
COORDENAÇÃO COMO TECNOLOGIA DE GOVERNO

Daniel Hirata*

Universidade Federal Fluminense – Brasil

Bruno Cardoso**

Universidade Federal do Rio de Janeiro – Brasil

Resumo: *O presente artigo fornece elementos para se pensar a coordenação como uma técnica de governo. Partiremos de duas pesquisas realizadas junto ao Centro Integrado de Comando e Controle (CICC) e à Secretaria Especial de Ordem Pública (SEOP) na cidade do Rio de Janeiro. Considerando que o CICC e a SEOP produziram algumas das mais importantes transformações nas áreas de segurança pública e de ordem urbana dos últimos anos nessa cidade, é significativa sua centralidade para ambas. A coordenação emerge na SEOP por meio da construção de um novo design institucional, articulando o trabalho de secretarias, coordenadorias e autarquias já existentes para produzir efeitos na produção da ordem urbana. Já no CICC, a coordenação resulta do esforço de integrar informações através da construção de um grande sistema informacional e de controle visando responder rapidamente às necessidades em eventos cotidianos assim como naqueles considerados críticos.*

Palavras-chave: *coordenação, ordem pública, segurança, tecnologias de governo.*

Abstract: *This article provides elements to think coordination as a government technique. From two fieldworks carried out at the CICC (Integrated Center for Command and Control) and SEOP (Special Secretariat of Public Order) in the city of Rio de Janeiro. Whereas the CICC and SEOP produced some of the most important transformations in Public Security and Order Urban in recent years in this city, it is significant coordination's centrality. Coordination emerges in SEOP through the construction of a new institutional design, articulating the work of secretaries, coordinators and authorities that already existed to produce effects in the production of urban order.*

* Contato: velosohirata@gmail.com

** Contato: brunovcardoso@hotmail.com

At the CICC, coordination results from efforts to integrate information by building a large informational and control system in order to respond quickly to daily needs and critical events.

Keywords: *coordination, government technologies, public order, security.*

Introdução

No presente artigo,¹ apresentamos duas diferentes pesquisas que versam sobre tecnologias de governo e cujos objetivos são a ordem urbana e a segurança pública na cidade do Rio de Janeiro. Do encontro entre duas pesquisas,² realizadas de forma independente, embora no mesmo núcleo de estudos,³ buscamos tratar especificamente da coordenação como técnica de governo. Ao serem iniciadas, nenhuma delas tinha esse tema como um elemento central a ser discutido. Após conversas informais, apresentações formais e discussões em grupos de estudo, os autores deste artigo – e coordenadores das duas pesquisas em questão – pudemos perceber os muitos pontos de contato entre os objetos sobre os quais nos debruçávamos e, principalmente, entre dados que surgiam como importantes nos dois campos pesquisados. Foi dessa forma que pudemos perceber com maior clareza a centralidade da coordenação, entre diversas agências, atores ou níveis de atuação, na composição dos nossos objetos de pesquisa: a Secretaria Especial de Ordem Pública (SEOP) e o Centro Integrado de Comando e Controle (CICC-RJ). Em ambos os espaços, a coordenação aparece como um fator central à tentativa de efetivar seus objetivos,

¹ Agradecemos a todos os colegas que vêm participando dos projetos de pesquisa relacionados ao tema das tecnologias de governo pelas valiosas contribuições para este texto, em especial a Carolina Grillo, César Pinheiro Teixeira, Alexandre Werneck e Fernando Rabossi. Também a todos os alunos que participam desse coletivo e vêm discutindo algumas das questões expostas neste artigo de forma contínua. Por fim, aos pareceristas anônimos da revista, a quem devemos algumas das preciosas precisões para a revisão deste texto, também o apontamento de questões que iremos procurar responder nos próximos trabalhos.

² Daniel Hirata utilizou dados de sua pesquisa de pós-doutoramento “Illegalismos, controle social e mercadorias políticas no Rio de Janeiro e São Paulo: uma pesquisa comparativa” PNP/CPes/Faperj (2011-2014), enquanto Bruno Cardoso, da pesquisa “Integração institucional, inteligência policial e planejamento estratégico: a segurança pública e os megaeventos no Rio de Janeiro”, que vem realizando e coordenando desde 2011.

³ O Núcleo de Estudos da Cidadania, Conflito e Violência Urbana (NECVU), localizado no Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

mobilizando uma multiplicidade de elementos e agenciando uma pluralidade de atores heterogêneos para construí-la e mantê-la.

