estadual de Segurança Pública que gerou e aprovou a questão do Pacto Pela Vida, e através do trabalho de planejamento, foi dada a largada na questão da execução das ações.

O que está sendo feito em nível do Estado de Pernambuco é um resgate da Segurança Pública, em todos os sentidos, então em nível de investimento. Se a gente pegar o volume de investimento que está sendo feito aqui, passa de 24 milhões em média de 2003 a 2006, de 2007, que é exatamente o início do Pacto Pela Vida, de 2007 a 2011, a média é de 82 milhões, mas em 2012 já passamos pra 106 milhões, passamos para três dígitos de investimentos e isso é uma responsabilidade. É aquela história: ele não estaria investindo se não tivesse dando resultado (BORBA, 2013).

No entendimento do entrevistado, a proposta de combate à violência do Pacto Pela Vida compreende que violência não se combate só com polícia, porque a polícia é um dos atores do combate à violência e à criminalidade, porém se não tiver ações de prevenção, se não tiver uma ação transversal de outras Secretarias, de outras pessoas que possam mostrar que o caminho do crime não é o melhor, principalmente, para a juventude, não se vai ter êxito, vai-se tirar os traficantes e vão chegar outros. Tem que fazer com que aquela área que se está tirando do traficante, na verdade ninguém assuma, porque a pessoa que iria assumir foi realmente resgatada com o programa de prevenção e começou a enxergar que na frente existe outro futuro diferente da criminalidade, do dinheiro fácil e rápido. Isto é o que se está tentando fazer.

A Gerência de Prevenção e Articulação Comunitária (Gepac), que é administrada pelo doutor João Evangelista, está desde 2007 nesse trabalho de prevenção e a estrutura desse trabalho tem como base a Gerência Geral de Articulação e Integração Institucional e Comunitária, que tem à frente Manoel Caetano, porém existe uma série de gerências que estão no organograma, hierarquicamente abaixo e que ajudam a gestão dessa grande Gerência. São elas: a Gerência de Prevenção e Articulação Comunitária e a Gerência Integrada de Capacitação, gerida pelo Ten. Geová Barros, encarregada de realizar a formação profissional.

A gerência conduzida por Manoel Caetano tem muita importância para a Secretaria, porque trabalha com prevenção, trabalha com articulação comunitária, trabalha com capacitação que é fundamental e detém outros tipos de intervenção: o Cemit, Núcleo de Enfrentamento ao Tráfico de Pessoas que são gerências, são áreas que integram direto com a comunidade, com a sociedade. Então, esses trabalhos de prevenção são fundamentais.

Principais ações ditas de prevenção executadas pela Secretaria:

1. Trabalho de identificação – acesso fácil à carteira de identidade;
2. Juventude em Alerta – prevenção às drogas nos espaços da escola e da comunidade;

3. Núcleos de Prevenção à Violência – ações desenvolvidas na área de capacitação;
4. Programa Resgatando a Cidadania – ação articulada entre a SDS, Secretaria de Trabalho, qualificação e de Empreendedorismo, o Senac e o Senai, com cursos em várias áreas;
5. Atendimento da Defensoria Pública e aquisição de documentos em dias e locais específicos;
6. O Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência (Proerd), realizado pela Polícia Militar/PE.

Todos registrando um atendimento de mais de 500 mil pessoas.

Como investimento, o Governo está entregando um ônibus multimídia que está equipado para ações de cidadania e que funciona inspirado no que outrora fora o ônibus da Ouvidoria: Eles levam o ônibus dois dias antes, vão para o município e fazem a articulação com todos os poderes municipais, com Prefeitura, com Câmara de Vereadores, com a população e a sociedade organizada. Lá, então, fazem um programa de divulgação, que os serviços vão estar chegando no município, para que haja estímulo à população para denunciar.

O alcance desses programas se estende por todo o território do Estado de Pernambuco.

Do ponto de vista do funcionamento do Pacto Pela Vida, diz o entrevistado: “Na verdade, quando a gente falou que o pacto é uma política transversal, porque existem várias Secretarias envolvidas, diz-se que o Pacto Pela Vida é composto por seis câmaras setoriais. A Câmara de Defesa Social, que é a câmara em que o secretário de Defesa Social é o presidente e que envolve só polícias e o Corpo de Bombeiros. Reúne-se todas as quartas-feiras, pela manhã, na sede da Secretaria de Defesa Social, anuncia as ações, para fazer o diagnóstico do que ocorreu, ou está ocorrendo no mês, na semana passada, e daí observa as áreas que estão positivas, as que estão negativas, o que está sendo feito em cada área, o que pode melhorar, faz uma avaliação, normalmente, da semana

anterior, porque o foco é avaliar o que é que foi traçado na semana anterior, se foi

cumprido ou não, e esquematizar estratégias para a semana seguinte.

As seis câmaras se reúnem de segunda a quarta-feira: a Câmara da Administração Prisional, que trabalha a questão dos presídios; a Câmara de Articulação do Ministério Público, Poder Judiciário e Defensoria Pública se reúne nas terças-feiras pela manhã; Ministério Público, que trabalha os problemas de justiça e lá vão Polícia Civil, Polícia Militar, pessoas da Secretaria de Ressocialização para identificar qual a cidade, qual a comarca de onde está saindo pouco mandado de prisão, entre outras providências. Como por exemplo, os delegados estarem fazendo representação com mandado de prisão preventiva, mas não está saindo. Então, nós vamos quebrar essa aresta. Este é um trabalho de articulação e integração que existe hoje no Pacto Pela Vida.

A Câmara de Prevenção Social é coordenada pela Secretaria de Governo e está dentro dela um programa que se chama Governo Presente; Câmara de Inclusão Social, para traçar as ações de prevenção, em determinados territórios, que estão tendo um nível maior de criminalidade, violência, em que há um trabalho de inteligência, uma ação de repressão qualificada, normalmente, depois do Governo da gente, vai assumir ali, pra poder pacificar aquele território, os criminosos são presos pela repressão qualificada, então entra o Governo Presente, para fazer ações sociais e mostrar que o caminho não é aquele.

A Câmara de Enfrentamento ao Crack também é outra câmara de prevenção que integra o Pacto Pela Vida, coordenada pela Secretaria de Desenvolvimento Social e Direitos Humanos; a Câmara de Enfrentamento à Violência contra a Mulher, que foi uma luta da secretária Cristina Buarque que conseguiu trazer pra dentro do Pacto Pela Vida. Hoje, então, as Secretarias querem integrar o Programa Pacto Pela Vida. Todas as seis Câmaras Setoriais traçam seus planejamentos, suas metas, analisam resultados e se reúnem na quinta-feira e a Câmara de Defesa Social vai contar com o secretário Damásio, o secretário executivo doutor Alessandro, o comando de todas as polícias. Essa reunião da quinta-feira é,

na verdade, presidida pelo secretário de Planejamento para analisar como está a execução dos planos.

Duas inovações estão previstas pelo Pacto. Em observância à incidência criminosa em Caruaru, deve acontecer uma reunião dos que fazem o programa em Caruaru para iniciar trabalhos a partir do presídio da cidade. A segunda inovação é a participação da Secretaria de Administração da Cidade do Recife a que está vinculada a Guarda Patrimonial, formada por policiais militares já aposentados e contratados na reserva.

Para finalizar, registre-se que

o importante é, como está todo mundo sentando à mesa, as demandas são geradas e têm encaminhamentos, então isso que é o fantástico na reunião! Não é uma reunião só de falar e de conversar! Na reunião se conversa, se trocam ideias, mas são gerados os encaminhamentos, então é uma reunião objetiva, a demanda tem um prazo para ser cumprida e a demanda e o encaminhamento que foi gerado da discussão é sintetizado on-line, lá, na hora, tem os técnicos da Secretaria de Planejamento que são analistas e digitam na hora a ata que todo mundo vê lá no telão, daí é dado um prazo para cumprir e os responsáveis pelo cumprimento, um ou mais responsáveis serão cobrados, dependendo da urgência, ele é cobrado antes ou depois, mas se não resolver vai ter que explicar por que não resolveu, isso que é a grande diferença (BORBA, 2013).

## 5.2 A GACE NO PACTO PELA VIDA

Ela surgiu, segundo o seu gestor o sociólogo Gerard Sauret, dos esforços que foram feitos para construir em Pernambuco, dados melhores. Para ele, o ponto de partida foi o Pacto Pela Vida que tornou possível a Pernambuco usar tecnologia para descobrir os homicídios.

Fora aqueles casos em que se enterram as vítimas nos quintais, a gente não tem as dificuldades que outros Estados têm. E é exatamente por falta de controle dos casos dos quintais que nós coletamos com muito rigor, checagem das informações e cruzamentos, através do IML, procurando saber quando, onde e quem está morrendo, e tudo é repassado para a Secretaria de

Planejamento e Gestão (Seplag), que faz diariamente as suas estatísticas (SAURET, 2013).

Historicamente, o processo de circulação das informações funcionava com certa precariedade, diz o gerente Gerard.

No ano 2000, no início da Secretaria, o departamento que hoje chamamos Gace já foi diretoria. Pelo que se conta, perdeu o status e passou a ser gerência, lá por 2003. Então, a arquitetura essencial da sistemática de mortes violentas já estava armada e, justamente, esse cruzamento de informações entre IML, PC, PM e IC, isso remonta a 2003, ou seja, quatro anos antes do início do Pacto Pela Vida. “Agora, desde que começou o pacto, é lógico que toda atenção, principalmente das secretarias, dos órgãos operativos, se voltou para os números dos homicídios” (SAURET, 2013).

