



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA NA SEGURANÇA  
PÚBLICA**

**ONIERBETH ELIAS DE OLIVEIRA**

**O DESAFIO DO CENTRO INTEGRADO DE COMANDO E CONTROLE COMO  
ESTRUTURA DE ATUAÇÃO CONJUNTA EM EVENTOS CRÍTICOS NA  
SEGURANÇA PÚBLICA DE JOÃO PESSOA**

**JOÃO PESSOA - PB**

**2016**

ONIERBETH ELIAS DE OLIVEIRA

O DESAFIO DO CENTRO INTEGRADO DE COMANDO E CONTROLE COMO  
ESTRUTURA DE ATUAÇÃO CONJUNTA EM EVENTOS CRÍTICOS NA SEGURANÇA  
PÚBLICA DE JOÃO PESSOA

Monografia apresentada a coordenação do  
Curso de Especialização em Gestão  
Estratégica na Segurança Pública como  
requisito parcial para a obtenção do grau de  
Especialista em Gestão Estratégica na  
Segurança Pública.

Orientador: Prof. M. Sc. Arturo Rodrigues Felinto

Co-orientadora: Profa. M. Sc. Ana Lúcia Carvalho de Souza

JOÃO PESSOA - PB

2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

O482d Oliveira, Onierbeth Elias de  
O desafio do Centro Integrado de Comando e Controle como estrutura de atuação conjunta em eventos críticos na segurança pública de João Pessoa [manuscrito] / Onierbeth Elias de Oliveira. - 2016.  
43 p. : il. color.

Digitado.  
Monografia (Gestão Estratégica na Segurança Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Jurídicas, 2016.  
"Orientação: Prof. Me. Arturo Rodrigues Felinto, Administração - UFPB".  
, Administração - UEPB".  
1. Segurança pública 2. Centros de comando e controle 3. Gestão de crises. I. Título.

21. ed. CDD 363.106

ONIERBETH ELIAS DE OLIVEIRA

O DESAFIO DO CENTRO INTEGRADO DE COMANDO E CONTROLE COMO  
ESTRUTURA DE ATUAÇÃO CONJUNTA EM EVENTOS CRÍTICOS NA SEGURANÇA  
PÚBLICA DE JOÃO PESSOA

Monografia apresentada a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa como requisito parcial para a conclusão do curso de Especialização em Gestão Estratégica na Segurança Pública.

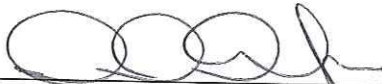
Data da avaliação: 04/11/16

Nota: 8,0 (80%)

BANCA EXAMINADORA



Prof. M. Sc. Arturo Rodrigues Felinto (Orientador) – UFPB



Prof. M. Sc. Ana Lúcia Carvalho de Souza (Co-orientadora) – UEPB



Prof. M. Sc. Severiano Pedro do Nascimento Filho – UEPB

Dedico este trabalho a Deus e as pessoas mais importantes que Ele colocou em minha vida: minha mãe, meu pai, meus irmãos e irmãs, minha esposa e meus filhos.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pela sua infinita bondade e misericórdia e pelo amor sacrificial de Jesus Cristo, que me transformou numa nova criatura.

Ao meu pai, Osvaldo Oliveira Matos (*in memoriam*) e a minha mãe, Maria Nonívia Elias de Oliveira, pelo cuidado e amor sempre demonstrados e por terem me ensinado a seguir o caminho da retidão.

Aos meus irmãos Onívia, Onivaldo, Onivania e Onivan, pela fraternidade e momentos compartilhados.

A Elaine, amor da minha vida, esposa, companheira, mulher virtuosa, por estar ao meu lado todos os dias, sempre me apoiando.

A João Vitor e Rebeca, heranças de Deus em minha vida, por me oportunizarem a cada dia um novo aprendizado e serem a concretização do meu sonho de ser pai.

Aos meus *brothers in arms* da briosa Polícia Militar da Paraíba, pelo cumprimento do sacerdócio de defender a sociedade, mesmo com o risco da própria vida.

Aos professores Arturo e Ana Lúcia, pelas orientações concedidas e entusiasmo demonstrado.

Aos facilitadores do Curso de Especialização em Gestão Estratégica na Segurança Pública pelos conhecimentos ofertados.

Aos servidores da Academia de Ensino da Polícia, pelo auxílio ao longo do curso.

Aos colegas de curso por terem contribuído para nosso crescimento intelectual, pessoal e profissional.

Faça o que você pode, com o que você tem, no  
lugar onde você está.

Theodore Roosevelt Jr.

OLIVEIRA, O.E. O desafio do centro integrado de comando e controle como estrutura de atuação conjunta em eventos críticos na segurança pública de João Pessoa. Monografia de Especialização. João Pessoa, 2016.

## RESUMO

Esta pesquisa teve por objetivo apresentar o Centro Integrado de Comando e Controle como estrutura relevante para a atuação permanente dos órgãos de segurança pública, sobretudo na gestão de eventos críticos na cidade de João Pessoa, uma vez que a Constituição Federal atribui a distintas instituições no âmbito federal, estadual e municipal, a responsabilidade por tal função pública. Discorreu-se ainda sobre os eventos críticos e sobre o sistema integrado de comando e controle. As ocorrências de crise demandam uma ação sistêmica, que pode ser otimizada através de um centro integrado de comando e controle. O Brasil vem usando apenas mais recentemente tal estrutura, em especial por ocasião de grandes eventos de repercussão internacional, como a Copa do Mundo de Futebol e os Jogos Olímpicos e Paralímpicos, recém acontecidos em nosso país. Tratou-se de uma pesquisa de natureza exploratória, bibliográfica, documental, que valeu-se de uma abordagem dedutiva e usou os métodos de procedimento histórico e monográfico. Demonstraram-se experiências de atuações conjuntas de vários órgãos de segurança pública em grandes operações na cidade de João Pessoa. Finalizou-se com a percepção da necessidade de dispor da estrutura de um centro integrado de comando e controle, uma vez que sua indisponibilidade até então tem feito com que a cada operação seja montada uma estrutura em local diferente, sem os recursos necessários e ainda de caráter temporário.

**PALAVRAS-CHAVE:** Segurança pública. Centros de comando e controle. Gestão de crises.



OLIVEIRA, O.E. O desafio do centro integrado de comando e controle como estrutura de atuação conjunta em eventos críticos na segurança pública de João Pessoa. Monografia de Especialização. João Pessoa, 2016.

## **ABSTRACT**

This research aimed to present the Joint Command and Control Center as a relevant structure to the ongoing work of the public security agencies, specially in the management of critical events in the city of João Pessoa, since the Federal Constitution assigns to different institutions at the federal, state and municipal level, the responsibility for such public service. It was also discussed about the critical events and the joint command and control system. Crisis events require the systemic action, which can be optimized through a joint command and control center. Brazil has been using only more recently that structure, particularly at major international impact events such as the Soccer World Cup and the Olympic and Paralympic Games, recently happened in our country. This was an exploratory research, bibliographical, documentary, which took advantage of a deductive approach and used the methods of historical and monographic procedure. It has shown up experiences of joint actions of several public security organs in large operations in the city of João Pessoa. It has ended up with the perceived need to have the structure of a joint command and control center, since its unavailability so far has made that every operation be organized in a different temporary structure location without the necessary resources.

**KEY-WORDS:** Public security. Command and Control Centers. Crisis Management.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIN	Agência Brasileira de Inteligência
CBMPB	Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba
C <sup>2</sup>	Comando e Controle
CC <sup>2</sup>	Centro de Comando e Controle
CICC	Centro Integrado de Comando e Controle
CICCN	Centro Integrado de Comando e Controle Nacional
CICCR	Centro Integrado de Comando e Controle Regional
CIOp	Centro Integrado de Operações
CRFB	Constituição da República Federativa do Brasil
EB	Exército Brasileiro
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FIFA	Federation Internationale de Football Association
GCM	Guarda Civil Municipal
GGCN	Gabinete de Gestão de Crises Nacional
GGI	Gabinete de Gestão Integrada
IGF	Internet Governance Forum
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MB	Marinha do Brasil
ONU	Organização das Nações Unidas
PCPB	Polícia Civil da Paraíba
PF	Polícia Federal
PMPB	Polícia Militar da Paraíba
PRF	Polícia Rodoviária Federal
REISP	Região Integrada de Segurança Pública
SAMU	Serviço de Atendimento Móvel de Urgência
SEMOB	Superintendência Municipal de Mobilidade Urbana
SES	Secretaria de Estado da Saúde
SESDS	Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social da Paraíba
SESGE	Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos
SICC	Sistema Integrado de Comando e Controle
TRE-PB	Tribunal Regional Eleitoral da Paraíba

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### LISTA DE FIGURAS

Figura 01	Fluxo de informações na doutrina militar.....	21
Figura 02	SICC Copa do mundo 2014.....	26

### LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 01	Centro de Comando e Controle Eleições 2012.....	28
Fotografia 02	Centro de Comando e Controle Eleições 2014.....	29
Fotografia 03	Centro de Comando e Controle Eleições 2014.....	29
Fotografia 04	Centro de Comando e Controle Eleições 2014.....	29
Fotografia 05	Centro de Comando e Controle <i>Internet Governance Forum 2015</i> .....	30
Fotografia 06	Centro de Comando e Controle <i>Internet Governance Forum 2015</i> .....	30
Fotografia 07	Centro de Comando e Controle Operação ENEM 2015.....	31
Fotografia 08	Sala de Situação combate ao <i>Aedes Aegypti</i> .....	32
Fotografia 09	Centro Integrado de Comando e Controle Operação Tocha Olímpica 2016.....	32