Nossa escolha foi privilegiar, neste artigo, o momento de construção das redes heterogêneas constitutivas tanto da SEOP quanto do CICC-RJ (ou do SICC,⁴ de forma mais geral), e a importância que adquirem nesse momento as diferentes estratégias adotadas para a coordenação entre os múltiplos atores que as comporiam. Dessa forma, a ênfase do trabalho recai menos sobre o funcionamento diário da SEOP e do CICC⁵ e mais sobre os esforços iniciais para que passassem a existir e provocar efeitos.⁶ Os efeitos que passaram a exercer desde o início de seu funcionamento, contudo, não têm como ser abordados neste artigo, e deveremos tratá-los conjuntamente em um momento mais oportuno e com os devidos espaço e atenção.

Nosso objetivo, portanto, será apresentar a coordenação como parte da formação das tecnologias de governo da ordem urbana e da segurança pública no Rio de Janeiro. Antes disso, nas sessões que tratam dos dois casos estudados, realizamos uma discussão sobre o que entendemos por tecnologias de governo, a partir de autores que, embora desenvolvam perspectivas relativamente diversas, têm por base a dimensão tecnológica do exercício do poder.

O que são tecnologias de governo?⁷

Tratar de tecnologias de governo é lidar com as formas e estratégias de se conduzir condutas, de si ou dos outros, de indivíduos ou populações (Rose; Miller, 2008). Através delas são postas em circulação relações de poder que constituem parte considerável da experiência individual e dos contatos com a “malha institucional” (Lianos, 2001, 2003)⁸ que marcam a vida cotidiana. Contando com os mais diversos dispositivos sociotécnicos (Law; Callon, 1992),

⁴ Sistema Integrado de Comando e Controle, que será apresentado adiante.

⁵ Um esforço inicial nesse sentido já havia sido empreendido por Cardoso (2013), em artigo anterior.

⁶ Para uma análise dos efeitos que a coordenação produziu nas áreas da ordem pública do Rio de Janeiro, especificamente no seu objeto mais central, o comércio ambulante, ver Hirata (2014).

⁷ As referências mobilizadas nas próximas partes não pretendem constituir um levantamento exaustivo sobre o tema, o que exigiria um trabalho de balanço bibliográfico muito mais amplo em termos da discussão nacional e internacional, mas tão somente delimitar um conjunto de reflexões que, de forma mais direta, informam a construção do conceito para os autores.

⁸ No original, *toile institutionnelle*.

são elaboradas e construídas maneiras de se fazer com que diferentes atores façam aquilo que lhes foi pré-imaginado. Isso não significa que os atores ajam exatamente como previsto, já que a interface entre as agências das tecnologias e dos sujeitos governados é conflitiva e ao mesmo tempo relacional, ou seja, construída de forma conjunta e articulada em meio a negociações e disputas sobre os objetivos e as maneiras de se governar.

Um dos principais autores que pensou em diversos níveis as tecnologias de governo, ou a condução de condutas, foi Michel Foucault. Seja a condução da conduta de outros indivíduos, através de “procedimentos técnicos”, sejam essas técnicas disciplinares (Foucault, 2003), de regulação de populações (Foucault, 2008), ou o cuidado de si, através da técnicas de subjetivação (Foucault, 2007). Ao tratar dos modelos de sociedade que emergem junto com o que se convencionou chamar de “modernidade ocidental”, o autor enfatiza que todos esses elementos se encontram imbricados nas diversas instituições, práticas e relações sociais, formando aquilo que chamou de uma “arte de governar”, no sentido de sua raiz etimológica de “técnicas de governo”. Tais técnicas não implicavam o mito do poder, mas sim as práticas múltiplas e complexas de um poder que se exerce não a partir de um centro, mas de forma distribuída e capilarizada, perpassando tanto “dominantes” quanto “dominados”, um dia chamada de “microfísica do poder”.

No âmbito do Estado, as tecnologias de governo são maneiras de orientar as relações entre o executivo administrativo e os sujeitos administrados por intermédio de componentes sociotécnicos. Max Weber já insistia no papel das tecnologias materiais de governo no exercício do poder em relação às teorias da soberania e legitimidade dos governantes, sem perder de vista a interdependência entre a dominação e a administração (e suas técnicas) quando dizia que “toda dominação manifesta-se e funciona como administração. Toda administração precisa, de alguma forma, da dominação” (Weber, 2003, p. 193). A ação estatal depende de sua capacidade de criar e manter estabilizada e funcionando uma composição entre diversos atores e níveis, direcionados a um determinado objetivo. Quanto mais amplos, ou vagos, forem esses objetivos, maior será a necessidade de agregar elementos (ou aliados⁹) na tentativa de alcançá-los. É o caso daqueles que vamos tratar a seguir, sejam eles objetivos

⁹ Callon e Latour (1981).