Contudo, vale a pena ressaltar que a prática de oficializar dados, antes de 2001, 2002, sofria certa vulnerabilidade, pois não havia o instrumento do BO. Ele foi implantado pela primeira vez no ano de 2000, se eu não me engano numa delegacia de plantão e aos poucos foi estendido.

Segundo o relato, antigamente existia o livro de queixas: era um livro grosso, em que era registrado tudo de forma sequencial. A tradição dos policiais que anotavam era fazer uma narrativa dos fatos, e mais o que se chama hoje de campos de variáveis: nome, endereço, data, bairro, sexo, faixa etária, tudo o que compõe o BO.

Tudo era preenchido de maneira corrida, prosaica, lógica e às vezes esqueciam de umas coisas. Isso ao longo de 2000, até quando, em dezembro de 2006, pode-se considerar que se finalizou a implantação do boletim, formulário, em todas as delegacias do Estado. Então, em 2007, considera-se que teve início a série completa com cobertura de 100% em todo o Estado. Depois disso, aprofundou-se a interligação das delegacias.

Em 2008, foi feita uma portaria no gabinete do secretário, que, entre outras coisas, trazia a novidade de que as delegacias regionais, chamadas de Delegacias Seccionais, que estão num nível intermediário entre a distrital, seriam as gerências de território. Então, essa Regional desempenha um papel para organizar as estatísticas, a compilação de informações de mortes violentas em nível da sua região. Porque a Polícia Civil, tempo atrás, tem um relatório da coordenação dos plantões, então qualquer homicídio

que acontecer, qualquer flagrante que for feito, qualquer ocorrência de vulto é comunicada e é registrada nesse relatório a cada dia. Na época, tinha o diretor-geral de Operações da Polícia Judiciária, que recebia esse relatório das últimas 24 horas, elaborado diariamente. Dessa forma, as Delegacias Distritais dos cais ao sertão, de Rio Branco a Santa Filomena, quando acontecia um homicídio, tinham que informar para os coordenadores de plantão que estavam no Recife.

Afirma o gestor que quando o pessoal implantava o BO na delegacia, aí fechava o livro e, a partir daquele instante, todas as ocorrências eram registradas por BO. Logo, o primeiro passo foi justamente passar da lógica do livro, para o BO, para o papel, para o BO formulário e teve um passo subsequente que foi passar o BO de papel para o BO eletrônico, que já é um BO no computador, aí tem que ter a delegacia interligada e tinha toda uma exigência da parte lógica, elétrica, tem que ter computador, impressora...

Com base nessas mudanças, explica o gestor:

Hoje tudo é eletrônico. Agora, se houver uma pane no sistema, o BO é o formulário, o esquema é de contingência. Existe o BO papel, justamente nesses casos de emergência, pra não deixar de coletar os dados e, depois, tem-se obrigação de inserir no sistema. Agora, quando era o BO papel, já tinha o sistema Infopol, então os BOs de papel eram encaminhados para a central de digitação e lá eram inseridos no sistema Infopol. Então, de janeiro de 2007 em diante, nós tínhamos em todas as delegacias ou BO papel ou BO eletrônico, e aquele BO papel foi inserido dentro do sistema também.

A diferença na nossa gerência do trabalho da maioria das outras gerências de estatística de outros Estados, onde tem, porque tem Estados que não têm Secretaria de Segurança, mas o departamento de estatística e, é de “faz de conta” ou é irrisório, então a grande diferença é que todo mundo se baseia nas estatísticas criminais com base nos BOs, então a grande importância de implantar BOs numa gerência de estatística, era poder começar a produzir estatística. No caso dos homicídios, historicamente, se viu desde a época que o Simpól batia no governo, estou falando do ano 2000, 2002, e que na segunda-feira você abria o jornal e via os homicídios do fim de semana, aí você tinha: A Secretaria de Defesa Social dizia que eram 25 homicídios no fim de semana, aí o Simpól, não se sabe como,

dizia que eram 30, 35, aí quando consultava a polícia militar já dava outro número. Então se viu que a estatística não era consistente, porque inicialmente a Secretaria se baseava nas informações repassadas pelas delegacias que como na época também não tinham BO, era o relatório das coordenações dos plantões, as delegacias ligavam para o coordenador dos plantões da Polícia Civil, que centralizava por telefone e botava no Word, no papel lá, fazia uma estatística medieval, né? Como o Simpol na época batia, fazia esse papel, vamos chamar de controle social externo, então o pessoal começou a se organizar mais na Secretaria. Iam no IML, contavam os cadáveres e aí diziam: aqui tem 15 cadáveres, como pode ser que a Secretaria através da polícia civil diga que só tem 10? Então, o pessoal começou a cruzar a lista de defuntos por homicídio do IML com a lista da Polícia Civil, e hoje a gente pode afirmar com bastante tranquilidade que o furo é uma questão técnica com relação aos homicídios que acontecem nos hospitais, porque a delegacia, geralmente, é mais chamada quando tem um corpo no chão, no meio da rua, e a população liga para o Ciods, e o Ciods aciona a delegacia e alguém tem que resolver aquilo ali, se não o secretário leva cacetada pela imprensa. O corpo não pode ficar no meio do chão, tem que ir lá e tirar, agora pra o IML chegar lá e tirar o corpo, primeiro tem que chegar a polícia civil, o delegado, em tese que é a autoridade policial e pelo Código de Processo Penal ele tem que autorizar a realização das perícias, o IC e depois o IML. Então, agora quando o caso vai pra o hospital já não é aquele alarme público, já é um processo mais escondido, não seria escondido no sentido de esconder, seria uma coisa mais oculta. Então, a gente sabe pela lógica de asoberbação que tem nas delegacias e, a falta de prioridades, era dentro dos “zé micídios” que é como o pessoal depreciadamente chama os “Zé ninguém” que são assassinados, aqueles que tinham menos chances de ser investigados sempre são os casos que eram removidos para o hospital, porque a Polícia não teve nenhuma ação ativa. Então, com o tempo se viu a importância de que todo corpo que fosse encaminhado ao IML tivesse um ofício, porque é exigência do processo penal, que seja a autoridade policial quem autorize a realização das perícias (SAURET, 2013).

O problema surgido, daí, resultava no seguinte impasse, após o laudo médico para onde o IML deveria enviá-lo? Inicialmente, ficou decidido que a delegacia do Espinheiro seria a depositária, em razão de o Hospital da Restauração ficar na área de abrangência

daquela delegacia. Contudo, com a demanda cada vez mais exacerbada à delegacia em questão, resolveu-se observar a determinação do Código de Processo Penal e tornar qualquer delegacia situada no mesmo território dos hospitais apta a receber esse laudo do IML e a partir dela se transformar em BO para que se possa instaurar o inquérito.

Tais experiências vêm sempre passando por processos de aperfeiçoamento. Hoje, na Região Metropolitana funciona uma força-tarefa ligada ao DHPP que é um plantão 24 horas. Vai, se for homicídio, no local do crime ou se for tentativa de assassinato em 24 horas, se tiver uma tentativa de homicídio, no hospital eles investigam a tentativa de homicídio que é feita da seguinte maneira: Eles sabem que é mais fácil a pessoa falar porque está com raiva ou a família, pra dizer quem foi, quem não foi, como foi o acontecimento. Então, valoriza-se muito esse momento da vítima no hospital. Agora a falha que hoje se tem ainda é a volta pra delegacia, faz o BO, investiga, mas aí se perde o rastro ainda, da força-tarefa, quando a vítima vem a falecer poucos dias depois, aí não há um esforço porque vai para o necrotério do hospital, a força-tarefa já não volta, é o que acontece hoje? A força-tarefa tem a prerrogativa pra registrar todos os BOs de homicídios da capital e ainda têm os furos. Quando se vai ver é por isso, foi o caso do hospital que demorou por vários dias, tem o BO de tentativa em algum lugar e aí a pessoa vem a falecer, o que acontece? Se caso vem a falecer se consegue encaminhar para o IML, mas não é feito o BO complementado. Chegando no IML, ele diz: foi homicídio por arma de fogo, então isso chega pra nós e nós lançamos como homicídio, aí chega o pessoal do planejamento e diz: como pode ser que a Gace lance o caso no IML e a DHPP não instaurou o inquérito? Não instaurou o inquérito porque não fez o BO.

Essa estrutura tem peculiaridades no interior do Estado.

Temos IML no Recife, Caruaru e Petrolina, são as grandes cidades do interior, mas aquele sertão depois de Arcoverde até Salgueiro, que já estão sendo removidas as pessoas, para Petrolina, aqueles que ficam mais longe têm a prática que é “a pedra” como chamam. No hospital tem um tipo de necrotério, em que o delegado, que é a autoridade policial, chama um médico, dois médicos, não é médico-legista, e autoriza o médico a cobrir a ausência do

legista. Geralmente leva o corpo para o hospital e na pedra, que é tipo uma cama de pedra, eles fazem a autópsia, necropsia e aí eles respondem. Lá tem um formulário, uns quesitos que ele tem que responder e verificar se naquele corpo, naquele cadáver, há indícios de morte violenta, sim ou não. Se houver indícios de meios cruéis por fogo, tudo aquilo que o artigo 121 acaba caracterizando homicídio, tortura e vai respondendo. Então aquilo ali não vai para o IML, recebe-se informações da Polícia Civil e da Militar. A Militar é a primeira que chega ao local do crime para fazer o isolamento da área, a preservação do local do crime e o isolamento do cadáver, porque há uma cultura popular nessas situações, todo mundo faz aquela roda, todo mundo procura se aproximar o mais possível do objeto do crime.