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>12</b>
1.1.1	Objetivo geral.....	12
1.1.2	Objetivos específicos.....	12
<b>1.2</b>	<b>Justificativa.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3</b>	<b>Problema de pesquisa.....</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1</b>	<b>Segurança Pública.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2</b>	<b>Crise ou evento crítico.....</b>	<b>16</b>
<b>2.3</b>	<b>Sistema de comando e controle e gabinete de gestão integrada.....</b>	<b>17</b>
<b>2.4</b>	<b>Centro integrado de comando e controle.....</b>	<b>23</b>
2.4.1	Centro Integrado de Operações.....	27
2.4.2	Experiências de Centros Integrados de Comando e Controle em João Pessoa.....	28
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>34</b>
<b>3.1</b>	<b>Método de abordagem.....</b>	<b>34</b>
<b>3.2</b>	<b>Métodos de procedimento.....</b>	<b>35</b>
<b>3.3</b>	<b>Tipo de pesquisa.....</b>	<b>36</b>
3.3.1	Tipo quanto aos objetivos.....	36
3.3.2	Tipo quanto aos procedimentos.....	36
<b>3.4</b>	<b>Técnicas de pesquisa.....</b>	<b>37</b>
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>39</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A segurança pública é um aspecto relevante da vida em sociedade. Um dos pilares das obrigações de provisão do Estado em relação ao cidadão, tem sido alvo de estudos e debates nos dias atuais, sobretudo em virtude de atingir, indistintamente, a população de uma maneira geral, em especial a residente nas grandes cidades.

Questão complexa, apresenta uma transdisciplinariedade ímpar, necessitando da participação de diversos órgãos para sua concretização.

O art. 144 da Constituição da República Federativa do Brasil (CRFB) assevera que “A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, [...]”.

Um dos mecanismos que facilita a interação e integração das instituições responsáveis pela segurança pública são os chamados Centros Integrados de Comando e Controle (CICC), instalações que foram edificadas pelo governo federal nas cidades que sediaram partidas da Copa do Mundo de Futebol em 2014 e que tem por finalidade precípua exercer o comando e controle de ocorrências e, em especial, de eventos críticos, assim considerados pela doutrina policial.

Desta forma, esta pesquisa foi dividida em quatro seções. A primeira, de natureza introdutória, apresenta os objetivos, a justificativa e o problema de pesquisa.

A segunda seção traz em seu bojo a fundamentação teórica, discorrendo acerca dos pressupostos da segurança pública e da crise ou evento crítico. Tratou-se ainda sobre o sistema de comando e controle e gabinete de gestão integrada. Nesta seção abordou-se ainda a temática central da pesquisa, o Centro Integrado de Comando e Controle, versando sobre suas nuances, discorrendo a respeito do Centro Integrado de Operações da Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social da Paraíba (SESDS) e as experiências de Centros Integrados de Comando e Controle em João Pessoa.

A terceira seção trouxe a lume a metodologia empregada na pesquisa, que caracterizou-se por ser de natureza exploratória, bibliográfica, documental, valendo-se de uma abordagem dedutiva e usando os métodos de procedimento histórico e monográfico.

Por fim, a quarta e última seção trouxe as considerações finais, fazendo um apanhado do trabalho.

## 1.1 Objetivos

Serão apresentados os objetivos concernentes à pesquisa.

### 1.1.1 Objetivo geral

Analisar o CICC como estrutura relevante para a atuação permanente dos órgãos de segurança pública em eventos críticos na cidade de João Pessoa.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- Descrever eventos críticos em segurança pública.
- Apresentar a relevância do funcionamento do Sistema Integrado de Comando e Controle (SICC).
- Mostrar experiências bem sucedidas de integração dos órgãos de segurança pública em operações na cidade de João Pessoa.

## 1.2 Justificativa

A CRFB impõe ao Estado, através de seus entes (União, Unidades Federativas e Municípios) o dever de atuar na segurança pública. Para tanto, há que se ter cooperação entre os órgãos que tem a atribuição de zelar por tal mister. Neste sentido, o CICC se mostra como uma estrutura capaz de traduzir o mandamento constitucional em realidade.

A cidade de João Pessoa ainda não dispõe de uma estrutura que possa congrega no mesmo espaço, os órgãos federais, estaduais e municipais responsáveis pela segurança pública, bem como outros atores afetos à área, o que dificulta a integração destes órgãos, em especial por ocasião de eventos críticos, onde há a necessidade de ações bem coordenadas para que se obtenha êxito.

Sendo este pesquisador integrante da Polícia Militar da Paraíba e tendo participado de algumas operações onde foram instalados CICC na cidade de João Pessoa, experiências bem sucedidas do ponto de vista da eficácia, surgiu a necessidade de aprofundar os estudos sobre o assunto, vez que trata-se de um desafio para a segurança pública local.

### 1.3 Problema de pesquisa

O desafio hodierno da segurança pública inflige ao Estado brasileiro a necessidade de apresentar perspectivas inovadoras no sentido de congregar instituições e envidar esforços conjuntos para reduzir a violência e criminalidade que assolam todas as partes do território nacional.

A atuação conjunta e sistemática dos órgãos de segurança pública tem se mostrado uma prática imprescindível ao sucesso no atendimento de ocorrências, sejam elas consideradas de natureza ordinária (comuns), ou, em especial, eventos críticos, os quais demandam uma maior capacidade de articulação dos entes governamentais para sua resolução, por tratarem-se de fatos de natureza complexa e, por isso, exigem uma intervenção sistêmica.

Assim, esta pesquisa busca elucidar o seguinte problema enunciado a seguir: **a estruturação de um CICC com funcionamento permanente se mostra necessária para a otimização da atuação conjunta dos órgãos de segurança pública no gerenciamento de eventos críticos em João Pessoa?**

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção serão tratadas as bases teóricas que dão sustentação ao trabalho.

### 2.1 Segurança Pública

A segurança está prevista na CRFB de 1988, insculpida no capítulo destinado aos direitos e deveres individuais e coletivos. Está expresso no art. 5º que “Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à **segurança** e à propriedade [...]” (grifo nosso). No capítulo seguinte, que trata dos direitos sociais, o art. 6º assevera ainda que “São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, **a segurança**, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição.” (grifo nosso).

No tocante à segurança pública, nossa Carta Magna, em seu art. 144 dispõe que:

A segurança pública, **dever do Estado, direito e responsabilidade de todos**, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I - polícia federal;

II - polícia rodoviária federal;

III - polícia ferroviária federal;

IV - polícias civis;

V - polícias militares e corpos de bombeiros militares. (BRASIL, 1988). (grifo nosso).

Quanto à competência legal dos órgãos supra elencados, ainda no mesmo artigo, refere-se a CRFB:

§ 1º A polícia federal, instituída por lei como órgão permanente, organizado e mantido pela União e estruturado em carreira, destina-se a:

I - apurar infrações penais contra a ordem política e social ou em detrimento de bens, serviços e interesses da União ou de suas entidades autárquicas e empresas públicas, assim como outras infrações cuja prática tenha repercussão interestadual ou internacional e exija repressão uniforme, segundo se dispuser em lei;

II - prevenir e reprimir o tráfico ilícito de entorpecentes e drogas afins, o contrabando e o descaminho, sem prejuízo da ação fazendária e de outros órgãos públicos nas respectivas áreas de competência;

III - exercer as funções de polícia marítima, aeroportuária e de fronteiras;

IV - exercer, com exclusividade, as funções de polícia judiciária da União.



§ 2º A polícia rodoviária federal, órgão permanente, organizado e mantido pela União e estruturado em carreira, destina-se, na forma da lei, ao patrulhamento ostensivo das rodovias federais.

§ 3º A polícia ferroviária federal, órgão permanente, organizado e mantido pela União e estruturado em carreira, destina-se, na forma da lei, ao patrulhamento ostensivo das ferrovias federais.

§ 4º Às polícias civis, dirigidas por delegados de polícia de carreira, incumbem, ressalvada a competência da União, as funções de polícia judiciária e a apuração de infrações penais, exceto as militares.

§ 5º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos corpos de bombeiros militares, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil.

§ 6º As polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios. (BRASIL, 1988).

Diante do estabelecido neste dispositivo, depreende-se uma incongruência constitucional: a segurança pública é dever do Estado, o qual engloba a União, Estados federados e Distrito Federal e municípios, no entanto atribui a operacionalização desta segurança apenas a alguns órgãos federais e estaduais, ensejando uma interpretação restritiva e taxativa do *caput* do art. 144, excluindo do rol, por exemplo, as guardas municipais e os órgãos de trânsito, como se estes também não fossem corresponsáveis, de alguma maneira, pela segurança pública, em sentido amplo.

Esta contradição se faz mais aparente com a inserção dos §§ 8º e 10 no próprio art. 144, que trata justamente da segurança pública, ou seja, nele só estão inseridos dispositivos que se relacionam com o tema, quando expressa que:

§ 8º Os Municípios poderão constituir guardas municipais destinadas à proteção de seus bens, serviços e instalações, conforme dispuser a lei.

[...]

§ 10. A segurança viária, exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do seu patrimônio nas vias públicas:

I - compreende a educação, engenharia e fiscalização de trânsito, além de outras atividades previstas em lei, que assegurem ao cidadão o direito à mobilidade urbana eficiente; e

II - compete, no âmbito dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, aos respectivos órgãos ou entidades executivos e seus agentes de trânsito, estruturados em Carreira, na forma da lei. (BRASIL, 1988).