“tradicionais” e relativamente bem delimitados dos governos modernos, como a segurança e a ordem públicas, ou propósitos ainda pouco precisos, cuja delimitação está também claramente em jogo no seu próprio processo de definição, como acontece atualmente com o conceito de “defesa social”.

Formação e construção das formas de governo: autogoverno e institucionalização social dos instrumentos

A constituição desses dispositivos técnicos pressupõe a reunião de atores heterogêneos¹⁰ que necessitam agir de forma coordenada. Assim, para que obtenha êxito em seu objetivo, as tecnologias de governo precisam também levar em conta a conduta daqueles que a operam e dos elementos que a compõem. Antes de tudo, é preciso que se parta de um autogoverno dos próprios elementos constitutivos dos dispositivos, algo que está longe de ser simples. Ainda mais porque a atuação coordenada necessária para que se alcancem esses objetivos, pressupõe a condução de uma série de condutas, o que faz com que antes de mais nada seja preciso prever como os atores envolvidos irão se comportar, antecipando-se a possíveis resistências ou disjunções. A esse respeito, Bruno Latour (1991, 1992) e Madeleine Akrich (Akrich; Latour, 1992) dizem que os programas de ação de cada rede devem, para funcionar corretamente, levar em conta os anti-programas que porventura possam ser empregados por esses diferentes atores.¹¹

As tecnologias de governo também exigem certa institucionalização social de instrumentos (recenseamento, cartografias, regulamentação, taxação, etc.),

¹⁰ Ao se falar de atores heterogêneos, faz-se referência à definição proposta pelos autores ligados à teoria ator-rede, que considera tanto os humanos quanto os não humanos (natureza, textos, objetos) como dotados de actância, ou seja, como capazes de agir de modo a modificar a cadeia de ações prevista (ver Callon, 1998; Latour, 1991; Law, 1992). Mais do que isso, cada um dos atores organizados em rede, por sua vez, também é uma rede composta por diversos atores heterogêneos. Quando em uma rede todos os elementos se comportam da maneira esperada, levando assim a que essa cadeia de ações possa ser repetida de modo regular, diz-se que ela está estabilizada. A estabilização, entretanto, é um processo sujeito à reversão, e requer esforço para que seja mantida. Esses pontos serão explorados ao longo do presente artigo.

¹¹ O programa de ação consiste na substituição de ordens ou instruções verbais ou escritas (programa narrativo) por outros materiais quaisquer que busquem os mesmos efeitos sobre a ação de outros atores ou actantes, embora com maior durabilidade e previsibilidade (por exemplo, a diferença entre os alertas sobre os perigos de se “beber e dirigir” e um bafômetro, no combate à embriaguez ao volante). Os anti-programas são os programas de ação de outros atores ou actantes do contexto em questão, que entram em conflito com o programa que se está analisando (por exemplo, motoristas que buscam informações na internet sobre localização dos agentes de trânsito munidos com bafômetros, evitando assim as “blitzes da Lei Seca”).

técnicas concretas de operacionalização (nomenclaturas estatísticas, representações gráficas e cartográficas, tipos de leis e decretos, etc.), ferramentas mobilizadas (categorias estatísticas, escalas, obrigações definidas por um texto, equações definindo um índice, etc.) e seus saberes associados (estatística, cartografia, criminologia, saberes policiais, etc.) (Lascoumes; Le Galès, 2004). Instrumentos, técnicas, ferramentas e saberes são componentes desses dispositivos com vocação genérica e portadores de uma concepção concreta que buscam regular a relação entre governantes e governados em uma certa direção.

Seguindo a sugestão de Beatrice Hibou (1998, p. 153, tradução nossa), poderíamos distinguir a formação e construção das formas de governo,¹² considerando formação como “esforço mais ou menos consciente de criar um aparelho de controle” e construção como “o processo histórico amplamente inconsciente e contraditório de conflitos, negociações e compromissos entre diversos grupos”. Para entender a formação das formas de governo é importante a análise de seus instrumentos de ação, ou seja, o conjunto de dispositivos sociotécnicos que organiza a relação entre governantes e governados. Dessa perspectiva, as transformações nas escolhas dos instrumentos das ações governamentais ajudam a compreender suas formas de legibilidade dos processos (Desrosières, 2008) e seus efeitos próprios de diferenciações e seletividades (Hacking, 2006). A tentativa de explorar a construção das formas de governo tem como objeto as relações de força e agência dos jogos de poder que demarcam as voláteis fronteiras entre o que se considera dentro e fora do ordenamento estatal, situam a maneira pela qual indivíduos e populações são conflitivamente governados, expõem a emergência e proveniência das múltiplas transformações que interessam a incursão histórica sobre o tema.