### **Criação e estrutura da Gace**

Desde os primórdios da SDS, foi criado o regulamento da Secretaria e já tinha o Departamento de Neo Estatística – Dace, depois ele se transformou em gerência.

Inicialmente, ela era como estabelecia a lei: unidade de coleta de dados, unidade de tratamento de dados e unidade de análise e interpretação, o Niai, então a unidade de coleta tem um papel de se destacar nos BOs e nas delegacias de polícias, também tem na Polícia Militar. Nesse momento, havia a implantação feita por policiais, pessoas que lidavam há 10 anos, 5 anos atrás. Então, para se trabalhar com o BO eletrônico tinha que se ir muito atrás, tinha que se ter nivelamento em informática.

### **A unidade de coleta**

O setor de coleta é o que se costuma chamar de Olho do Furacão do Pacto Pela Vida, porque lá, diariamente, se recebe a atualização dos plantões da Polícia Civil, os relatórios e necropsias do IML, ou seja, tudo o que foi realizado no dia anterior, o relatório diário de perícias do IC, das perícias que fizeram no local do crime. Tem também o relatório do Ciods, hoje em dia na PM e o Ciods que coleta os dados, inclusive, o pessoal do interior manda para o Ciods e ele compila quando uma viatura, uma guarnição da PM foi

ao local do crime, tudo isso chega à gerência. Dentro da coleta tem uns policiais que trabalham para implantar, no sistema, uma caixa só de mortes violentas, em que constam homicídio de trânsito, expansão de suicídios, todas as mortes que de alguma forma a polícia é acionada, que coincidem com as mortes violentas acidentais.

Já no que concerne à análise, o trabalho é feito com indicadores, daí se ter uma demanda que pesa muito, que advém da imprensa que toda hora pede informações sobre o que aconteceu. Se tem assalto no sinal, pedem as estatísticas por sinal. Se há um tema interessante, então os pesquisadores pedem para suas pesquisas, levantamento dos órgãos operativos. Se fazem uma operação em determinado bairro precisam das informações sobre o perfil da criminalidade, a hora, se é de madrugada, se à noite, essas são demandas próprias para o setor de análise (SAURET, 2013).

### **A Estrutura da Gace**

Perguntado sobre a estrutura de que dispõe para esse trabalho, o gestor responde que dispõe de bastante pessoas, em torno de 25. Já chegou a ter quase 30, mas diminuiu para 25.

O quadro é formado por um gerente que é cargo comissionado e é sociólogo de formação, mas quase todas as pessoas são policiais, civis e militares ou bombeiros, porque não existe ainda um pessoal concursado especificamente para a SDS.

Além dos policiais, há também contratados, numa contratação temporária, e contamos com um sociólogo, dois estatísticos e um geógrafo para tentar qualificação, com essas disciplinas, na estatística criminal. E acrescenta: “hoje em dia, a gente está dando conta do recado, mas com mais gente se poderia fazer muito mais.” Quando fala do apoio tecnológico, ele explica. Nós criamos de fato a unidade cartológica de mapeamento estratégico e aí o pessoal que entende de ATI, de sistema, essa parte cartográfica que hoje em dia é digitalizado o Sistema de Informação Geográfica (SIG). Para esse pessoal, nós fizemos alguns cursos e também dessa parte de SIG e pessoal que coleta dados do DHPP, tem outras técnicas para determinar X e Y as coordenadas.

Segundo o seu gestor, a Gerência está muito bem, foram consertadas as coisas, até os banheiros. Na opinião dele, o banheiro é

um dos locais mais críticos, mas já melhorou bastante, e o 3º andar é muito sofrido porque do lado do banheiro, porque “lá tem o Ciods e atrai muita gente, é muita operadora, muito policial, atendendo ocorrência, e tem até tipo um vestiário, muita gente trocando de roupa e aí já foi mais triste, mas hoje já deu uma melhorada.”

Antigamente tinha um centro de inteligência que saiu do 3º andar e foi para um prédio novo, então o espaço cresceu e foi possível ampliar a gerência.

“Eu acho que a minha sala já foi enorme, era uma amplitude a minha sala, mas eu mesmo promovi a diminuição. Eu tenho minha sala, com a minha mesa, mas também tenho a sala de reunião, cuja mesa está encostada na parede porque não cabe, eu precisaria mais de 3 m<sup>2</sup>.”

A Gerência como um todo cresceu, depois o espaço foi fatiado, contudo é muito apertado, não tem janelas. Depois ocupou-se salas com janelas, mas são salas muito apertadas.

A nossa preocupação é que o prédio novo foi desenhado há uns anos. É possível que o original já não bata mais com o que temos hoje, e talvez já esteja ruim quando a gente se mudar. Outra coisa com relação aos funcionários da gerência, quanto ao espaço não sei se sentem pressionados, se sentem apertados, se sentem confortáveis, nunca vai ser o meu ponto de vista os das pessoas. Desde que eu cheguei lá sempre fui receptivo a reclamações e quem sofre mais lá historicamente são os digitadores porque a central de digitação funciona lá, então os BOs da Polícia Militar que ainda não está interligada e às vezes quando falta luz eles mandam os BOs pra nós. Então, tem um turno de manhã e um turno à tarde, trabalhando 6 horas, então isso aí é mais puxado, reclamam mais da postura, da cadeira, quebrou teclado. O horário de trabalho lá são 8 horas, mas para os digitadores 6, porque eles são terceirizados (SAURET, 2013).

De relance, o gestor identifica como uma melhoria necessária ao seu setor, a capacitação entre os policiais, e fala deles como servidores legais. Diz que primeiro eles vestem a farda, no sentido de policial de autoridade, mas ressalta que eles não trabalham fardados.

É interessante também o fato de que lá se estabelece uma solidariedade de grupo que vai além da própria corporação, mas

nota-se que tem que se avançar justamente na questão de fazer concurso na Secretaria que não seja necessariamente policial, que seja trabalhando lá dentro. Quando fala das perspectivas do futuro, afirma que vai chegar agora um aparelhamento do Governo federal e a gente vai ter uma reunião, colocar o assunto em pauta. Até porque, a gente recebe muita visita, muitos Estados vêm conhecer o Pacto Pela Vida, na Secretaria, e uma parada obrigatória é na Gace...

Agora uma coisa que eu vejo que faltaria já que Pernambuco tem despontado tanto nessa questão de Pacto Pela Vida, que eu sinto a falta talvez de um pouco do acadêmico. O que eu sinto é que a gente trabalha tanto com informações, mas acaba tendo centralização e disseminação de informações, mas falta um pouco mais, justamente de um grupo de estudo. Deveria parar mais tempo para o estudo. A expectativa que se tem da Gace é ser provedora de informações. Isso é interessante, também, no sentido de que como o Brasil fez essa transição, a redemocratização, após o período ditatorial e na época informação era sinônimo de inteligência. Hoje ainda, no Brasil, existem alguns departamentos de estatísticas e segurança que estão subordinados à Pasta de Segurança. Isso é nocivo, porque se está num setor que tem que lidar com a academia, com a imprensa, tem que soltar a informação (SAURET, 2013).

### 5.3 UMA GERÊNCIA PARA A QUALIFICAÇÃO E A CAPACITAÇÃO

Os programas de qualificação e capacitação desenvolvidos pela Secretaria de Defesa Social de Pernambuco formam uma espécie de estrado teórico e de exercício prático, em que se fixam os marcos racionais da operacionalidade institucional. Eles são organizados e realizados pela Gerência de Integração e Capacitação na Secretaria, cuja incumbência é coordenar todos os trabalhos de formação dos órgãos operativos da SDS e tem como gestor o tenente-coronel Geová Barros.

Em entrevista à pesquisa, declara o gestor:

Nós trabalhamos na verdade com cursos de formação, conhecidos como cursos de formação de primeira entrada, aqueles

oriundos de concurso público que necessitam de ser capacitados, formados para exercer a sua função, a sua atividade na Polícia Científica, na Polícia Civil, nos Bombeiros ou na Polícia Militar, pedagogicamente os chamamos de cursos de formação, embora exista a formação continuada que está definida pedagogicamente como aqueles cursos que são voltados para a atuação profissional, exemplo: Curso de Sargentos, Curso de Cabos, Curso Superior de Polícia que permite que a pessoa, ao fazê-lo, possa evoluir na atividade, busca aperfeiçoamento de oficiais. Estes são os cursos que nós chamamos de formação continuada. E existem os cursos de capacitação, cujos tipos são: direitos humanos, abordagem, tiro, atendimento pré-hospitalar no caso do Corpo de Bombeiros, atendimento nas delegacias, feitura dos boletins eletrônicos. Esses são cursos de capacitação que reforçam, fazem com que o policial possa apreender novos procedimentos da sua atividade (GEOVÁ BARROS).

Outra diferenciação que pode ser observada em relação aos cursos refere-se ao seu tempo de duração. Tem cursos de formação que trabalhar em torno de quatro, cinco, seis, sete meses, vai depender do foco, vai depender do curso, vai depender da carga horária da disciplina, não existe um tempo único para todos os cursos de formação, porque há cursos específicos para o delegado e para o agente, para o perito e para o auxiliar de perito, para o médico-legista que já chega com a formação acadêmica médica e só vai trabalhar a questão da atividade que ele vai exercer, como também para os auxiliares do médico-legista. Nesse quadro, tem o oficial e tem o soldado. Logo, cada curso de formação tem a sua duração, a sua carga horária e o seu público específico.