Faz-se necessário destacar que a própria CRFB, no art. 144, §7º, dispõe sobre a necessidade de se garantir a eficiência do funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, quando expressa, *in verbis*, que “A lei disciplinará a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, de maneira a garantir a eficiência de suas atividades”. (BRASIL, 1988).

Diversos autores de direito constitucional discorrem acerca do conceito e finalidade da segurança pública. Neste sentido, temos que:

O termo “segurança” significa garantia, proteção e estabilidade. Diversas formas de segurança nos são apresentadas pelo Direito, como a segurança jurídica, a segurança social (seguridade social) e a segurança pública. Assim, segurança pública constitui um mecanismo de tutela institucional que busca preservar ou restabelecer a ordem pública e a paz social. (PADILHA, 2014).

De acordo com Moraes (2016) “A multiplicidade dos órgãos de defesa da segurança pública, pela nova Constituição, teve dupla finalidade: **o atendimento aos reclamos sociais** e a redução da possibilidade de intervenção das Forças Armadas na segurança interna.” (grifo nosso).

Discorrendo sobre o tema, Carvalho *apud* Trindade (2014, p. 223) afirma que “[...] a segurança pública **tem em vista a convivência pacífica e harmônica da população**, fundando-se em valores jurídicos e éticos, imprescindíveis à existência de uma comunidade, distingue-se, nesse passo da segurança nacional, que se refere mais à segurança do Estado” (grifo nosso).

Concordam portanto os autores que a segurança pública tem por fim, basicamente, a paz social e cabe ao Estado envidar esforços no sentido de sua consecução, em especial no tocante às ocorrências de crise.

## 2.2 Crise ou evento crítico

A palavra crise remete inicialmente à ideia de problema, dificuldade, tribulação ou mal súbito. Literalmente, significa “alteração sobrevinda no curso de uma doença; conjuntura perigosa, momento decisivo; ataque de nervos; situação política do governo, cuja conservação enfrenta obstáculos difíceis.” (BUENO, 2007, p. 207).

Do ponto de vista policial, a Academia Nacional do *Federal Bureau of Investigation* (FBI) define crise como sendo evento ou situação crucial, que exige uma resposta especial da **Polícia**, a fim de assegurar uma solução aceitável. (SALIGNAC, 2011) (grifo nosso). Este conceito é amplamente utilizado do ponto de vista doutrinário pelas forças policiais brasileiras em seus cursos de capacitação.

Feita a conceituação, é necessário discorrer acerca de seus desdobramentos. Inicialmente decorre da definição que a crise ou evento crítico é uma situação crucial, extraordinária e, portanto, não corriqueira. Desta forma, exige uma resposta à altura: extraordinária, especial, diferenciada. Em seguida, atribui à Polícia a responsabilidade de solucionar a crise, ressaltando que o fito é alcançar uma solução aceitável. Depreende-se,

assim, que trata-se de ocorrência policial não rotineira e que por isso demanda um atendimento diferenciado do ponto de vista tático e técnico, com emprego de recursos de maior amplitude.

Quanto às características da crise, são elas:

- a) Imprevisibilidade;
- b) Compressão de tempo (urgência);
- c) Ameaça à vida;
- d) Necessidade de:
  - 1) Postura organizacional não rotineira;
  - 2) Planejamento analítico especial e capacidade de implementação;
  - 3) Considerações legais especiais. (SALIGNAC, 2011)

Instalada a crise, é necessário gerenciá-la. Assim, “A Academia Nacional do FBI conceitua como gerenciamento de crises ‘o processo de identificar, obter e aplicar os recursos necessários à antecipação, prevenção e resolução de uma crise’” (SALIGNAC, 2011, p. 23).

É necessário destacar que inicialmente entendia-se como ocorrências de crises aquelas que tratavam da tomada de reféns. A compreensão foi sendo ampliada, englobando casos com suicidas, explosivos e hoje absorve um rol mais vasto, cuidando inclusive de eventos que envolvam situações de grandes catástrofes, a exemplo do rompimento de uma barragem na cidade de Mariana, no Estado de Minas Gerais, acontecido em 05 de novembro de 2015, ou ainda casos de endemias, como o surto de dengue, chikungunya e zika vírus, vivenciado atualmente no território brasileiro.

Outro aspecto que merece destaque, em virtude inclusive das características da crise, sobretudo quanto à imprevisibilidade, é que o seu gerenciamento passou a ter um caráter de responsabilidade de Estado (União, Unidades Federativas, Distrito Federal e Municípios) e não uma competência exclusiva da polícia, já que, a depender do caso concreto, a responsabilidade técnica ou até mesmo legal não repousa sobre as instituições policiais.

Destarte, é imperioso que as instituições envolvidas na resolução de uma ocorrência de crise atuem de forma coordenada e colaborativa, tornando-se um sistema integrado de comando e controle.

### **2.3 Sistema de comando e controle e gabinete de gestão integrada**

A vida em sociedade impõe ao indivíduo a inserção em diversos grupos sociais, que possuem fins específicos: família, escola, trabalho, dentre outros. Semelhantemente, as organizações estão inseridas em diversos sistemas. Conforme Gil (2016), sistema pode ser entendido como sendo:

Um conjunto de elementos unidos por alguma forma de interdependência, como um todo organizado. Esse todo possui qualidades que nenhuma das partes possui. As qualidades desse todo se refletem em cada uma das partes. O que acontece com esse todo influencia cada uma das partes. O que acontece com cada parte influencia o todo e as outras partes. Cada uma dessas partes, por sua vez, reflete o todo e todas as suas interações.

De forma semelhante, “Um sistema é definido como o conjunto integrado de partes, que são íntima e dinamicamente relacionadas, que desenvolve uma atividade ou função e é destinado a atingir um objetivo específico”. (CHIAVENATO, 2014, p. 52).

No mesmo sentido, aponta Oliveira (2009, p. 90) que “Sistema é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função”.

É válido destacar que “Todo sistema faz parte de um sistema maior (suprassistema e que constitui seu ambiente) e é constituído de sistema menores (subsistemas)”. (CHIAVENATO, 2014, p. 52). Tratando sobre subsistemas, Donaires (2012, p. 17) assevera que “os sistemas são compostos de elementos que podem ser identificados de forma independente uns dos outros. Isso significa que, embora sejam partes constituintes do sistema, os elementos têm existência e identidade próprias”. Desse modo, o comando e controle também integra um sistema.

Advindo da doutrina militar, o comando e controle:

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

- a) **a autoridade**, legitimamente investida, da qual emanam as decisões que materializam o exercício do comando e para a qual fluem as informações necessárias ao exercício do controle;
- b) **o processo decisório**, baseado no arcabouço doutrinário, que permite a formulação de ordens e estabelece o fluxo de informações necessário ao seu cumprimento; e
- c) **a estrutura**, que inclui pessoal, instalações, equipamentos e tecnologias necessários ao exercício da atividade de comando e controle. (BRASIL, 2014a). (grifo do autor).

É desencadeado de forma sistêmica. Assim, tem-se que o sistema de comando e controle “É o conjunto de instalações, equipamentos, sistemas de informação, comunicações, doutrinas, procedimentos e pessoal essenciais para o decisor planejar, dirigir e controlar as ações da sua organização”. (BRASIL, 2014a, p. 15).

Com definição semelhante, a Portaria nº 88, de 26 de março de 2014, da Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos (SESGE) do governo federal, publicada no Diário Oficial da União (DOU) de 27 de março de 2014, que regulamenta o Sistema

Integrado de Comando e Controle da Segurança Pública para Grandes Eventos (SICC), em seu art. 2º, expressa que:

O SICCC é o conjunto de atividades de planejamento, coordenação, acompanhamento, avaliação e integração da Operação de Segurança da Copa do Mundo 2014, estruturado em Centros de Comando e Controle e de Cooperação Policial Internacional. (BRASIL, 2014b).

Em relação à estrutura e organização do SICCC para a Copa do Mundo 2014, a Portaria 88/2014 da SESGE assinala que:

Art. 5º Durante a Copa do Mundo 2014, o SICCC terá a seguinte estrutura:

I - um Centro Integrado de Comando e Controle Nacional - CICCEN, localizado em Brasília/DF;

II - um Centro Integrado de Comando e Controle Nacional Alternativo - CICCNA, localizado no Rio de Janeiro/RJ;

III - um Centro de Cooperação Policial Internacional - CCPI, localizado em Brasília/DF;

IV - doze Centros Integrados de Comando e Controle Regionais - CICCERs, localizados nas cidades de Belo Horizonte/MG, Brasília/DF, Cuiabá/MT, Curitiba/PR, Fortaleza/CE, Manaus/AM, Natal/ RN, Porto Alegre/RS, Recife/PE, Rio de Janeiro/RJ, São Paulo/SP e Salvador/BA;

V - vinte e sete Centros Integrados de Comando e Controle Móveis - CICCMEs, sendo dois em cada cidade-sede, exceto Belo Horizonte/ MG, Rio de Janeiro/RJ e São Paulo/SP, que contarão com três CICCMEs cada, e serão utilizados conforme previsto no plano tático integrado regional;

VI - doze Centros Integrados de Comando e Controle Locais - CICCCLs, um em cada estádio das cidades-sede onde ocorrerão os jogos da Copa do Mundo 2014.

§ 1º Além dos CICCERs, o SICCC contará com suporte tecnológico fornecido pelas POEs e Sistemas de Imageamento Aéreo, distribuídos entre as doze cidades-sede dos jogos da Copa do Mundo 2014.