Ordem pública e defesa social: dois casos de gestão dos conflitos urbanos

Como já dito, cada tecnologia de governo é composta por diferentes elementos ou atores heterogêneos que devem formar uma rede e agir de forma

¹² Sobre a questão do governo, suas diferenças com as abordagens tradicionais de análise do Estado e as duas perspectivas de análise, Foucault (1994, p. 582, tradução nossa) diz: “Essa abordagem implica que coloquemos no centro da análise não o princípio geral da lei, nem o mito do poder, mas as práticas múltiplas e complexas da governamentalidade, que supõem, de um lado, as formas racionais, os procedimentos técnicos, as instrumentações através das quais ela se exerce, de outro lado, os jogos estratégicos que tornam instáveis e reversíveis as relações de poder que devem garantir.”

coordenada. Dentre eles têm destaque textos, pessoas, objetos técnicos e organizações, ou órgãos (Law, 1986; 1998), que podem ser reunidos de formas diversas e analisados a partir de diferentes interesses e escalas. Este artigo é composto por dois casos em que todos esses elementos estão presentes formando uma rede, embora em cada um deles a ênfase tenha sido diferente. No caso da Secretaria Especial de Ordem Pública, por se tratar de um órgão de gestão, o enfoque analítico é no *design* institucional criado pelo governo municipal do Rio de Janeiro, no intuito de impor um certo modelo de ordenamento socioespacial que aproxima ordem urbana e segurança pública.¹³ No caso do Centro Integrado de Comando e Controle, que é um prédio construído pela Secretaria de Segurança Estadual (Seseg-RJ), a ênfase é no *design* material, construído e planejado para integrar num espaço delimitado diferentes agências do poder público através de arquitetura e tecnologias de informação e comunicação (TIC), tendo por objetivo operar uma mudança no escopo de atuação da própria Seseg, passando da *segurança pública* à *defesa social*. Como veremos, cada uma dessas redes tem indivíduos que podem ser considerados como *system builders*¹⁴ (Hughes, 2012), e estão baseadas em diferentes “sociologias” (Callon, 1998),¹⁵ incorporadas na construção desses dispositivos de governo.

Com a junção dos dois casos, analisaremos empiricamente uma interface importante das tecnologias de governo, aquela que atua na gestão do conflito urbano. Nos manuais de “governança urbana” os conflitos são tecnicamente definidos como “problemas da insegurança urbana” (Landauer, 2009), de “gestão de riscos” (O’Malley, 2009) ou de “prevenção situacional” (Oblet, 2008), onde definem-se suas estratégias de intervenção visando a construção da ordem urbana. Em nosso caso, partilhamos uma perspectiva outra, onde essas estratégias de intervenção serão analisadas como objeto de pesquisa (Hirata, 2010). Assim, retomamos uma tradição de estudos da cidade um pouco

¹³ Para uma análise específica sobre esse ponto, mas pensando a cidade de São Paulo, ver Hirata (2012).

¹⁴ Como afirma Hughes (2012, p. 46, tradução nossa), *system builders* implicados diretamente na construção de sistemas tecnológicos (ou sociotécnicos), cujas características principais são “a habilidade para construir ou forçar a unidade a partir da diversidade, a centralização diante do pluralismo, e coerência a partir do caos”.

¹⁵ Para uma discussão mais aprofundada sobre o tema, que aparecerá apenas marginalmente neste artigo, ver a discussão de Michel Callon sobre o papel dos “engenheiros-sociólogos” ao analisar o caso do fracasso na década de 1970 do veículo elétrico francês.

esquecida, que vê na construção do urbano a delimitação de uma rede de dispositivos de gestão e controle dos seus habitantes, os “equipamentos do poder” (Fourquet; Murard, 1973), em conjunto com uma série de trabalhos mais recentes que prospectam os nexos entre território, regulação e população (Cavalletti, 2005). Seguimos assim as trilhas incompletas de Michel Foucault, que ressalta que a matriz dos dispositivos de gestão urbana busca transformar as “multidões confusas” em “multiplicidades ordenadas”, conformando os sentidos móveis da ordem urbana.

Dessa maneira, os instrumentos de intervenção governamentais que nos interessam entender, como a ordem urbana e a segurança pública, vêm sendo construídos tanto na interdição e no isolamento das populações alvo de sua incidência, como na gestão da filtragem e triagem dos seus fluxos, circuitos e movimentos dos espaços chamados criminogênicos (Garland, 2008). Seguindo essas pistas, um elemento que parece se conformar como central nas técnicas de governo contemporâneas é a coordenação das atividades de gestão dos espaços urbanos e dos conflitos sociais, que iremos explorar por meio da confrontação de trabalhos de pesquisa empírica distintos: a construção dos centros tecnológicos de coordenação operacional e de novas secretarias de ordem pública na cidade do Rio de Janeiro. Essas duas frentes empíricas se conectam ao apontar a associação da coordenação das atividades e do controle urbano aos processos contemporâneos de gestão desigual e articulada entre populações e territórios (Foucault, 2008), especificamente no que tange às representações da violência urbana (Machado da Silva, 1993), que têm afinidades não intencionais com uma técnica de gestão das cidades associada ao liberalismo avançado (Rose; Miller, 2008).