Vale ressaltar que cada função tem uma entrada pertinente a um concurso, e a esse também implica a preparação em um curso para formar e garantir o exercício daquela atividade. Além disso, explica o gestor,

para aqueles profissionais empenhados em evoluir profissionalmente e que no mínimo cheguem à situação de graduados, uma vez que existem o terceiro-sargento, o segundo-sargento, o primeiro-sargento e o subtenente. Agora, muitos deles que já têm a porta aberta para chegar ao oficialato, hoje participam do que se chama Curso de Formação de Oficiais

de Administração, que inclusive já têm acesso ao posto de major (GEOVÁ BARROS).

O caminho para a admissão de oficiais, no entanto, passa necessariamente pelo concurso público. Nesse caso, aqueles que entraram na condição de soldado, e que evoluíram, foram para cabo, sargentos, fizeram o que se chama também de CAS, que é o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos, porque só com esse curso, quem é segundo-sargento pode ser promovido a primeiro-sargento e quando é promovido a primeiro-sargento já tem, dentro da instituição, condições de fazer concurso interno para o oficialato.

Todos os níveis de formação têm a sua matriz curricular. A atual está sendo mudada, e deve ser usada em todo o Brasil. A matriz não é uma imposição que a Senasp faz, mas é como se fosse uma carta de intenções. Como se dissesse: Olha, isso aqui é o que existe de mais moderno na área de direitos humanos, por exemplo. Ampliam-se as discussões, e fecha-se uma proposta para que as instituições possam, de alguma forma, implantar aquela matriz em seus respectivos Estados. Aqui em Pernambuco, nós tivemos esse cuidado de trabalhar bem a matriz curricular nacional, já há algum tempo, desde 2007.

Mas existe autonomia. A matriz não é uma imposição, é apenas uma diretriz, vamos supor, os direitos humanos. – Direitos Humanos é algo que a gente deve trabalhar em todos os cursos e a partir dos filmes tais, tais e tais. Está entendendo? Então, isso aí é como se fosse uma diretriz e que as instituições procurem se alinhar a essa política dentro das suas características, dentro das suas especificidades.

A Secretaria ainda trata das capacitações, na Secretaria de Defesa Social. Se estou na gerência da Gicap, na Gerência de Integração e Capacitação, mas a minha formação de entrada no Estado de Pernambuco foi através do Curso de Formação de Oficiais, é a minha formação. Agora, logicamente, fiz cursos acadêmicos, aí me aproveitaram porque tenho especialização na área de educação, e tenho mestrado na área de Ciência Política. Esses cursos agregaram para que eu tenha condições de exercer a minha atividade hoje, na Secretaria. Agora, os demais profissionais quando são muitas vezes convocados para exercer uma atividade que ainda não dominam e necessitam

de uma capacitação, essas capacitações a Secretaria de Defesa Social sempre viabiliza para os seus funcionários.

Há uma tendência de evolução de formato e nesses cursos é apontada pelo gestor, a partir de uma verificação feita ao longo do processo dos cursos; hoje, são muito mais técnicos, estão sendo trabalhados para fazer com que ao final do processo, o servidor tenha mais qualificação técnica, domine mais os procedimentos e exerça e tenha condições de levar à frente todas as questões da cidadania.

Tanto na formação, quanto na capacitação, é essa a orientação técnica, principalmente na capacitação, por ser um curso específico. Vai-se trabalhar tiro, por exemplo, trabalham-se as noções e as técnicas, aprende-se a atirar, logicamente, pois hoje se trabalha o que se chama de Método Giraldi, que é um treinamento de tiro, um dos mais evoluídos que existem no Brasil, reconhecido inclusive por organismos internacionais de direitos humanos. O Giraldi, um método em que se trabalha o tiro como última instância do processo, e, antes de deferir o tiro ou para desferir o tiro, se procura preservar a vida. Esse treinamento observa do início ao fim os direitos humanos. É um curso muito técnico, mas os direitos humanos perpassam por todo o processo.

Definidas as diretrizes, traçada a matriz curricular e feita a convocação para os cursos, afirma o coronel Geová que o processo

funciona de uma forma muito equilibrada. Primeiro nós trabalhamos o que se chama da matriz curricular básica fundamental e, a posteriori, trabalham-se as disciplinas específicas para aquela atividade. Vamos supor, tem um curso agora, você como delegado e eu como oficial de Polícia Militar e a gente tem disciplinas em comum, direitos humanos, por exemplo, e aí lá na frente do curso você vai seguir com seu curso para delegado e eu vou seguir adiante com o meu curso para oficial de polícia, a gente vai trabalhar as disciplinas específicas que são as disciplinas mais ligadas à atividade profissional.

A forma como é decidida a estrutura dos conteúdos é feita a partir de um diálogo. Primeiro, sabe-se o perfil daquele que vai concluir o curso, então, a partir do perfil é que se constrói a matriz para esse curso. Esse perfil de saída quem diz é a instituição. – Precisa-se de alguém que saiba fazer isso ao final do

processo. Então é dada condição à pessoa que não sabe fazer isso, para deixá-la em condições de realizar aquela atividade de que a instituição está necessitando.

Dessa forma, a matriz é construída com especialistas que estão nos campos de ensino; quatro são os campos de ensino: Campo de Ensino Mata, onde se trabalha a formação de oficiais, PM e BM; Campo de Ensino Metropolitano 1, que trabalha a formação e os cursos de qualificação na área de praças, formação de soldado, formação de sargentos, cabos, capacitação para praças; Campo de Ensino Metropolitano 2, que trabalha a mesma coisa, sendo que no Corpo de Bombeiros é formação de soldado bombeiro, formação de cabos e soldados bombeiros; e Campus Recife, que trabalha a formação de delegados, formação de agentes, escrivães e médicos-legalistas, de peritos, auxiliar de perito, etc. Todos os cursos ligados à Polícia Civil e à Polícia Científica têm seu local de trabalho no Campus de Ensino Recife, antiga Acadepol.

A dinâmica, logicamente, permite experiências nas quais eles assistem aulas em determinados momentos, em disciplinas comuns. Na Gerência de Integração e Capacitação, uma das nossas vertentes é promover situações em que as instituições possam se encontrar, se inteirar e se considera uma das melhores situações os cursos. Assim, quando se faz o curso de Direitos Humanos, por exemplo, tem-se uma turma mista, porque

nas instituições têm pessoas para fazer aquele curso, se comunicam, se conhecem, trocam figurinhas, essa coisa toda, então os cursos de capacitação, quando eles não são cursos muito específicos, tipo: salvamento no mar, não interessam ao delegado fazer, não interessam ao oficial, interessa ao pessoal do Corpo de Bombeiros fazer salvamento no mar; agora, quando é um curso, assim: atendimento ao cliente, atender bem ao cidadão, então quando tem um curso, uma capacitação nesse sentido, que é uma capacitação mais universal, aí se traz pessoas de todas as instituições para que elas sentem juntas na mesma sala de aula para ter aquela capacitação e isso está acontecendo. E isto é uma realidade. ( Geová)

Há de se fazer funcionar a divisão dos treinamentos, uma vez que são muitas as especialidades policiais, ressalta o gestor que não

trabalha com Batalhão A ou Batalhão B, mas com as instituições, que provocam, dizendo as suas necessidades. E ressalta:

nós damos retornos a instituições, dizendo: – Olha, está sendo oportunizado isto. Aí, a instituição faz um estudo com seu RH, para verificar como é que ela vai liberar; logicamente, ela não vai liberar tudo, vai pulverizar essa liberação para diminuir o impacto operacional, então a gente não.

Normalmente, quando o aluno volta para a mesma unidade, a não ser que seja algo muito específico, que a unidade esteja carente e que a instituição – Polícia Militar, Bombeiro Militar, Polícia Civil e Polícia Científica – considere interessante solicitar a transferência daquela pessoa, geralmente não é isso o que ocorre. Capacitado, ele retorna para a área de origem.

No que concerne ao corpo docente, grande parte é formado por profissionais dos órgãos operativos, lotados na Secretaria de Defesa Social e nos órgãos operativos. Agora, existem profissionais de outras Secretarias, uma vez que o decreto que rege a atividade permite que instrutores e professores de outras Secretarias do Estado possam lecionar.

Quando se trata por exemplo de um policial que vai atuar nos presídios e penitenciárias, quando se fala em presídios se está falando, exatamente, do Batalhão de Guardas, que tem cursos específicos para o Batalhão de Guardas, um curso específico, para trabalhar com autoridade, inclusive, normalmente, o que acontece? Quando a Casa Militar, Batalhão de Guarda, a assistência militar na Assembleia, a assistência militar no Tribunal de Justiça, quando eles recebem os seus efetivos novos, que não têm experiência com aquela atividade, aí eles qualificam esse pessoal para que tenha condições de trabalhar naquela atividade.

É importante ressaltar que todo o comandante, todo chefe tem autonomia de treinar o seu pessoal, de treinar constantemente o seu pessoal. Existe a autonomia que cada chefe tem de trabalhar com o seu pessoal, cada comandante, cada chefe tem autonomia de treinar o seu pessoal, de acordo com suas disponibilidades e suas condições de tempo. Vamos supor, se o treinamento exige munição, treinamento de tiro, aí como eles não têm munição com

eles, eles fazem um ofício lá para a gerência: “preciso de tantas mil munições para qualificar o pessoal que chegou, então são liberadas todas as munições para treinamento, todos os recursos para treinamentos, que extrapolem as necessidades das condições das unidades, passam pela gerência.