§ 2º Os CICCERs, os CICCMEs, os CICCCLs e as POEs agregarão à sua sigla a da respectiva unidade federativa, permitindo a sua identificação sistêmica. (BRASIL, 2014b).

Percebe-se, de pronto, a capilaridade que um sistema desenvolvido para eventos de grande magnitude precisa ter para alcançar os objetivos propostos. Há que se destacar os altos investimentos para prover as estruturas com os recursos logísticos necessários.

Além dos aspectos logísticos, é imprescindível que haja cooperação entre os órgãos de segurança pública no sentido de proporcionar integração entre as diversas instituições responsáveis por tal mister. Conforme leciona Agra (2014):

**A segurança pública do País está escalonada nas três esferas de governo.**

Na órbita federal, há a polícia federal, a polícia rodoviária federal e a polícia ferroviária federal, todas organizadas de forma permanente; na esfera estadual, temos a polícia civil, a polícia militar e o corpo de bombeiros; e, em âmbito municipal, há a guarda municipal. (grifo nosso).

Desta forma, além das questões logístico-estruturais, é necessário que a supremacia do interesse público seja evidenciada através da atuação coordenada de todos os órgãos componentes de um CICC.

Tratando sobre coordenação, a Portaria nº 88 da SESGE, em seu art. 2º, § 1º expressa que:

Considera-se coordenação o ato ou o efeito de **conciliar interesses** e conjugar esforços para a consecução de um objetivo, tarefa, propósito ou missão a ser desenvolvido **por mais de uma instituição**, otimizando os meios disponíveis **em busca de uma maior eficácia das ações realizadas**. (grifo nosso). (BRASIL, 2014b).

É imprescindível que haja coordenação entre os órgãos de segurança pública quando de sua atuação, respeitando, sobretudo, as respectivas competências legais. Neste sentido, a liderança situacional deve ser posta em prática levando em consideração a atribuição de cada órgão, com o intuito de minimizar eventuais conflitos a fim de solucionar as diversas demandas postas.

Discorrendo acerca da liderança situacional, conceito e prática importante quando da realização de operações integradas, sobretudo quando do acontecimento de ocorrências de crise, ensina Coli (2011) que:

A relação entre os órgãos durante operações integradas requer organização para minimizar conflitos e potencializar os recursos disponíveis da maneira ágil, demandando definições claras sobre as rotinas de serviço para inter-relação dos atores da defesa social em ações de liderança variável entre os órgãos envolvidos.

No mesmo sentido, a doutrina militar utiliza o conceito de interoperabilidade, qual seja:

É a capacidade de os sistemas, unidades ou forças, intercambiarem serviços ou informações, ou aceitá-los de outros sistemas, unidades ou forças, e os empregarem sem o comprometimento de suas funcionalidades. Em uma concepção de operação, assegurará que a informação possa fluir entre todos os envolvidos. (BRASIL, 2014a).

Fator importante para o sucesso de operação de qualquer natureza, em especial aquelas que envolvem ocorrências de crise, o fluxo de informações “É caracterizado pelo volume de informações que trafega em uma estrutura de C<sup>2</sup>, utilizando-se de um sistema próprio que garantirá a oportunidade e o formato adequado da informação”. (BRASIL, 2014a, p. 20).

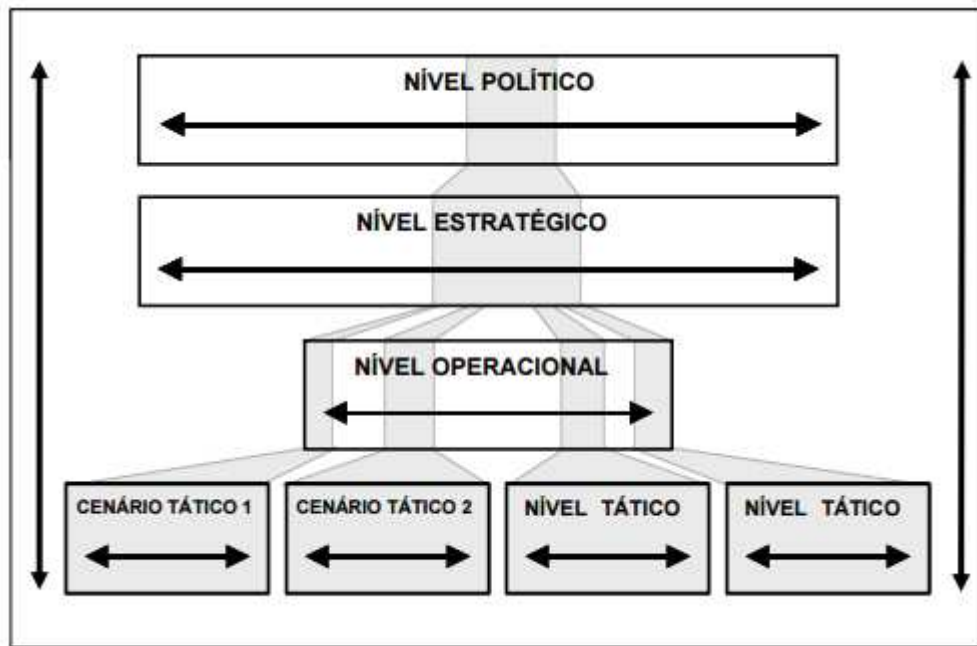


Figura 01 – Fluxo de informações na doutrina militar. Fonte: Brasil, 2014a.

A Copa do Mundo FIFA, 2014, tornou-se, de fato, um divisor de águas no que diz respeito à integração de órgãos públicos e particulares em grandes eventos no Brasil. Acerca da operação, a Portaria nº 88 da SESGE, em seu art. 2º, §2º expressa que:

Considera-se Operação de Segurança para a Copa do Mundo 2014, **as ações ou atividades desenvolvidas por todas as instituições de Segurança Pública, Defesa Social, Defesa Civil, Ordenamento Urbano, Inteligência e outras que tenham impacto, direto ou indireto, na realização do evento de forma pacífica e segura, nos níveis federal, estadual ou distrital e municipal.** (grifo nosso). (BRASIL, 2014b).

Ainda na mencionada Portaria nº 88/2014 da SESGE, “Forças de Segurança são **todas as instituições de Segurança Pública, de Defesa Social, de Defesa Civil e de Ordenamento Urbano, bem como as empresas de segurança privada**”. (grifo nosso). (BRASIL, 2014b).

Assim, o gabinete de gestão integrada é um pressuposto basilar para a concepção de um CICC. “Em 2000, no âmbito do governo federal foi lançado o Plano Nacional de Segurança Pública 2000-2002, **visando promover a articulação de diferentes órgãos** federais, estaduais e municipais, de entidades privadas e da sociedade no combate ao crime.” (BRASIL, 2009, p. 27). (grifo nosso).

Decorridos alguns anos, tem-se a gênese em âmbito federal de um mecanismo de articulação dos órgãos de segurança pública. Assim, “O GGI teve origem em 2003 a partir de atuações integradas em gerenciamento de crises e núcleos de gestão comum de segurança

pública existentes no Ministério da Justiça e em algumas unidades federativas” (BRASIL, 2009, p. 29).

No Estado da Paraíba, a política de integração na segurança pública teve como um dos principais marcos legais o Decreto nº 18.225, de 30 de maio de 1996 que teve por escopo a criação do Conselho Estadual de Gerenciamento de Crises e dar outras providências. Dispõe o referido diploma legal:

Art. 1º - Fica constituído o CONSELHO PERMANENTE PARA GERENCIAMENTO DE CRISES, composto das seguintes autoridades:

- 1 – Secretário de Segurança Pública,
- 2 – Secretário de Justiça, Cidadania e Meio Ambiente,
- 3 – Comandante da Polícia Militar,
- 4 – Superintendente Geral da Polícia Civil,
- 5 – Comandante do Corpo de Bombeiros,
- 6 – Superintendente Regional da Polícia Federal; e
- 7 – Superintendente Regional da Polícia Rodoviária Federal.

Art. 2º - O Conselho terá as seguintes atribuições:

- Assessorar o Governo do Estado nas ocorrências de que trata este Decreto;
- Difundir as diretrizes emanadas deste Conselho e do Conselho Federal;
- Cooperar com as autoridades e órgãos envolvidos com o problema, oferecendo-lhes apoio para sua solução;
- Manter permanentemente em condições de atuar, um Grupo de Negociação e um de Operações Táticas e de pronta resposta. (PARAIBA, 1996).

Outro instrumento normativo importante foi o advento da lei nº 9.165, de 16 de junho de 2010, que criou a Secretaria Executiva do Gabinete de Gestão Integrada (GGI) e deu outras providências. De acordo com o art. 2º da supracitada lei, compete ao GGI:

- I – Incrementar a integração entre os órgãos do sistema de justiça criminal;
- II – Implantar o planejamento estratégico como ferramenta gerencial das ações empreendidas pelo sistema de justiça criminal;
- III – Constituir a informação como principal ferramenta de ação policial. (PARAIBA, 2010).

Em âmbito municipal, o GGI foi instituído através do Decreto nº 6.525, de 20 de maio de 2009, publicado na edição extra do Semanário Oficial nº 1.165. Dispõe o referido Decreto:

Art. 1º - Fica criado o Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI-M, vinculado ao Gabinete do Prefeito, instância colegiada de deliberação e coordenação, no âmbito do município de João Pessoa, do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania – PRONASCI, instituído pela Lei nº. 11.530, de 24 de outubro de 2007.