A Secretaria Especial de Ordem Pública

Design institucional

O ponto nodal das principais transformações na construção de suas políticas de ordem urbana no município do Rio de Janeiro foi a criação da Secretaria Especial de Ordem Pública, posta em funcionamento desde o primeiro dia da gestão do prefeito Eduardo Paes, em 2009. Para os principais protagonistas do processo de construção da nova secretaria, há um consenso em indicar que algumas experiências anteriores foram fundamentais para a SEOP. Entre

elas, as chamadas operações “Bacana” em Ipanema, Barra da Tijuca e, em especial, aquela operacionalizada no bairro de Copacabana, recorrentemente citada como uma experiência embrionária para a criação da SEOP, já que o então subsecretário de governo estadual de Sérgio Cabral, Rodrigo Bethlem, estava à frente dessas iniciativas. Essas operações já tinham como objetivo o “ordenamento” socioespacial dos bairros onde ocorreram, atuando no controle de condutas indesejáveis – como a exploração da prostituição –, na fiscalização de vans e ônibus clandestinos, repreendendo “flanelinhas” e atuando no “controle aos vendedores ambulantes”.

Como coordenador das operações, Rodrigo Bethlem ganhou visibilidade pública e foi chamado pelo recém-eleito prefeito Eduardo Paes para elaborar a ampliação daquelas experiências, avaliadas como bem-sucedidas. O que parece mais decisivo para a criação da SEOP é que a coordenação de diversas instituições foi uma iniciativa anteriormente experimental das operações “Bacana” e passa a constituir uma das principais características da nova secretaria, qual seja, a criação de um novo *design* institucional de órgãos que anteriormente atuavam de forma autônoma e que passavam então a ser coordenadas pela SEOP.

O novo “*design* institucional”, tendo por base a criação de uma secretaria que, a partir de suas atribuições próprias reorganiza coordenadorias, subsecretarias, autarquias e demais instituições, é uma recorrente estratégia de governo. No caso específico da SEOP, relacionado com a construção da ordem pública na cidade do Rio de Janeiro, se apresentando como uma das principais medidas assumidas pelo novo mandatário ao assumir o cargo. Criada a partir do decreto nº 30.339, de 1º de janeiro de 2009 (Rio de Janeiro, 2009), esse ato normativo revisa toda a estrutura organizacional do poder administrativo municipal, logo no primeiro dia de governo. Como apontam Nacif, Cardoso e Ribeiro (2011, p. 10):

Isso seria possível graças ao caráter “especial” da referida secretaria, pretensamente transitório, porém com organograma e funcionamento igual a qualquer outra secretaria do município. Constituem a secretaria órgãos pré-existentes na estrutura municipal, mas que tradicionalmente atuavam com autonomia e de forma isolada, a saber: a Subsecretaria de Fiscalização (incorporação da Companhia de Licenciamento e Fiscalização – CLF e Companhia de Fiscalização de Estacionamento e Reboque – CFER), de Controle Urbano (incorporação do órgão Companhia de Controle Urbano – CCU) e de operações (Guarda Municipal).

É fato reconhecido o interesse crescente das municipalidades, especialmente aquelas dos grandes centros urbanos, em atuar nas questões de segurança, mas cabe destacar que isso se faz dentro de uma partilha com as outras esferas públicas (estadual e federal) em que cabe às cidades não a atribuição de políticas de segurança, mas sim da construção da ordem pública – sendo esta pensada na escala e com os instrumentos urbanos. O fato novo, que aparece na emergência da secretaria, é o arranjo no qual esse *design* institucional articula antigas instituições por meio do conceito de coordenação, subjacente na justificativa e na descrição do caráter específico da secretaria, seja por meio dos relatos em entrevistas das reuniões e seminários preparatórios da nova secretaria, como também nos documentos formalizados posteriormente.¹⁶ Sendo a coordenação de suas atividades um fator essencial para seu funcionamento, esta foi sendo produzida, num primeiro momento, englobando outras instâncias administrativas do município, e em seguida através dos muitos convênios realizados com outras secretarias. É curioso e também significativo que a construção dos instrumentos que concebem a ordem pública se faz por meio de secretarias que aparentemente não são vistas como relacionadas a instrumentos de controle,¹⁷ como, dentre outras, as secretarias de transporte, de obras e as subprefeituras.