Dessa forma, pode-se dizer que existem três níveis que tornam alguém capaz para essa atividade: a formação, a capacitação e o treinamento. O treinamento é algo contínuo que os comandantes, os chefes e os diretores têm, a autonomia de treinar o seu pessoal.

Na gerência, acontecem cursos o tempo todo. É contínuo.

No que diz respeito ao contingente que participa, vai depender muito das circunstâncias, porque nem sempre, na área de capacitação, se tem disponibilidade suficiente para todos os cursos, para os cursos que são necessários. Muitas vezes, em virtude das demandas, das necessidades, dessas coisas todas, os comandantes, os delegados não têm condições de disponibilizar o quantitativo de efetivo de que eles gostariam.

As circunstâncias em termos de polícia, elas são totalmente mutáveis, aquilo que é hoje, pode não ser amanhã, então nos nossos planejamentos, a gente tem trabalhado muito essa questão de sempre estar em contato com a adversidade para mudar o redirecionamento, redimensionar o calendário, redimensionar a quantidade de pessoas para ter condições de executar e também não quebrar os batalhões e delegacias que trabalham, efetivamente, lá na ponta.

Quanto a uma avaliação desse processo de formação, capacitação e treinamento, pode-se falar de resultados satisfatórios. Contudo, não é fácil saber avaliar essa situação. Não há uma pesquisa que possa consolidar algum posicionamento deste tipo.

O que a gente pode trazer como experiência é a trajetória como policial. É preciso tentar fazer com que o mesmo policial, ele seja na hora em que tem que ser aguerrido e enérgico para cumprir a missão – que às vezes se faz necessária a energia – e a tomar decisão rápida para chegar ao objetivo. Esse mesmo policial seria aquela pessoa que ao ver uma senhora, uma velhinha atravessando a rua, ele tenha a sensibilidade de dizer: – “venha cá senhora, eu vou ajudar a senhora a atravessar a rua.” Porque existe um paradigma, alguns paradigmas que precisam ser superados. O paradigma

que precisa ser superado é que o policial defensor dos direitos, ele não é uma pessoa operacional e uma pessoa operacional não é um defensor dos direitos. Isso é um paradigma! É por isso que o nosso slogan da Cids é: Formando Pacificadores Sociais.

Finalmente, destaca-se, no trabalho, o intento da política de Defesa Social do Estado de Pernambuco, visando oferecer uma repressão qualificada e uma prevenção participativa, a partir das três ações aqui apresentadas, admitidas como os seus pilares de sustentação, considerando que o roteiro da política pública executado no Estado aparece traçado no programa Pacto Pela Vida.

Em sua estrutura funcional, o Pacto Pela Vida ressalta duas opções afeitas às diretrizes da Defesa Social: a gestão integrada e a articulação institucional, a partir dessas duas estratégias fundamentais. É possível organizar o plano de defesa, definindo atores e ações.

Por outro lado, pode-se falar da contribuição das análises e estatísticas criminais como uma espécie de bússola que orienta o agir profissional, o planejamento e a execução prática de uma operacionalidade, que necessita agir com precisão fundamentada na informação e no conhecimento da realidade que carece de intervenção.

E, por fim, um sistema eficiente e contínuo de formação, capacitação e treinamento, que possibilite respostas eficazes, em consonância com a doutrina defendida pelas instituições, cuja missão é o dever e a responsabilidade de oferecer segurança, proteção e garantias de preservação de direitos.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

*O trabalho de* pesquisa, que teve como objeto a Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco, foi orientado por categorias empíricas eleitas no projeto. São elas:

1. Registro da situação em que se encontra a estrutura física e material da instituição;
  2. Relação da estrutura tecnológica disponível;
  3. Investigação das condições de funcionamento, considerando a operacionalidade e as atribuições administrativas da instituição;
  4. Levantamento da dotação orçamentária, ressaltando os principais custos e despesas;
  5. Investigação da orientação da prática desenvolvida na instituição e sua compatibilidade com as diretrizes teóricas da Defesa Social;
  6. Destaque para pontos de avanços ou retrocessos que caracterizam o fazer a segurança e a defesa requeridas à instituição.
- Impõe-se uma apreciação final acompanhada de sugestões para o aprimoramento institucional.

Esta pesquisa, realizada em 2012, na cidade do Recife, apresenta um relatório com observações que apontam para explicitações que visam inserir a Secretaria de Estado gestora das ações de segurança e defesa na esteira da linha de montagem da defesa social, a partir do cumprimento da missão que lhe é própria.

O principal aspecto dessa inserção entre os órgãos genuinamente imersos no ideário da defesa social – quer seja na ordem jurídica, quer seja na ordem da segurança ou da punição, quer estejam em interação/articulação com esse segmento estatal, a rigor, responsável pelos aspectos burocrático-administrativos da

execução dessa defesa – está na missão que justifica a existência do órgão, ou seja, a tarefa de executar a política governamental dirigida, sistematizada e organizada, visando a defesa da sociedade.

Exercendo essa competência, a Secretaria de Defesa Social aparece no Estado de Pernambuco, orientada por um forte viés de instituição de segurança pública, com uma preocupação bem notória de combater o crime e interditar o criminoso. O desenvolvimento das ações institucionais, a expansão dos recursos disponíveis e a própria desenvoltura da sociedade criminosa foram introduzindo diretrizes políticas, condutas pragmáticas, impondo tecnologias aprimoradas, mais arrojadas e capazes de subsidiar ações de enfrentamento mais eficientes. Consequentemente, a compreensão política e social da economia do crime e a observação ao aparato legal, aliadas ao uso de um conhecimento específico, trouxeram às instituições, encarregadas da defesa, novos modelos de práticas nos quais seja possível perceber uma aproximação cada vez mais nítida com os pressupostos e princípios que informam a Defesa Social.

Nessa nova postura, ingredientes essenciais, como a rígida observação à Lei, a adequação da prática cotidiana aos princípios fundamentais dos Direitos Humanos, além da compreensão da complexidade presente nos fatos reais e sua geração de violência branca e vermelha vão marcar uma forma qualificada de atuação, em que mais inteligência é a tônica, em substituição à decantada prática do uso constante da força, reproduzindo, por vezes, truculência.

A Secretaria de Defesa Social de Pernambuco retrata essa passagem, assumindo paulatinamente atitudes e ações ambíguas nas quais, por vezes, se percebe uma identidade com as recomendações do Movimento de Defesa Social e, em outras situações, o seu *modus operandi* é nitidamente inspirado pela doutrina da segurança pública e, quando pior, guarda compatibilidades com o movimento de lei e ordem.

Como se trata de um órgão recente, cuja criação data de 1999, a Secretaria apresenta a seguinte estrutura física:

O conjunto da instituição Secretaria de Defesa Social forma uma estrutura fragmentada em que aparecem alguns arranjos pre-diais em anexo ou em localização distante da sede.

1º A sede, propriamente dita, fica na Rua São Geraldo nº 111, bairro de Santo Amaro;

2º O prédio da Corregedoria está situado na Avenida Conde da Boa Vista, nº 428, bairro da Boa Vista;

3º O espaço da Ouvidoria da SDS, um anexo onde também se instala o Centro de Comunicação da SDS, está localizado na Rua São Geraldo nº 110, bairro de Santo Amaro, em frente ao prédio central da Secretaria.

As três unidades parecem ocupar instalações antigas que não foram construídas, propriamente, para o fim a que hoje se destinam. A sede ocupa três andares do prédio, apresentando grande diferença entre cada um deles. Geralmente formatado com subdivisões de divisórias de Eucatex que tornam o espaço apertado e esteticamente poluído, privando em alguns casos seus ocupantes do acesso a janelas, apresentando áreas em que o piso está corroído, improvisações nas instalações elétricas e principalmente mostrando uma distribuição desigual de áreas e de conforto para as diferentes gerências que lá funcionam. Há de se levar em consideração, também, que alguns setores se mostram muito bem equipados, formando um ambiente agradável para o seu funcionamento. Contudo, essa não é uma regra geral. Aliás, nesse padrão de qualidade se pode falar de salas de reuniões e auditórios, considerando a climatização, assentos confortáveis e móveis adequados para manter tudo devidamente guardado e esteticamente apreciável.

Este trabalho, porém, observa aspectos negativos, como a situação em que se encontram as paredes, muitas delas descascando, no terceiro e no primeiro andar, e que se caracterizam como espaços exíguos. Existem sinais de mofo, fiação aparente, desorganização com condições precárias de acomodação de papéis e pastas; há um clima de improvisação que impacta a aparência, tornando possível se questionar a proposta de qualidade de vida no trabalho.

Esta pesquisa ressalta a diferença encontrada, para muito melhor, no segundo andar onde está localizado o gabinete do secretário, ainda que em algumas salas não tenha janela e conseqüentemente luz solar. É lá que se encontram as melhores instalações,

salas mais amplas e ambientadas, com móveis em boa condição de conforto e trabalho.

O quadro exposto pela pesquisa proporciona contribuições de melhorias para a instituição, buscando inseri-la num padrão de exigência que visa atender aos reclamos sociais e políticos no novo Estado de Pernambuco que aportará num futuro próximo, nos anos 2020.