Parágrafo único. As decisões do Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI-M, deverão ser tomadas por maioria simples, respeitadas as autonomias institucionais dos órgãos que o constituem. (JOÃO PESSOA, 2009).

É importante destacar que, do ponto de vista prático, é no município (espaço geográfico) que as ocorrências, de crise ou não, acontecem, impondo a este ente federativo,



dentro de uma visão sistêmica da segurança pública, uma contribuição importante para seu desenvolvimento. Assim, o GGI Municipal deve ter um caráter plural em sua composição.

Quanto à composição, refere-se o Decreto nº 6.525/2009:

Art. 2º - O Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI-M será composto pelos seguintes membros:

I – Prefeito do Município de João Pessoa;

II – Autoridades Municipais responsáveis pela Segurança Pública e Defesa Social:

a) Comandante da Guarda Municipal;

b) Representante do Conselho de Segurança Municipal e Direitos Humanos.

III – Autoridades Municipais responsáveis pelas Ações Sociais preventivas:

a) Secretaria de Planejamento;

b) Secretaria de Desenvolvimento Social;

c) Secretaria do Desenvolvimento Sustentável e da Produção;

d) Secretaria de Educação e Cultura;

e) Secretaria de Juventude, Esporte e Recreação;

f) Coordenadoria de Políticas Públicas para as Mulheres;

g) Superintendência de Transporte e Trânsito;

h) Secretaria de Infra-Estrutura;

IV – Secretário Executivo do Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI-M.

V – Autoridades Policiais Estaduais que atuam no Município:

a) Representante da Polícia Civil;

b) Representante da Polícia Militar;

c) Representante do Corpo de Bombeiro;

d) Representante da Polícia Rodoviária Federal;

e) Representante da Polícia Federal.

VI – Representante do Ministério da Justiça:

a) Coordenador Estadual do PRONASCI.

VII – Membro do Conselho de Segurança Pública Estadual. (JOÃO PESSOA, 2009).

Instituídos os pressupostos básicos da integração, passa-se a discorrer acerca dos Centros Integrados de Comando e Controle.

## 2.4 Centro integrado de comando e controle

Apesar de vir sendo utilizado apenas mais recentemente no contexto da segurança pública brasileira, em especial por conta de eventos de grande magnitude, tais como: Jogos Panamericanos e Parapanamericanos, Rio de Janeiro, 2007; Jogos Mundiais Militares, Rio de Janeiro, 2011; Copa das Confederações da *Federation Internationale de Football Association*

(FIFA), Brasil, 2013; Jornada Mundial da Juventude, Rio de Janeiro, 2013; Copa do Mundo FIFA, Brasil, 2014 e Jogos Olímpicos e Paralímpicos, Rio de Janeiro, 2016; o surgimento do CICC remonta ao século passado. Conforme Nakane (2013, p. 73) “Os Centros de Comando e Controle surgiram na Segunda Guerra Mundial com o fim de possibilitar o comando unificado das forças terrestres, aéreas e navais dos diversos países envolvidos nas operações de guerra”.

Em termos militares, “São centros configurados para apoiar, com recursos de C<sup>2</sup>, os estados-maiores constituídos, de forma que os processos de C<sup>2</sup> ocorram segundo as diretrizes estabelecidas”. (BRASIL, 2014a, p. 28).

Em relação ao conceito, ensina-se que:

Como conceituação, trata-se de um órgão de gestão integrada de operações e respostas a incidentes de segurança pública, dotado de equipes de alto desempenho, modelo lógico, ferramentas de inteligência e sistemas tecnológicos de última geração, com capacidade de prover uma imagem fiel e em tempo real do panorama global, de eventos associados e dos recursos envolvidos (NAKANE, 2013).

Destaca-se da conceituação a expansão do uso dos CICC, agora não só para casos de guerra, mas para operações do dia a dia. Torna-se útil também, em especial, para incidentes de crise. Corroborando a ampliação da finalidade, em relação ao uso atual de tais estruturas, tem-se que:

Atualmente os CICC são úteis não só em casos de guerra, mas sobretudo em ações de defesa social. Eles possibilitam integração de um grande número de organizações militares e não militares, com objetivos variados, desde proteção e socorro, segurança e controle de tráfegos (aéreo, marítimo, fluvial, espacial, de trânsito, de dados etc), até atividades de administração pública, de recursos humanos e materiais. Sua aplicação, portanto, é multivariada. (COLI, 2011).

Acrescenta ainda o autor:

Catástrofes naturais, acidentes de grandes proporções que, por sua natureza, exigem participação conjunta de diversos setores públicos e privados em sua resolução, grandes operações policiais, controle de tráfego e necessidade de transmissão de informações de segurança à população são alguns exemplos da aplicação do sistema de Comando e Controle. (COLI, 2011).

À medida que vão sendo agregados serviços aos CICC, estas estruturas podem ser classificadas de forma diferente. De acordo com a complexidade, pode-se categorizar os CICC em cinco tipos. Em relação a estes tipos, aponta-se que:

O Grupo de Tecnologia, Operações e Inteligência para a Copa de 2014 (BRASIL, 2010d) aponta cinco tipos de Centros, conforme a evolução destes, à medida que foram sendo somados mais serviços em sua estrutura: o C2, com funções de comando e controle; o C3, que engloba comando, controle e comunicação; o C3i, que acrescenta às funções do C3 a

inteligência; o C4i, que prevê, além das atribuições típicas do C3i o uso de computadores como ferramenta de transmissão de dados; e o C5i que, além da estrutura própria do C4i, abrange também as ações relativas à coordenação.

A definição do último dos modelos mencionados engloba todas as operações contidas nos demais, haja vista este conter todas as ações também executadas naqueles. Assim, o C5i é um Centro de Comando e Controle de última geração, que objetiva proporcionar —gestão integral de resposta a incidentes, com capacidade de proporcionar a imagem fiel e em tempo real do panorama local e global dos eventos e dos recursos envolvidos e ferramentas de apoio à decisão [em] todos os níveis (BRASIL, 2010c, slide 8). (COLI, 2011).

Ratificando o caráter plural e de integração de um CICC, a Portaria nº 88/2014 da SESGE, tratando sobre a composição do CICCEN, em seu art. 9º expressa que:

O CICCEN será composto por representantes de instituições do governo federal responsáveis pelas ações de segurança pública, defesa social, defesa civil, saúde, esporte, inteligência, defesa nacional e de outras que possam contribuir de forma relevante para as atividades desenvolvidas no Centro. (BRASIL, 2014b).

Quanto a sua estrutura, a doutrina militar nacional aponta que:

Os CC<sup>2</sup> deverão ser constituídos, em princípio, pelos seguintes elementos:

- a) Centro de Operações, para a condução e o controle da ação planejada e demais atividades de interesse do escalão considerado;
- b) Centro de Comunicações, para gerenciar o fluxo de informações;
- c) Centro de Dados, para armazenar informações e gerenciar os bancos de dados existentes;
- d) sistemas de informação em apoio ao planejamento e à visualização das operações e demais atividades de interesse;
- e) recursos de TIC; e
- f) salas de reunião. (BRASIL, 2014a).

Reforçando a condição de divisor de águas em termos de atuação conjunta de instituições na segurança pública brasileira, o SICC para Copa do Mundo FIFA 2014 previa ainda a instalação de um Gabinete de Gestão de Crise Nacional (GGCN), com funcionamento no CICCEN. Neste diapasão, a Portaria nº 88/2014 da SESGE indicava que:

Art. 7º O Gabinete de Gestão de Crise Nacional, composto pela equipe de coordenação do CICCEN, tem como finalidade desenvolver e manter a consciência e a liderança situacional, a fim de dar suporte à tomada de decisão do Coordenador do CICCEN durante as crises e diante de riscos e ameaças complexas iminentes, assim como sobre incidentes que tenham grande repercussão social.

§ 1º O Gabinete de Gestão de Crise será ativado pelo Coordenador do CICCEN sempre que a situação extrapolar a capacidade de gestão rotineira do CICCEN, por solicitação de coordenador de CICCEN, em casos excepcionais que extrapolem a capacidade de atuação regional ou em qualquer outra situação que o Coordenador do Centro entender conveniente.

§ 2º Comporão, ainda, o Gabinete de Gestão de Crise representantes de instituições com atribuições relacionadas à crise, quando convidados pelo Coordenador.

§ 3º O Gabinete de Gestão de Crise funcionará na Sala de Gestão de Crise, que poderá, também, ser utilizada em situações de crise para reuniões de outras autoridades, após autorização do Coordenador do Centro.

§ 4º O Gabinete de Gestão de Crise será ativado, ainda, em caso de determinação do Governo Federal, que poderá avocar para si a resposta a ameaças, incidentes ou crises. (BRASIL, 2014b).

Discorrendo acerca das formas de atuação dos CICCs conforme a complexidade dos incidentes no evento futebolístico de 2014, Coli (2011) afirma que:

Os serviços de todos os órgãos do CICC, distribuídos pela base territorial brasileira restrita aos estados-sede de jogos da Copa do Mundo, dar-se-iam de acordo com dois tipos de situação: o primeiro tipo diz respeito às atuações de rotina, ou seja, aquelas em que os órgãos operam cotidianamente; **o segundo tipo abrange as intervenções integradas nos casos de crises, ou seja, nos casos que demandem cooperação das forças de defesa social, dada a complexidade do incidente de segurança pública a ser enfrentado.** (grifo nosso).