“Janelas quebradas e tolerância zero”

O passo seguinte à nomeação do secretário Rodrigo Bethlem foi a convocação de uma série de reuniões para discutir como seria a nova secretaria, com a presença de vários consultores e especialistas em diversas áreas como economia, sociologia, ciência política, antropologia, urbanismo, arquitetura, propaganda e publicidade, jornalismo, para pensar a criação da secretaria e seus programas de “ordenamento urbano” correspondentes. O ponto culminante dessas reuniões foi a organização de um grande seminário na Fecomércio-RJ,

¹⁶ Ver decreto nº 30.339/2009 (Rio de Janeiro, 2009) e o *Plano estratégico da Prefeitura do Rio de Janeiro: 2009-2012* (2009), onde o termo “integração” aparece como sinônimo do que estamos chamando de coordenação.

¹⁷ Embora não sejam habitualmente associadas a instrumentos de controle, as diferentes secretarias de governo e subprefeituras têm várias atribuições e desempenham funções que servem ao controle urbano, além de produzirem uma série de dados que são utilizados por órgãos mais diretamente ligados à ordenação pública.

lembrado por alguns dos participantes da formação da SEOP entrevistados¹⁸ como o momento em que os atores mais importantes desse processo de discussão expuseram as suas ideias, alguns vindo a participar formal ou informalmente da secretaria quando de sua instalação. Foi extremamente relevante nesse momento a consolidação de todo um aparato conceitual que tinha por referência a cidade de Nova York. As considerações de James Q. Wilson e George L. Kelling acerca da assim chamada “teoria das janelas quebradas” (Wilson; Kelling, 1982), que equacionava a relação entre pequenas desordens urbanas com as dinâmicas criminais mais amplas, assim como aquelas de Ronald V. Clarke (1980), sobre a dimensão situacional do crime e suas condicionantes de ambiência, que foram sabidamente importantes para a constituição das políticas de “tolerância zero” implementadas em 1993 pelo prefeito Rudolph Giuliani, transformando a cidade de Nova York em uma das *best practices* mais conhecidas do mundo,¹⁹ foram importantes referências nesse momento formativo da SEOP (Loretti, 2014). A teoria das “janelas quebradas” e da “dimensão situacional do crime” podem ser apontadas como as “sociologias” por trás tanto da política de “tolerância zero” quanto dos esforços da SEOP ao buscar os objetivos da ordem pública.

Essa referência à cidade de Nova York é importante mesmo em seus aspectos anedóticos porque de forma intensa confere a grade de inteligibilidade das políticas de gestão da ordem pública. Por um lado, isso indica um rigor no que diz respeito à regulação das condutas no espaço da cidade, com a punição através de multas e penas para constrangimentos ao que se considera o desenvolvimento econômico local e de condutas indesejáveis no espaço urbano e, por outro lado, uma regulação coordenada dos órgãos que realizam esse controle de forma gerencial, onde o efetivo combate da desordem deve ser realizado através de métodos de apelo à eficácia (Nacif; Cardoso; Ribeiro, 2011). Dessa maneira, assim como em Nova York, mais do que multiplicar a força

¹⁸ Como o compromisso com o anonimato de alguns dos entrevistados foi a condição de realização das entrevistas, em certos trechos o estilo alusivo a pessoas, lugares e empresas teve que ser empregado.

¹⁹ Estas teorias já eram conhecidas dos gestores municipais, mas foram discutidas exaustivamente naquele momento, sendo retomadas um ano após a criação da SEOP no anúncio do Plano Municipal de Ordem Pública, onde a “tolerância zero” é textualmente citada como a grande referência para sua elaboração (Proposta..., 2010). Um ano mais tarde, esta referência é mais uma vez explicitada, inclusive com a presença do sucessor e herdeiro político de Giuliani na prefeitura da Nova York, Michael Bloomberg, que retornará ao Rio de Janeiro diversas vezes, já com Alex Costa – sucessor de Bethlem – à frente da SEOP.

policial, a tentativa foi de estabelecer metas a serem cumpridas com base na gestão por objetivo e criar um sistema estatístico informatizado e monitorado em tempo real pela polícia que permitiria coordenar as ações dos instrumentos preferenciais da construção da ordem pública.²⁰

Contudo, cabe dizer que tais modificações de caráter mais técnico foram, em sua imensa maioria, implementadas após o primeiro ano de existência da SEOP, marcado por uma série de ações que ficaram conhecidas como “choque de ordem”. A palavra choque nos remete a pelo menos dois sentidos complementares que caberia destacar. Um primeiro sentido de choque, explicitamente assumido por Rodrigo Bethlem, refere-se a um impacto perceptivo, segundo o qual a prefeitura procurou “transmitir uma mensagem” de que “tudo havia mudado”. Nesse primeiro sentido a ideia era comunicar, transmitir uma mensagem de que a “desordem” na cidade do Rio de Janeiro estaria encerrada por meio de uma nova postura municipal no ordenamento socioespacial. Também o “choque de ordem” representou uma replicação pelo governo municipal de uma política defendida e implementada pelo governo estadual, comandado desde 2006 por Sérgio Cabral Filho, então principal aliado político do prefeito Eduardo Paes.