### **Fundamentos das sugestões:**

Os indicadores que elencamos para situar a Secretaria nos parâmetros da categoria empírica eleita pela pesquisa – a estrutura material e física – possibilitam sugerir ao Governo do Estado a construção de instalações mais adequadas para o funcionamento de um órgão que, apesar de sua função eminentemente gestora, traz uma grande complexidade na sua organização e nas práticas que desenvolve, uma vez que assume a distribuição da execução da política pública de defesa social, basicamente sob sua responsabilidade, da alocação dos recursos humanos, materiais e financeiros necessários ao funcionamento de, pelo menos, mais quatro importantes instâncias estatais dos órgãos de defesa.

A ideia de agrupar em um só espaço todos os setores concernentes à administração da instituição e ainda alguns de apoio operacional, evidentemente que preservando as condições necessárias de áreas, conforto, acomodações em um único ambiente, não só facilita a desenvoltura do trabalho, mas também promove um nível de articulação necessário que sinaliza para uma integração institucional, além de se colocar à disposição do público de maneira integral todos os serviços que deve oferecer. Se a instituição agrega em seu espaço físico as gerências, os setores administrativos, o setor de imprensa e comunicação, sua corregedoria, sua ouvidoria e demais departamentos técnicos que formam no seu todo a arquitetura do gerenciamento da segurança e defesa da sociedade, pode-se pressupor unidade a partir do seu comando, ainda que representado em diversas delegações. Contudo, fica a certeza de que a linha ideológica que perpassa transversalmente o atuar institucional está presente e percorre com inteireza a realização dos seus objetivos.

O segundo aspecto que orientou a pesquisa dirige-se para a constatação da existência do patrimônio tecnológico disponível para a instituição.

Nesse sentido, a tecnologia utilizada pela SDS, embora seja majoritariamente vinculada ao emprego de instrumentos comuns aos espaços burocráticos – computadores e impressoras (alguns ainda desatualizados), aparelho de fax e serviço de acesso à internet –, faz uso especial de outro aparato específico. Nesse rol, encontram-se softwares para análises criminais e controle de informação, instrumentos de segurança para controlar o acesso à instituição, modernos dispositivos de comunicação de bom alcance, equipamento de vigilância eletrônica com captação de imagens que permitam a identificação e o monitoramento a distância.

É importante salientar que todo o arsenal de tecnologia utilizado nas instituições vinculadas à SDS (Polícia Militar, Polícia Civil, Polícia Científica e Corpo de Bombeiros), é adquirido, necessariamente, com o aval da Secretaria, não obstante a sua especificidade.

Todavia, por mais completo que se encontre o seu parque tecnológico, as investigações promovidas nesse conjunto de pesquisas sobre a linha de montagem da defesa social têm mostrado que é sempre necessário para quem trabalha nessa área promover a atualização do instrumental tecnológico, cujo desenvolvimento contínuo impõe um ritmo de muita rapidez para atualizá-lo antes de se tornar obsoleto. Sobre os detalhes de necessidades cada dia mais premente de novas tecnologias, esta pesquisa apresentará pormenorizadamente as sugestões para acompanhar essa evolução, quando apresentar os resultados das unidades operativas.

A terceira categoria empírica que orientou a pesquisa: o funcionamento.

É sabido que a Secretaria de Defesa Social, como órgão de Estado que é, tem por sua natureza a função de executar a política de defesa e de segurança da sociedade, que é dever e responsabilidade do Estado.

A execução das tarefas que lhe cabem passa por algumas atribuições que lhes são inerentes:

1. Planejar as ações de execução;
2. Administrar os recursos gerais para a execução;
3. Organizar as estratégias que efetivarão a execução;
4. Definir metas;
5. Cobrar resultados;
6. Corrigir desvios das ações, dos recursos ou das atitudes, punindo as inobservâncias à lei, ao código de ética, à hierarquia e aos limites de poder;
7. Exercer a transparência como obrigação de servidor e ouvir a opinião pública;
8. Informar sobre os resultados e os métodos do seu procedimento;
9. Respeitar as regras republicanas;
10. Representar o Estado nas relações com a sociedade, objetivando a eficácia da sua política social.

A realização do conjunto desses objetivos exige um planejamento que defina não só a política pública, mas principalmente o plano de ação que na gestão em curso, durante esta pesquisa, se mostra conduzido pelo plano estatal que se apoia sobre quatro vigas de sustentação:

1. A repressão qualificada;
2. As ações integradas;
3. Um diagnóstico renovado por informações e análises criminais;
4. O cumprimento de metas, com avaliação continuada.

A contribuição da repressão qualificada se pauta na ideia de qualificar o processo investigativo, reforçado pela inteligência policial dirigida para a compreensão do fato criminoso, o desvendar de suas nuances, o seu *modus operandi*, subsidiando a atuação conjunta das forças repressivas e promovendo um embate direto, mas com a probabilidade de chance total de aproveitamento, ou seja: visa tornar a ação de interdição da criminalidade eficaz e menos custosa, no sentido da ausência de desperdício de energia, focando-se num agir de forma tecnicamente planejada.

É preciso, no entanto, ressaltar que essa repressão qualificada, para se estabelecer em todos os campos propostos pela criminalidade, vai requisitar um esforço que se traduz no propósito das forças envolvidas com as ações de segurança e de defesa, de trabalhar de forma integrada. Esse campo de ação, por suas características mutantes e imprevisíveis, requer modalidades diferentes de repressão que, se reunidas num objetivo comum, ampliarão força e competência.

O trabalho de integração não é uma realização fácil para quem, por força do hábito, acostumou-se a resolver problemas a partir de sua ótica particular. No entanto, essa determinação tem se constituído numa proposta de cultura profissional que deságua necessariamente em um trabalho de resultados coletivos, sem protagonismos e disseminador do ideário constitucional que atribui a todos responsabilidade pela segurança.

Não há dúvidas de que, tanto o trabalho de repressão qualificada, quanto a implementação das ações integradas, não alcançariam significativo sucesso não fosse o apoio técnico advindo do diagnóstico, renovado diariamente e produzido pelas análises e estatísticas criminais, promovidas a partir de informações atualizadas cotidianamente e organizadas em parâmetros definidos comuns a todos, o que possibilita a padronização nas informações dos subsídios.

O trabalho de produção dos dados criminais, originalmente, tem o Boletim de Ocorrência (o conhecido BO) como o catalisador das informações. Ao ser criado para unificar o processo informativo, o BO requisita o aprimoramento das instâncias receptoras da denúncia criminal; desenvolve um treinamento necessário para manter a circulação contínua da informação, sem solução de continuidade, até submeter os dados ao processamento de programas especialmente criados que oferecem uma leitura completa da incidência

criminosa, a sua localização, as suas características e possibilitam cruzamentos que enriquecem o conhecimento sobre o crime.

Capacitado para realizar a repressão qualificada, inserido num processo de integração que expande as possibilidades de todos, e subsidiado com o conhecimento produzido pelo trabalho de análise das estatísticas criminais, o profissional de segurança e defesa investe todos os esforços para cumprir o plano de metas estabelecido institucionalmente e que monitora e avalia seu desempenho.

Esse procedimento, tido como o ponto garantidor de uma atuação consistente e bem direcionada, uma vez que permite observar o desenrolar das ações, corrigindo-lhe o rumo, evitando insucessos ou desdobrando o seu planejamento, é também visto como um ponto de estresse para quem é avaliado, considerando os seus limites e as metas. Falam alguns profissionais da falta de estrutura, por vezes, no que concerne aos recursos humanos, aos equipamentos ou, ainda, à própria falta de articulação geral que, ao relaxar diante de certas permissividades, trazem problemas insolúveis que tornam a segurança inócua para impor ordem ou mesmo padrões de civilidade. É o caso, por exemplo, das festas de rua, em que um grande contingente populacional se concentra e o dispositivo policial é por vezes pequeno para dar conta de todo o controle territorial do evento; além disso, o poder público não limita de forma prioritária o número de postos de venda de bebida alcoólica ou mesmo fiscaliza a inserção de pessoas que aproveitam o evento para promover fonte de renda com a comercialização de variados produtos, momento no qual se inserem drogas lícitas e ilícitas.

Dessa forma, dando ouvidos às indicações de adversidades que se impõem ao atuar do policial, exigido numa superação contínua que, em muitos casos, prejudica a execução do programa de metas, devido à extrema competitividade que se estabelece, frustrando o profissional que busca reconhecimento para o seu trabalho.

A execução desses propósitos que formam as vigas mestras da Secretaria está diretamente condicionada ao tipo de distribuição de tarefas traçadas no planejamento e que se concretiza através das gerências compartilhadas.

É desse modelo que se nutre a dinâmica cotidiana da instituição. Secretarias executivas e gerências específicas para cada setor

de atividade compõem a Secretaria e definem a sua prática, que se realiza a partir dessa divisão em que as secretarias executivas abrigam as gerências finalísticas.

Ao que parece, essa denominação – gerência – ostentada pela Secretaria, tem por finalidade horizontalizar mais o conjunto de funcionários, tornando-os mais parceiros e corresponsáveis nas ações comuns a todos, em detrimento da hierarquização vertical que acompanha o sistema de diretorias e departamentos. O lucro visível dessa troca está na facilidade que propõe para o investimento no trabalho integrativo.

A espinha dorsal da Secretaria, portanto, é formada pelas secretarias executivas, as superintendências e as gerências, tal como se descreve:

1. Secretaria Executiva de Defesa Social – tem a função prioritária de coordenar os trabalhos dos órgãos operativos, visando oferecer um serviço de qualidade e reduzir os índices de criminalidade no Estado a patamares aceitáveis.
2. Secretaria Executiva de Gestão Integrada – responsável pela centralização do orçamento da SDS, segundo as normas da Secretaria de Planejamento, além de repassar os recursos para os demais órgãos.
3. Secretaria do Gabinete – dá conta do apoio direto ao secretário e ao seu assessoramento.
4. Superintendência Administrativo-Financeira.
5. Superintendência de gestão de pessoas.
6. Superintendência Técnica.
7. Uma estrutura de cerca de 20 gerências.
8. Demais órgãos consignados, como comandos, chefias, coordenações, conselho, corregedoria, ouvidoria, diretorias, núcleos, serviços auxiliares, etc.