Por ocasião da Copa do Mundo de Futebol de 2014, as cidades sede das partidas receberam do governo federal um Centro Integrado de Comando e Controle Regional (CICCR), considerado como legado. De acordo com a Portaria nº 88/2014 da SESGE, tem-se por CICCR:

Art. 13 - O CICCR é o centro de nível tático que coordena a Operação de Segurança da Copa do Mundo 2014 nos Estados-sede, integrando e apoiando todas as instituições envolvidas na execução das suas atribuições, mantendo atualizadas e disponíveis as informações para o CICCn e para o alto escalão dos governos estaduais ou distrital e municipais. (BRASIL, 2014b).



Figura 02 – SICC Copa do mundo 2014. Fonte: Brasil, 2015.

Neste sentido, é importante destacar que a Paraíba ainda não foi contemplada e atualmente ainda não dispõe de uma estrutura de CICCRR que possa congregiar todas as instituições responsáveis pela segurança pública, no entanto, em situações pontuais na cidade de João Pessoa, há a instalação de CICCs adaptados, que contribuem para uma melhor prestação de serviço à sociedade.

#### 2.4.1 Centro Integrado de Operações

A Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social da Paraíba (SESDS) conta desde meados da década passada com um centro de operações composto por seus órgãos operativos vinculados, quais sejam: PMPB, PCPB, CBMPB. Neste sentido, a Portaria n° 156/2015/SESDS, datada de 04 de dezembro de 2015 e publicada no Diário Oficial do Estado do dia 05 de dezembro de 2015 trouxe o regulamento de funcionamento e organização dos Centros Integrados de Operações (CIOp) e deu outras providências. Tratando acerca do conceito, o art. 2° da citada Portaria expressa que:

O Centro Integrado de Operações – CIOp, é órgão de gestão operacional, vinculado a Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social (SESDS), subordinado diretamente ao Secretário desta pasta, composto por integrantes da Polícia Militar, Bombeiro Militar e Polícia Civil. (PARAÍBA, 2015).

Aduz ainda o parágrafo único do mesmo artigo que “mediante convênio, outros órgãos afins poderão integrar o CIOp”.

Quanto à composição, o art. 3° aponta que:

Os Centros Integrados de Operações – CIOp são compostos pelo:

**I - Centro Integrado de Operações da 1ª Região Integrada de Segurança Pública – CIOp/1ª REISP, com Sede em João Pessoa;**

II - Centro Integrado de Operações da 2ª Região Integrada de Segurança Pública – CIOp/2ª REISP, localizada em Campina Grande;

III - Centro Integrado de Operações da 3ª Região Integrada de Segurança Pública – CIOp/3ª REISP, localizada na Cidade de Patos. (grifo nosso). (PARAÍBA, 2015).

Em relação às atribuições referentes ao atendimento ao público externo, o art. 18 assevera que:

Compete aos Centros Integrados de Operações, em linhas gerais:

§ 1° No que se refere ao público externo:

I - disponibilizar linhas de emergência 190 e 193 para o recebimento de solicitação de emergência da população;

II - disponibilizar outros meios para contatos de natureza não emergencial, conforme segue:

linha de telefone institucional para contato, em horário de expediente;

página institucional na internet, com informações, orientações e serviços de interesse público;  
páginas institucionais em redes sociais para interação. (PARAÍBA, 2015).

Na prática, no CIOp de João Pessoa, além dos órgãos operativos da SESDS, apenas a Guarda Civil Municipal (GCM) disponibiliza um servidor por turno de serviço para integrar o centro. Desta forma, ainda não há a integração das estruturas de pessoal, sistemas e informações concentradas em um único espaço, o que pode acarretar sobreposição de esforços e perda de tempo em caso de ocorrências emergenciais ou de crises.

#### 2.4.2 Experiências de Centros Integrados de Comando e Controle em João Pessoa

Na segurança pública da Paraíba, na prática, desde 2012 vem sendo estabelecida a política de ativação de CICCs. A primeira experiência aconteceu por ocasião das eleições municipais, tendo sido instalados centros nas dependências do Tribunal Regional Eleitoral da Paraíba (TRE-PB) em João Pessoa e nos fóruns eleitorais das cidades de Campina Grande e Patos. Compunham os centros, além de integrantes do Poder Judiciário e Ministério Público Eleitorais, todas as instituições envolvidas na segurança da operação, a exemplo da Polícia Federal (PF), Polícia Rodoviária Federal (PRF), Exército Brasileiro (EB), Polícia Militar da Paraíba (PMPB), Polícia Civil da Paraíba (PCPB), Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba (CBMPB), autarquias municipais de trânsito, dentre outras.



Fotografia 01 – C3 eleições 2012. Fonte: Paraíba, 2012.

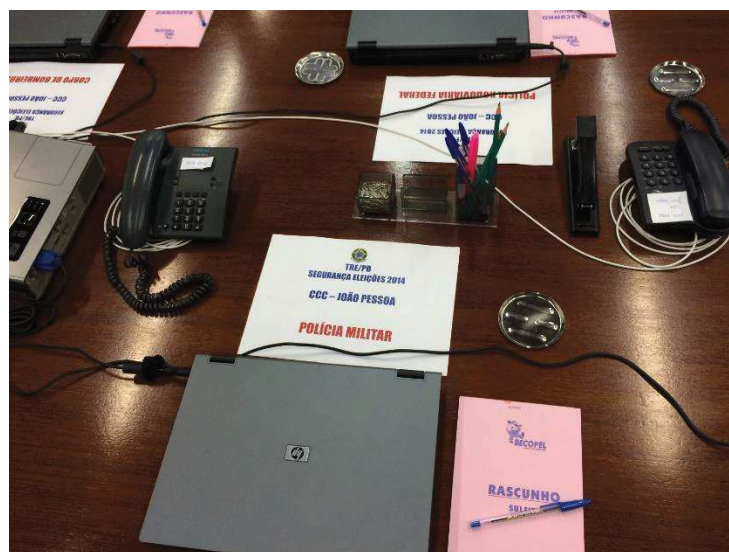
Reproduzindo as boas práticas adotadas no ano de 2012, nas eleições gerais de 2014 foram instalados CICCs nas mesmas edificações do pleito anterior, tendo representantes das mesmas instituições.



Fotografia 02 – C3 eleições 2014. Fonte: Paraíba, 2016.



Fotografia 03 – C3 eleições 2014. Fonte: Paraíba, 2016.

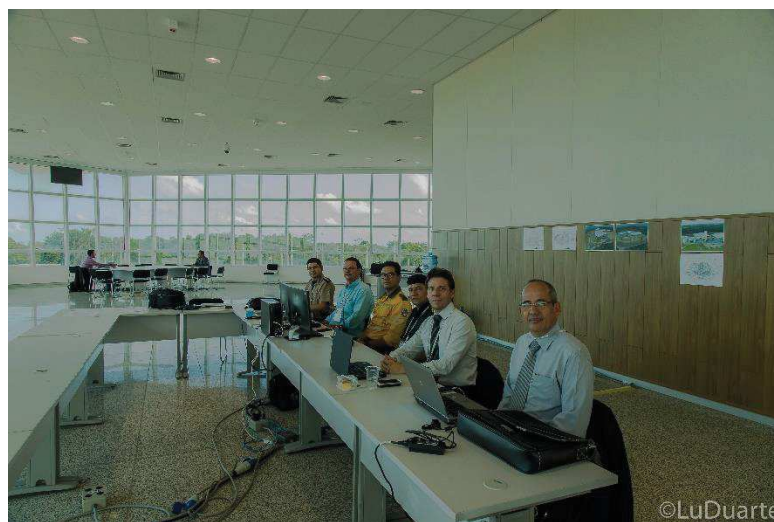


Fotografia 04 – C3 eleições 2014. Fonte: Paraíba, 2016.

Experiências semelhantes foram estabelecidas em operações distintas, a exemplo do Fórum de Governança da Internet (IGF), promovido pela Organização das Nações Unidas (ONU) e realizado em novembro de 2015 em João Pessoa. Em termos de repercussão internacional, integração institucional e nível de segurança, tratou-se do maior evento já realizado em território paraibano. O CICC foi instalado no Centro de Convenções e contava com representantes do Itamaraty, Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), PF, PRF, PMPB, PCPB, CBMPB, Secretaria de Estado da Saúde (SES), Departamento de Estradas e Rodagens (DER), Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU), Superintendência Municipal de Mobilidade Urbana (SEMOB), GCM e Vigilância Sanitária Municipal.



Fotografia 05 – CICC IGF 2015 – Fonte: Duarte, 2015.

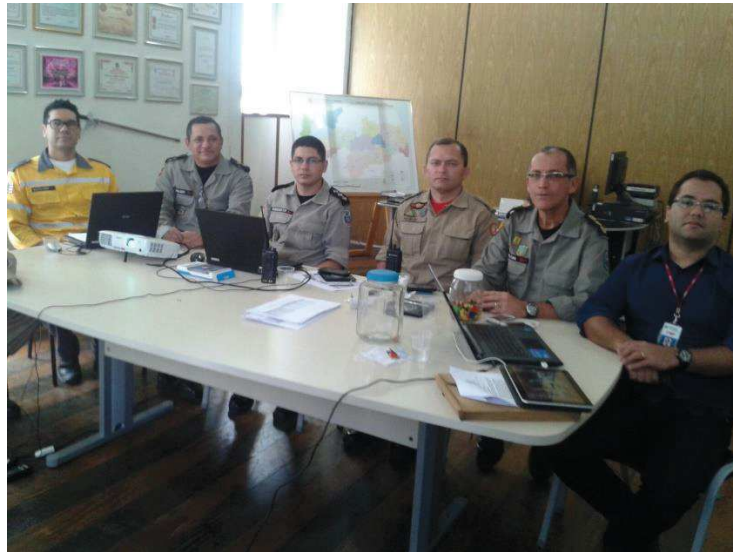


Fotografia 06 – C3 IGF 2015. Fonte: Duarte, 2015.