Segundo Natália Velloso (2012, p. 83):

A tônica predominante destas operações foi, justamente, a de provocar um “choque”. E a eficácia desta sensação foi amplamente potencializada pelo destaque dado através da mídia para a SEOP e também para a figura de Rodrigo Bethlem. Logo em janeiro de 2009, a revista *Veja Rio* trouxe na capa uma reportagem que denominava o secretário de “o novo xerife”. O texto informava números das primeiras operações, apresentados como comprovações de como a capital ficou ao Deus-dará nas gestões anteriores.

Mas na avaliação de um consultor municipal “o impacto perceptivo tem uma duração determinada, como um *show*, ele deve ter começo, meio e fim para se realizar como tal”. Ainda seguindo esse mesmo consultor não parece casual que, simultaneamente ao anúncio do Plano Municipal de Ordem Pública, Alex Costa é nomeado o novo secretário especial de Ordem Pública,

²⁰ É importante destacar, que o momento político então era extremamente favorável, já que os governos federal, estadual e municipal estavam relativamente alinhados do ponto de vista político-partidário.

pelo seu perfil mais discreto e atento à operacionalização das técnicas socio-espaciais de construção da ordem urbana, e também mais avesso a entrevistas e à exposição pública do que seu antecessor, Rodrigo Bethlem, notabilizado pela exploração midiática dos “choques de ordem”.

Ordem in progress

Com o início do mandato de Alex Costa, uma nova fase das políticas de ordem pública começa a tomar forma na cidade do Rio de Janeiro, com o programa Choque de Ordem II, onde as Unidades de Ordem Pública (UOP) são implementadas.²¹ Esta certamente é a grande modificação na ação da SEOP, que anteriormente atuava de forma itinerante e intermitente, e cujo argumento se construía sobretudo por meio do primeiro sentido da noção de “choque” destacada acima, ou seja, de produzir um impacto perceptivo. Nesse sentido, a imprevisibilidade do local e da hora em que tais operações ocorreriam ampliava o impacto de sua presença. Contudo, nesse segundo momento o sentido passa a se deslocar para o “choque” como uma técnica de atuação enérgica e intensa de construção da ordem pública e, dessa maneira, eram necessárias formas de ação mais perenes e constantes.

O primeiro passo para essa nova maneira de construção da ordem pública foi de caráter estratégico: as UOPs foram pensadas para atuar sobre o controle de uma certa área e suas possibilidades estratégicas, para que as “regras” daquele espaço fossem controladas pela instituição e adquirissem um formato territorial. A questão passava a ser outra, o que exigiria também uma nova maneira de se ler e instrumentalizar, já que a Guarda Municipal não fora concebida para atuar nesse formato territorializado. Foi na encruzilhada desse impasse, ou melhor, por meio dessa maneira de problematizar uma questão, que surgiram as soluções que colocaram o Rio de Janeiro em contato direto com São Paulo, sobretudo através de gestores e consultores que passaram a assessorar a transformação da Guarda Municipal e a instalação das UOPs. Uma grande transformação da Guarda Municipal do Rio de Janeiro passa a ser operacionalizada, com uma série de reformas gerenciais, que produziram um aumento no seu efetivo, mudaram sua forma de contratação e conferiram

²¹ Para um trabalho mais pormenorizado sobre as Unidades de Ordem Pública, ver Loretti (2014).

poder de polícia como parte de suas atribuições e, portanto, de seu uso como instrumento de governo.

Tão importante quanto essas modificações foram as transformações na maneira de operacionalizar o controle do espaço urbano.²² Em primeiro lugar, áreas sensíveis ou *hotspots* foram georreferenciadas através de um procedimento de mapeamento de áreas com características específicas, identificação que David Garland (2008) chamou de “áreas criminogênicas”, ou seja, através da agregação de indicadores de desordem socioespacial que serviram de referência para o planejamento estratégico e delimitação da atuação territorial das forças da ordem. Em seguida, foi elaborado um sistema de avaliações, tendo por base pesquisa de opinião junto aos moradores realizada por uma empresa contratada para tal. Esse sistema foi construído para auxiliar na identificação dos “principais problemas” de desordem do local, depois para se fazer periodicamente a avaliação dos resultados da instalação das UOPs. É curioso que o georreferenciamento dos indicadores, feito pelo serviço de inteligência da Guarda Municipal, seja sobreposto por essa pesquisa de opinião, feita por uma empresa contratada pelos próprios consultores, o que do ponto de vista da *accountability* proposta não oferece nenhum controle externo da população sobre a atuação da SEOP. Ainda assim, se não se trata de *accountability*, mas de monitoramento estatal, a medida foi considerada eficaz.