Todo esse contingente de profissionais trabalha, objetivando oferecer condições especiais de defesa e de segurança ao Estado de Pernambuco, que se apresenta geograficamente dividido em 26 faixas territoriais, onde se instalam as Áreas Integradas de Segurança e estão alocados os órgãos operacionais, oferecendo serviços vários de apoio à cidadania.

Para efetivar todos os programas e as responsabilidades que a Secretaria tem como obrigação, o orçamento do ano de 2012 chegou ao valor de R\$ 2.753.000.000,00, cuja discriminação se apresenta numa divisão dos seguintes quantitativos:

Folha de pagamento – R\$ 113.200.000,00

Custeio – R\$ 471.000.000,00

Polícia Civil – R\$ 600.000.000,00

Polícia Militar – R\$ 1.500.000.000,00

Bombeiros – R\$ 153.000.000,00

Corregedoria – R\$ 1.200.000,00

Casis – R\$ 80.000.000,00

Gabinete – R\$ 200.000.000,00 (incluindo a Polícia Científica)

Dessa forma organizada, a Secretaria de Defesa Social está apta a dar vida ao projeto estatal de política pública de defesa social, que no Governo Eduardo Campos (2007–2014) se instituiu por meio do Programa Pacto Pela Vida, diagnóstico sobre a problemática da segurança pública no Estado, fornecido ao Governo por inúmeras representações da sociedade civil, que sistematizado por equipe governamental, foi reapresentado à sociedade no formato de 138 projetos, com metas distribuídas entre várias instâncias governamentais.

O conteúdo dessa política agrupou ações de esferas diferentes, de áreas que transversalmente envolvem todas as secretarias de

Estado, construído de forma pactuada com a sociedade, em articulação permanente com o Poder Judiciário, o Ministério Público, a Assembleia Legislativa, os municípios e a União.

Para constituir o Pacto Pela Vida, a primeira iniciativa foi a elaboração do Plano Estadual de Segurança Pública (Pesp-PE 2007), quando foram definidos 138 projetos estruturadores e permanentes de prevenção e de controle da criminalidade, produzidos pelas câmaras técnicas, aglutinados em torno das linhas de ação e executados por organizações do Estado e da Sociedade os quais abrangem desde a reforma das instituições policiais e prisionais até programas de prevenção social específica da violência. O tempo de execução incorpora ações de curto, médio e longo prazos, possuindo como meta estruturante a redução das mortes violentas e dos denominados Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLI): homicídio, lesão corporal seguida de morte, latrocínio, incluindo auto de resistência. Esta meta era reduzir em 12% ao ano as taxas de mortalidade violenta – intencional em Pernambuco, a partir de 2007.

Inovando no aspecto de gerenciamento, o pacto se consolida sob a condução da Secretaria de Planejamento e o monitoramento contínuo, tendo à frente o próprio Governador do Estado. Forjado em câmaras temáticas, o pacto realiza um processo de articulação que envolve basicamente os setores do Governo, Poder Judiciário e Ministério Público, representando o subsistema de Justiça; o subsistema de punição, ativando propriamente o núcleo duro do sistema de Defesa Social (polícias, Corpo de Bombeiros, sistema prisional e Funase).

Considerando todo esse esforço despendido para garantir a Defesa Social do Estado, pode-se falar de alguns ganhos dessa política e avanços destacáveis. O Governo do Estado enumera em balanço oficial as principais marcas obtidas a partir da execução do Pacto Pela Vida:

1. Seis anos de redução da taxa de CVLI;
2. Dez meses de 2012 com menos de 300 CVLI;
3. 5.933 vidas salvas desde o início do PPV;

4. Redução de 38% nos CVLI de mulheres, desde o início do PPV até 2012;
5. 210,9 quilos de crack apreendidos de janeiro a novembro de 2012, representando um aumento de 25% em relação ao mesmo período no ano anterior;
6. 4.924 pontos de venda/consumo de drogas debelados entre janeiro e dezembro de 2012;
7. 6.293 mandados de prisão cumpridos de janeiro a novembro de 2012;
8. Vinte operações qualificadas realizadas que produziram 415 prisões de janeiro a novembro de 2012;
9. Inauguração do Departamento de Crimes Contra o Patrimônio (Depatri);
10. Instalação de 100 câmeras de videomonitoramento e acesso a 60 câmeras particulares;
11. Relançamento do Patrulha nos Bairros;
12. Ativação de três delegacias da mulher;
13. Instalação da estação do Programa Governo Presente em Caruaru;
14. Início do funcionamento do seu primeiro laboratório de DNA;
15. 2.513 reeducandos monitorados com tornozeleiras eletrônicas;
16. 5.550 pessoas beneficiadas pelo Programa Juventude em Alerta, em 2012;
17. 69.072 beneficiadas pelo Proerd, em 2012;

18. 4.943 crianças atendidas em 2012 na Campanha Armas nem de Brinquedo;

19. 554 procedimentos investigativos da corregedoria: 125 punições e 22 exclusões em 2012;

20. 18.914 servidores em capacitação (2007 – 2012) e 9.026 em formação continuada (2007 – 2012).

Diante do exposto, a pesquisa A Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco na Linha de Montagem da Defesa Social sob Focos de Lentes, após enveredar pelos espaços físicos da Secretaria, observando atentamente a sua condição de funcionamento, a sua estratégia gerencial, os seus investimentos, planos e projetos, as suas ações articuladas e os resultados obtidos, se reserva o direito de tecer sugestões que considera contribuições pertinentes ao desempenho de uma instituição comprometida com a racionalidade proposta pelo movimento de Defesa Social.

Sugestões:

1. Capacitar maciçamente os integrantes da Secretaria sobre os princípios, pressupostos e procedimentos que concernem ao modelo paradigmático da Defesa Social; sente-se entre os profissionais a insegurança em diferenciar o que diz respeito aos procedimentos de Defesa Social e o que é pertinente à atuação da Segurança Pública. O conhecimento das exigências da Defesa Social e os seus compromissos enquanto prática institucional seriam um bom instrumento para a execução de ações compatíveis com a exigência da cidadania.

2. Investir numa redivisão das Áreas Integradas de Segurança, considerando que as existentes têm sob sua responsabilidade um vasto território, o que impossibilita um controle esquadrihado e mais contínuo, além de uma vigilância mais detalhada dos espaços, das funcionalidades, da ocupação e da cultura que habitam nessas áreas.

3. Aumentar o efetivo em todos os órgãos operativos, bem como nos órgãos de apoio que se desdobram no atendimento às

necessidades de feitos que subsidiam a atividade fim, possibilitando a segurança de uma atuação mais planejada e eficaz.

4. Edificar instalações mais apropriadas, fugindo das divisórias concebidas no improviso, possibilitando mais conforto aos servidores, obedecendo às regras de segurança e salubridade e integrando o trabalho que se realiza atualmente em anexos distantes do poder central.

5. Preparar um programa de articulação institucional que preveja a presença da comunidade como parceiro indissolúvel do Estado nas questões de defesa social, como recomenda o Movimento de Defesa Social.

6. Capacitar a comunidade para assumir os projetos de prevenção sugeridos pelo Estado, adaptando-os à necessidade da vida in loco nos espaços comunitários onde se desenvolvem os projetos.

7. Realizar contínuo aprimoramento dos integrantes das forças operativas com simuladores de práticas de abordagem ao cidadão, treinando, inclusive, as práticas de defesa pessoal que poderão ser bem utilizadas; evitar o uso obrigatório da arma de fogo e outros instrumentos causadores de outros danos.

8. Formalizar campanhas educacionais, através dos meios de comunicação, prevendo atitudes e procedimentos que podem ser utilizados pelo cidadão em momentos de insegurança e visando principalmente a sua proteção nos espaços públicos.

9. Promover a cultura de resolução de conflitos pelo diálogo com acerto de condutas ou comportamentos capazes de suscitar a sanção social para com as atitudes de incivilidade no âmbito individual e coletivo.

10. Pensar e pôr em prática um grande projeto que proponha a comunidade como agente de defesa social, atuante perseguidor da ambiência criminosa, fiscalizadora do seu território, demandadora de políticas públicas, cooperadora das ações de controle e

vigilância comunitária e desenvolvendo a autoridade, a proteção e a harmonia social do coletivo.

Nesse sentido, a título de exemplo, iniciativas louváveis têm-se efetivado em comunidades que, carentes de segurança pública, se organizam em sua própria defesa. O caso paradigmático é o das Mulheres do Apito. Moradoras do bairro da Macaxeira, no Recife, preocupadas com a necessidade de seus filhos e filhas estudarem à noite e estarem expostos às constantes investidas da criminalidade (assaltos, estupros, sequestros-relâmpagos, assédio de traficantes e outras condutas ameaçadoras), resolveram formar um coletivo para agir diariamente no período noturno, munidas apenas de apitos, que acionavam, quando nas ruas iam ao encontro dos seus filhos, esperando-os nos pontos dos ônibus para trazê-los de volta às suas casas. Quando se sentiam em perigo, avisavam às demais sobre o constrangimento e encontravam auxílio umas nas outras, que, nesses momentos, logo se juntavam em socorro àquela em situação de risco, acompanhando-a até chegar a sua casa.