Outra operação que demonstrou muita integração entre diversas instituições foi realizada por ocasião da segurança das provas do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM)



2015. O CICC foi instalado nas dependências do Quartel do Comando Geral da PMPB, sediado em João Pessoa e contou com representantes do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), PMPB, CBMPB e SEMOB. Através desta estrutura, a realização das provas nos 52 (cinquenta e dois) municípios que tinham aplicação do exame era monitorada, bem como eram enviadas informações em tempo real ao CICCN instalado em Brasília.



Fotografia 07 – C3 Operação ENEM 2015. Fonte: autor

No ano de 2015, o Brasil como um todo e a Paraíba em especial teve um acréscimo exponencial no número de pessoas acometidas de doenças causadas pelo mosquito *Aedes Aegypti*, quais sejam: dengue, febre chikungunya e zika vírus, trazendo com isso consequências por vezes irreversíveis, a exemplo da microcefalia nos bebês de mães infectadas. Neste sentido, o governo do Estado da Paraíba desencadeou uma mobilização no sentido de combater o mosquito e prestar assistências às pessoas vitimadas. Desta forma, foi estabelecida uma força-tarefa constituída pela SES, EB, PMPB, CBMPB e Defesa Civil. Assim, foi estabelecido um CICC, denominado de sala de situação, que funcionava inicialmente nas próprias dependências da SES, com representantes destes órgãos e que tinham a atribuição de atender chamados da população, a qual indicava a localização de possíveis focos do mosquito, para uma posterior averiguação dos agentes de endemias.



Fotografia 08 – Sala de Situação AEDES. Fonte: Paraíba, 2015.

A operação mais recente em que houve a ativação do CICC deu-se em razão da passagem da chama olímpica pelas cidades de Pedras de Fogo, Itabaiana, Campina Grande, Guarabira, Sapé, João Pessoa e Mamanguape. O centro funcionou em uma sala nas dependências da Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social, contando com representantes da ABIN, EB, Marinha do Brasil (MB), PF, PRF, PMPB, PCPB, CBMPB e prefeituras municipais das cidades envolvidas.



Fotografia 09 – CICC Operação Tocha Olímpica 2016. Fonte: autor

Diante dos exemplos elencados e das imagens apresentadas, percebe-se, portanto, que a cada evento o CICC é ativado em uma instalação física diferente em João Pessoa, o que não tem comprometido o desencadeamento das operações e integração das instituições envolvidas, no entanto causa dificuldades, uma vez que as estruturas não apresentam alguns requisitos

importantes ao funcionamento de um CICC, tais como: corpo de servidores, *video wall* nas salas de operações e de gestão de crise, para o monitoramento de câmeras instaladas em vias públicas ou para apresentação de dados gráficos, sistema que permita videoconferência, necessitando, portanto, de acesso à internet de alta velocidade, *data center* de alta capacidade, sala cofre, central de recebimento e despacho de ocorrências, sala de reuniões, sistema de telefonia, rádio comunicação e tecnologia da informação que consiga integrar as diversas bases de dados das instituições participantes, mobiliário especificadamente destinado, dentre outros aspectos.

Esses óbices, em especial por conta do volume financeiro a ser dispendido e da atitude política de cooperação necessária para sua implementação, tornam-se um desafio a ser enfrentado pelos governos federal, estadual e municipal no sentido de dotar a cidade de João Pessoa com a estrutura física e de pessoal necessárias para fazer frente às diversas demandas da segurança pública que podem ser melhor administradas se houver a integração das instituições responsáveis por este mister. Assim, as ocorrências de uma forma geral, e os eventos de crise em particular, dada a sua imprevisibilidade e urgência, bem como necessidade de postura organizacional não rotineira, teriam mecanismos mais apropriados para o seu gerenciamento, evitando a sobreposição de esforços e desperdício de recursos, permitindo, por conseguinte, a concentração das informações necessárias para uma melhor tomada de decisão, a fim de se chegar a uma solução aceitável, prestando um serviço mais qualificado à sociedade local.

### 3 METODOLOGIA

Nesta seção serão apresentados os métodos e técnicas usados na presente pesquisa. Segundo Prodanov e Freitas (2013), “Por método podemos entender o caminho, a forma, o modo de pensamento. É a forma de abordagem em nível de abstração dos fenômenos. É o conjunto de processos ou operações mentais empregados na pesquisa”. De igual modo, Marconi e Lakatos (2003) afirmam que:

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Passa-se então ao método de abordagem.

#### 3.1 Método de abordagem

Diz respeito aos métodos gerais adotados na pesquisa. “Os métodos de abordagem se referem ao modo como são desenvolvidos os procedimentos no estudo dos fenômenos para chegar à verdade.” (SANTOS, 2010, p. 196). Neste mesmo sentido apontam Prodanov e Freitas (2013) que “Os métodos gerais ou de abordagem oferecem ao pesquisador normas genéricas destinadas a estabelecer uma ruptura entre objetivos científicos e não científicos (ou de senso comum)”.

Nesta pesquisa, utilizou-se o método dedutivo. De acordo com Prodanov e Freitas (2013):

O método dedutivo, de acordo com o entendimento clássico, é o método que parte do geral e, a seguir, desce ao particular. A partir de princípios, leis ou teorias consideradas verdadeiras e indiscutíveis, prediz a ocorrência de casos particulares com base na lógica.

Santos (2010) ensina que “O método dedutivo tem suas proposições enfocadas na situação geral para explicar as particularidades e chegar à conclusão da afirmativa”. Neste prisma, partiu-se da concepção geral de um CICC até chegar à sua percepção no âmbito da cidade de João Pessoa.

Exposto o método de abordagem, serão apresentados os métodos de procedimentos utilizados no presente trabalho.

### 3.2 Métodos de procedimento

De caráter menos geral que o método de abordagem, estão relacionados com as etapas específicas da investigação.

Assim, os métodos de procedimento, também chamados de específicos ou discretos, estão relacionados com os procedimentos técnicos a serem seguidos pelo pesquisador dentro de determinada área de conhecimento. O(s) método(s) escolhido(s) determinará(ão) os procedimentos a serem utilizados, tanto na coleta de dados e informações quanto na análise. (PRODANOV; FREITAS, 2013).

No mesmo sentido apontam Marconi e Lakatos (2003):

Por sua vez, os *métodos de procedimento* seriam etapas mais concretas da investigação, com finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenômenos e menos abstratas. Dir-se-ia até serem técnicas que, pelo uso mais abrangente, se erigiram em métodos. Pressupõem uma atitude concreta em relação ao fenômeno e estão limitados a um domínio particular.

Nesta pesquisa utilizou-se inicialmente do método histórico, buscando apontar a gênese dos centros de comando e controle a nível mundial, em seguida contextualizando-o para a realidade brasileira e mais especificadamente sua utilização no município de João Pessoa. Conceitualmente tem-se que:

No método histórico, o foco está na investigação de acontecimentos ou instituições do passado, para verificar sua influência na sociedade de hoje; considera que é fundamental estudar suas raízes visando à compreensão de sua natureza e função. (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Corroborando as ideias acima, Santos (2010, p. 104) tratando sobre o método histórico indica que “Criado por Boas, tem por princípio que a vida social, instituições e costumes atuais têm origem no passado, sendo importante pesquisar as raízes para se compreender as suas funções e natureza”.

Utilizou-se ainda do método monográfico. “Inventado por Le Play, estuda indivíduos, famílias, profissões, instituições, grupos e comunidades, para obter generalizações”. (SANTOS, 2010, p. 104). Conforme apontam Prodanov e Freitas (2013) “Nessa situação, o processo de pesquisa visa a examinar o tema selecionado de modo a observar todos os fatores que o influenciam, analisando-o em todos os seus aspectos”.

Feitas essas considerações, passa-se então a discorrer acerca do tipo da pesquisa realizada.

### 3.3 Tipo de pesquisa

Nesta parte será feita a classificação metodológica da pesquisa quanto aos seus objetivos e procedimentos.

#### 3.3.1 Tipo quanto aos objetivos

Quanto aos seus objetivos, esta pesquisa caracterizou-se por ser exploratória, em virtude de ter buscado prover mais informações sobre o tema. Acerca deste tipo, aponta-se que:

A pesquisa exploratória se caracteriza pela existência de poucos dados disponíveis. Objetiva aprofundar e aperfeiçoar idéias (sic) e a construção de hipóteses, ou seja, elaboração de respostas antecipadas. Seu planejamento é relativamente simples e objetivo. (SANTOS, 2010).

No mesmo sentido, em relação à pesquisa exploratória, Prodanov e Freitas (2013) ensinam que:

Tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que vamos investigar, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto. Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso.

A pesquisa exploratória possui planejamento flexível, o que permite o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos.

A seguir, será exposto o tipo da pesquisa quanto aos procedimentos.

#### 3.3.2 Tipo quanto aos procedimentos

Para a concretização desta pesquisa, utilizou-se de fontes secundárias, tais como livros e monografias, caracterizando-a, portanto, como pesquisa bibliográfica. Neste sentido, afirma Santos (2010) que:

A pesquisa bibliográfica é feita com base em documentos já elaborados, tais como livros, dicionários, enciclopédias, periódicos, como jornais e revistas, além de publicações, como comunicação e artigos científicos, resenha e ensaios críticos. Há muita semelhança deste tipo de pesquisa e o do estudo exploratório.

De modo semelhante, Marconi e Lakatos (2003) apontam que:

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas,

boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas. Dessa forma, a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras.

Reforçando o conceito, Prodanov e Freitas (2013) lecionam que a pesquisa bibliográfica é:

Elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa.

Neste trabalho utilizou-se ainda de fontes primárias, caracterizando-o assim como sendo uma pesquisa documental. Acerca deste tipo, destacam Marconi e Lakatos (2003, p. 174) que “A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois”. Na mesma direção aponta Santos (2010) que:

A pesquisa documental é trabalhada com base em documentos que não receberam tratamento de análise e síntese. Embora se identifique com a pesquisa bibliográfica, esta só se realiza sobre documentos analisados e pertencentes a autores que deram o estudo pronto e acabado.

Tratando sobre a diferença entre a pesquisa documental e bibliográfica, Prodanov e Freitas (2013) afirmam que:

Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições de vários autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental baseia-se em materiais que não receberam ainda um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa.

Discorrido acerca do tipo, serão expostas a seguir as técnicas de pesquisa utilizadas.

### **3.4 Técnicas de pesquisa**

Estão relacionadas ao modo de como são feitas as coletas de dados. Nesta pesquisa utilizou-se da técnica de documentação indireta. Conforme assevera Santos (2010, p. 201) “Na documentação indireta estão incluídas a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e

os estudos exploratórios. Nela são usados todos os tipos de documentos escritos, como livros, periódicos, jornais, revistas, filmes fotografia, etc”.

Discorrido acerca da metodologia empregada neste trabalho, passa-se a tecer as considerações finais.



#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De forma geral, o tratamento constitucional destinado à segurança pública indica que a responsabilidade por este mister é compartilhada entre diversos órgãos, quer sejam eles pertencentes ao governo federal, estadual ou municipal.

Na concepção hodierna, a segurança pública não pode ser compreendida senão como um sistema, onde as partes (órgãos) devem agir de forma coordenada para que se alcancem os objetivos propostos. Dentro desta visão holística, há a necessidade do estabelecimento de um sistema integrado de comando e controle para fazer face aos desafios cotidianos. Impõem-se ainda mais a necessidade desta coordenação quando lida-se com ocorrências de crise ou evento crítico, uma vez que acontecimentos desta natureza são imprevisíveis e demandam considerações legais especiais e planejamento específico para que se tenha seu correto gerenciamento.

A estrutura do Centro Integrado de Comando e Controle propõe-se exatamente a congregar as diversas instituições de segurança pública, permitindo o compartilhamento de informações que subsidiam a melhor tomada de decisão a ser adotada em relação aos casos específicos.

Apesar de ter sua origem ainda nos idos da 2ª Guerra Mundial, a estrutura e prática de estabelecimento de centros integrados de comando e controle é relativamente nova no Brasil, tendo sido mais difundida a partir dos Jogos Panamericanos e Parapanamericanos do Rio de Janeiro, em 2007. A maior utilização de tais estruturas em nível nacional deu-se por ocasião da realização da Copa do Mundo de Futebol em 2014, quando foram instalados Centros Integrados de Comando e Controle Regional em todas as capitais que sediaram partidas do respectivo torneio. Outro exemplo da necessidade desta boa prática deu-se em virtude dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos do Rio de Janeiro, 2016, onde instituições de segurança pública nacionais e internacionais compartilharam as mesmas instalações físicas, permitindo assim um melhor gerenciamento de toda a operação.

No âmbito da cidade de João Pessoa, município que não sediou partidas da Copa do Mundo de Futebol em 2014, ainda não há uma estrutura que consiga congregar de forma permanente representantes dos diversos órgãos responsáveis pela segurança pública local. Não obstante, em diversos eventos de grande magnitude, estes representantes são alocados em estruturas físicas diferentes e adaptadas à operação.

Assim, os objetivos propostos desta pesquisa foram alcançados ao serem descritos os conceitos atinentes à segurança pública, do ponto de vista constitucional e ainda o que

representa a crise ou evento crítico para esta área. Apresentou-se a relevância do Sistema Integrado de Comando e Controle, através da análise de seu funcionamento em âmbito nacional. Por fim, mostrou-se experiências bem sucedidas de integração dos órgãos de segurança pública em operações na cidade de João Pessoa, apesar do município não ter sido contemplado ainda com a disponibilização de um centro de comando e controle.

Esta pesquisa não tem um fim em si mesma. Como limitações, pode-se destacar o fato de ter restringido-se a tratar mais pormenorizadamente das ocorrências de crise, bem como a disponibilidade ainda escassa de material acerca dos centros integrados de comando e controle, uma vez que trata-se de tema relativamente novel no âmbito da segurança pública nacional.

Por fim, constatou-se que a integração e cooperação dos órgãos responsáveis pela segurança pública, em especial tratando-se de ocorrências de crise, poderia ser otimizada se houvesse a disponibilidade de uma estrutura de centro integrado de comando e controle com funcionamento permanente, o que ainda não acontece na cidade de João Pessoa.

Sugere-se ainda que sejam realizadas pesquisas futuras que contemplem o estudo de ocorrências consideradas ordinárias (comuns), levando em consideração o número de chamadas telefônicas feitas às centrais de emergência dos órgãos de segurança pública, o processamento destinado, o tempo e o modo de encaminhamento das solicitações que não são de competência do órgão recipiendário do chamado.

## REFERÊNCIAS

AGRA, Walber de Moura. **Curso de direito constitucional**. 8. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 12 jun. 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Doutrina para o Sistema Militar de Comando e Controle**. 2. ed. 2014a. Disponível em: <[http://defesa.gov.br/arquivos/doutrina\\_militar/lista\\_de\\_publicacoes/md31\\_m\\_03\\_2\\_ed\\_2014.pdf](http://defesa.gov.br/arquivos/doutrina_militar/lista_de_publicacoes/md31_m_03_2_ed_2014.pdf)>. Acesso em: 13 jun. 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Justiça. Reunião de ativação do CICCEN para o Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM/2015. Slides. Brasília, 2015.

\_\_\_\_\_. Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos. **Portaria nº 88**, de 26 de março de 2014b.

\_\_\_\_\_. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Gabinetes de gestão integrada em segurança pública**: coletânea 2003 - 2009. 1. ed. Brasília, 2009. Disponível em: <<http://www.justica.gov.br/15livro-ggi-capa-verde.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2016.

BUENO, Silveira. **Minidicionário da língua portuguesa**. 2. ed. São Paulo: FTD, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**: os novos horizontes em administração. 3. ed. – Barueri: Manole, 2014.

COLI, André de Oliveira. **Centro Integrado de Comando e Controle (CICC)**: Ferramenta de integração para o Estado rede. 101f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização). Polícia Militar de Minas Gerais em parceria com a Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2011.

DONAIRES, Omar Sacilotto. Teoria geral de sistemas II. In: MARTINELLI, Dante Pinheiro *et al* (org.). **Teoria geral dos sistemas**. São Paulo: Saraiva, 2012. Cap. II, p. 12-39. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502180390/cfi/41!/4/4@0.00:40.1>>. Acesso em: 09 out. 2016.

DUARTE, Luciana da Silva. Acervo fotográfico Operação *Internet Governance Forum*. João Pessoa, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Teoria geral da administração**: dos clássicos à pós-modernidade. São Paulo: Atlas, 2016.

JOÃO PESSOA. Decreto nº 6.525, de 20 de maio de 2009. Institui o Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI-M e dá outras providências.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2013.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 32. ed., ver. e ampl. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597005707/>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

NAKANE, Andréa. **Segurança em eventos: não dá pra ficar sem!** São Paulo: Aleph, 2013

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

PARAÍBA. Decreto nº 18.225, de 30 de maio de 1996. Cria o Conselho Estadual de Gerenciamento de Crises e dar outras providências.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.165, de 16 de junho de 2010. Cria a Secretaria Executiva do Gabinete de Gestão Integrada e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. Polícia Militar. Coordenadoria de Comunicação Social e Marketing. Acervo de fotografias. João Pessoa, 2016.

\_\_\_\_\_. Portal do governo do Estado. Disponível em: <<http://www.paraiba.pb.gov.br/57692/centro-de-comando-das-eleicoes-discute-andamento-das-operacoes-policiais.html>>. Acesso em: 06 out. 2012.

\_\_\_\_\_. Portal do governo do Estado. Disponível em: <<http://paraiba.pb.gov.br/governo-treina-tecnicos-que-vaio-trabalhar-no-monitoramento-do-aplicativo-aedes-na-mira/>>. Acesso em: 19 dez. 2015.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social. **Portaria nº 156/2015./SESDS**. Aprova o regulamento de funcionamento e organização do Centros Integrados de Operações – CIOp/SESDS.

PADILHA, Rodrigo. **Direito Constitucional**. 4. ed. VitalSource Bookshelf Online, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-309-5380-5/>>. Acesso em: 12 jun. 2016.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani César de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SALIGNAC, Ângelo Oliveira. **Negociação em crises: atuação policial na busca da solução para eventos críticos**. 1. ed. São Paulo: Ícone, 2011.

SANTOS, Izequias Estevam dos. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 7. ed. ver., atual. e ampl. Niterói, RJ: Impetus, 2010.

TRINDADE, André Fernando dos Reis. **Manual de Direito Constitucional**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502230064/cfi/4!/4/4@0.00:19.5>>.  
Acesso em: 13 jun 2016.