Atitudes como essa poderiam ser estimuladas na comunidade, cabendo aos órgãos de segurança duas funções: orientar o processo de defesa, alertando para os instrumentos que poderiam ajudar no pedido de socorro, mas principalmente se dispor a um atendimento rápido ou a um acompanhamento a distância, que significasse a certeza da proteção do Estado em horas nas quais se estabelece a aflição. Por fim, visto esse exemplo, propõe-se que os órgãos de segurança realizem audiências com a comunidade para ouvir as suas principais dificuldades, não apenas para tê-la como informante de situações que devem ser contempladas no planejamento das ações de repressão, mas para que possam, com talento e criatividade, formatar planos de defesa comunitários, que reúnam os esforços em prol da construção de uma ambiência saudável.

Ao cabo do trabalho, definidas essas sugestões, a Fundação Joaquim Nabuco e a Associação Juízes para a Democracia se regozijam pela contribuição que puderam oferecer, a partir da pesquisa A Secretaria de Defesa Social na linha de Montagem da Defesa Social sob Focos de Lentes, o que se traduz na certeza do cumprimento do dever cidadão.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACRE. Secretaria de Estado e Segurança Pública. Disponível em: <<http://www.ac.gov.br/>>. Acesso em: 1º ago. 2012.
- ALAGOAS. Secretaria de Defesa Social. <<http://www.defesasocial.al.gov.br/institucional/organograma.png>>. 2012. Disponível em: Acesso em: 1º ago.
- AMAPÁ. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em <[http://www.sejusp.ap.gov.br/lista.php?cd\\_area=3&cd\\_dominio=12](http://www.sejusp.ap.gov.br/lista.php?cd_area=3&cd_dominio=12)>. Acesso em: 1º ago. 2012.
- AMAZONAS. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[http://www.ssp.am.gov.br/programas\\_01.php?cod=5851139](http://www.ssp.am.gov.br/programas_01.php?cod=5851139)>. Acesso em: 1º ago. 2012.
- ANCEL, Marc. A nova defesa social. Rio de Janeiro: Forense, 1979.
- ARAÚJO JR., João Marcello de. Os grandes movimentos da política criminal do nosso tempo – aspectos. In: \_\_\_\_\_ (Org.). Sistema penal para o terceiro milênio atos do Colóquio Marc Ancel. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. Revan, 1991. p. 65-79.
- AZEVEDO, Luiz Fernando Santos de; PRATA, Hermano Roberto da Silva. Defesa social: qualidade na prestação de serviço policial militar do Rio de Janeiro e suas implicações orgânicas: uma avaliação. Monografia apresentada à Coordenação de Altos Estudos Policiais da Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa PM/PE e a Fundação Joaquim Nabuco, Recife, 1996. Texto mimeografado.
- BAHIA. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.ssp.ba.gov.br](http://www.ssp.ba.gov.br)>. Acesso em: 2 ago. 2012.
- BURGESS, Robert G. Personal Documents, Oral Sources and Life Histories. In: \_\_\_\_\_ (Ed.). Field Research: a Sourcebook and Field Manual. 5. ed. Boston: G. Allen & Unwin Hyman, 1982. Cap. 18, p. 200-207.
- CAMARGO, Aspásia. The uses of oral and life history: working with the political elite. VI Encontro da Anpocs, 1982. Mimeo.
- CAMPOS, Z. D. P. A polícia no Estado Novo combatendo o catimbó. Revista Brasileira de História das Religiões, São Paulo, ano 1, n. 3, p. 301-326, 2009. Disponível em: Acesso em: 1º ago.
- CEARÁ. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.sspds.ce.gov.br](http://www.sspds.ce.gov.br)>. Acesso em: 2 ago. 2012.
- CHALMERS, A. F. O que é ciência, afinal? São Paulo: Brasiliense, 1993.

- DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.ssp.df.gov.br](http://www.ssp.df.gov.br)>. Acesso em: 2 ago. 2012.
- ESPIRITO SANTO. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.sesp.es.gov.br](http://www.sesp.es.gov.br)>. Acesso em: 2 ago. 2012.
- GOIÁS. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.sspj.go.gov.br](http://www.sspj.go.gov.br)>. Acesso em: 2 ago. 2012.
- IZQUIERDO, Santiago Villaveces. Culturas institucionais e direitos humanos: uma contribuição da antropologia. In: ZAVERUCHA, Jorge; BARROS, Maria do Rosário Negreiros (Org.). Políticas de segurança pública: dimensão da formação e impactos sociais. Recife: Fundaj, Editora Massangana, 2002. p. 75-90.
- LIMA, Roberto Kant. Políticas de Segurança Pública e seu impacto na formação policial: considerações teóricas e propostas práticas. In: ZAVERUCHA, Jorge; BARROS, Maria do Rosário Negreiros (Org.). Políticas de Segurança Pública: dimensão da formação e impactos sociais. Recife: Fundaj, Editora Massangana, 2002. p. 119-219.
- MARANHÃO. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <<http://www.ssp.ma.gov.br>>. Acesso em: 3 ago. 2012.
- MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.sejusp.ms.gov.br](http://www.sejusp.ms.gov.br)>. Acesso em: 3 ago. 2012.
- MATO GROSSO. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.seguranca.mt.gov.br](http://www.seguranca.mt.gov.br)>. Acesso em: 4 ago. 2012.
- MEDAUAR, Odete. Defesa Social. In: Enciclopédia Saraiva, v. 23.
- MELO, Fernando Pereira; BARBOSA FILHO, João de Moura; AMORIM, Sylvio Rogério Faneco. Defesa social: uma política de direitos humanos na Polícia Militar de Pernambuco. Monografia apresentada à Coordenação de Altos Estudos Policiais da Diretoria de Ensino, Instrução e Pesquisa PM/PE e a Fundação Joaquim Nabuco, Recife, 1996. Texto mimeografado.
- MELO, Ronidalva. Repressão à violência e defesa social. In: LIMA, José Fernandes de; NASCIMENTO, Afonso. Fórum pensar Sergipe. São Cristóvão: Universidade Federal de Sergipe, 2000. p. 503-516.
- MINAS GERAIS. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.sesp.mg.gov.br](http://www.sesp.mg.gov.br)>. Acesso em: 4 ago. 2012.
- PARÁ. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.segup.pa.gov.br](http://www.segup.pa.gov.br)>. Acesso em: 5 ago. 2012.
- PARANÁ. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.pr.gov.br/sesp](http://www.pr.gov.br/sesp)>. Acesso em: 5 ago. 2012.
- PARAÍBA. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <[www.ssp.pb.gov.br](http://www.ssp.pb.gov.br)>. Acesso em: 5 ago. 2012.

- PERNAMBUCO. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.sds.pe.gov.br>. Acesso em: 6 ago. 2012.
- PROGRAMA de Governo da Frente Popular para o Governador Eduardo Campos – 2007. Folder, Recife – PE.
- RIO DE JANEIRO. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.ssp.rj.gov.br>. Acesso em: 6 ago. 2012.
- RIO GRANDE DO NORTE. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.defesasocial.rn.gov.br>. Acesso em: 7 ago. 2012.
- RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.sjs.rs.gov.br>. Acesso em: 7 ago. 2012.
- RONDÔNIA. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.pm.ro.gov.br>. Acesso em: 7 ago. 2012.
- RORAIMA. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.sesp.rr.gov.br>. Acesso em: 7 ago. 2012.
- SANTA CATARINA. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.ssp.sc.gov.br>. Acesso em: 7 ago. 2012.
- SÃO PAULO. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.ssp.sp.gov.br>. Acesso em: 9 ago. 2012.
- SEMINÁRIO CIDADANIA ATIVA: mecanismos de fragilização e quebra da independência dos juízes, promotores e delegados de polícia. Organizado por Ronidalva de Andrade Melo. Recife: Fundação Joaquim Nabuco; Associação Juízes para a Democracia, 2008. v.2. (Cadernos, 2). Projeto Oficina de Segurança, Justiça e Cidadania.
- SEMINÁRIO CIDADANIA ATIVA: movimentação na carreira dos defensores públicos, delegados de polícia, juízes e promotores públicos. Organizado por Ronidalva de Andrade Melo. Recife: Fundação Joaquim Nabuco; Associação Juízes para a Democracia, 2008. (Cadernos, 3). Projeto Oficina de Segurança, Justiça e Cidadania.
- SEMINÁRIO RESPONSABILIDADE SOCIAL E EMPRESARIAL NA PREVENÇÃO DA VIOLÊNCIA. Anais... Organizado por Ana Elizabete Tavares Bezerra e Anízio Lopes de Andrade Filho. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Ed. Massangana, 2002.
- SERGIPE. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.ssp.se.gov.br>. Acesso em: 9 ago. 2012.
- SILVA, Evandro Lins e. De Beccaria a Felippo Gramatica. In: \_\_\_\_\_ (Org.). Sistema penal para o terceiro milênio: atos do Colóquio Marc Ancel. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. Revan, 1991. p. 17-43.
- TOCANTINS. Secretaria de Segurança Pública. Disponível em: <www.ssp.to.gov.br>. Acesso em: 9 ago. 2012.

VIOLÊNCIA policial: o Estado que mata. In: RIO GRANDE DO SUL.  
Assembleia Legislativa. Comissão de Cidadania e Direitos Humanos.  
Relatório Azul 1993-1994. Porto Alegre, 1994.