Em terceiro lugar, foram operadas transformações de caráter formativo e intensificou-se o uso de tecnologias: um exemplo foi a criação de um sistema de gestão por desempenho, com metas e indicadores operacionais visando o aumento de eficácia da Guarda Municipal, segundo uma lógica “gerencial agressiva” baseada em seis indicadores que permitem o monitoramento das metas para cada um dos funcionários da Guarda. Esse sistema de gestão de resultados é explicitamente inspirado no COMPSTAT (Silverman, 2006) que, segundo seus teóricos, produziu uma atuação mais “proativa” dos funcionários da polícia de Nova York. Em quarto lugar, o efetivo da Guarda Municipal foi submetido a um treinamento através de um Procedimento Operacional Padrão (POP) de atuação, de modo a uniformizar as ações da Guarda Municipal para cada situação específica. O quinto ponto foi a compra e utilização de

²² A parte abaixo segue ponto a ponto a descrição feita por alguns dos responsáveis por tais reformas, portanto segue, ainda que de forma “deslocada”, as sociologias por detrás de toda a transformação efetuada ver Carneiro, Costa e Bondarovsky (2012).

equipamentos tecnológicos – dessa forma, os agentes que atuam nas UOPs dispõem de *smartphones* com quatro aplicativos: o recebimento de demandas dos moradores, o registro de ocorrências, o repasse de informações para outros órgãos e as multas de trânsito. Cada UOP também é equipada com uma Sala Local de Vigilância Eletrônica (SaVe), ligada ao telefone de denúncias da prefeitura, de onde é possível visualizar o posicionamento dos guardas em atuação a partir do dispositivo de GPS dos *smartphones*. Para essas atividades, os guardas são divididos em duplas, também equipadas com rádios de comunicação, igualmente disponíveis nas viaturas em patrulhamento. Além dos *smartphones* e seus aplicativos, dos rádios comunicadores operados pela Guarda Municipal e dos *softwares* de georreferenciamento de indicadores, a SEOP também possui um Centro de Operações, o COR,²³ montado pela empresa de tecnologia IBM e apresentado pela própria e também pela prefeitura como um dos mais bem equipados do mundo.

O sexto ponto, decorrente dos dois últimos, é que o curso de formação da Guarda Municipal foi completamente modificado, dado que aquele que vinha sendo aplicado foi considerado ultrapassado pelos consultores. O conteúdo do curso passou a visar principalmente esclarecer acerca das novas atribuições da Guarda Municipal relativas ao poder de polícia que lhe havia sido recentemente atribuído e em relação ao POP, assim como o uso de todo o aparato tecnológico. Nesse novo treinamento, o protagonismo da Guarda Municipal em todas as áreas de atuação do ordenamento socioespacial foi enfatizado, assim como a partir de uma “escola de formação de líderes” foram selecionados os gestores encarregados e treinados para o comando das UOPs. Tanto o Plano Municipal de Ordem Pública (PMOP) quanto o POP e as apostilas do curso de formação da Guarda Municipal são textos que também compõem a SEOP como um grande dispositivo tecnológico de governo. Para tanto, atuam em aliança com outros atores ou elementos heterogêneos, como os *system builders* (Eduardo Paes, Rodrigo Bethlem e Alex Costa e, entre os diversos consultores atuantes, Leandro Piquet Carneiro), os agentes da Guarda Municipal, os vários objetos técnicos que estes dispõem, as teorias sociológicas e as *best practices* que embasam, e os diversos órgãos reunidos sob a coordenação da própria secretaria estadual, no novo *design* institucional criado pelo prefeito.

²³ Centro de Operações do Rio de Janeiro.

Contudo, essa rede formada, por todos esses elementos e que está em constante processo de criação e estabilização, apresenta considerável flexibilidade em sua estrutura e nas ações que promove.

Uma fala repetida ao longo da pesquisa junto aos entrevistados enfatiza que a maneira de trabalhar de Alex Costa tinha, em cada uma de suas ações, a mesma mecânica: a ideia de um *work in progress* que se renova a partir de cada experiência, aperfeiçoando-se em cada nova etapa. Isso é ainda mais evidente na instalação das UOPs. Em uma situação interessante descrita por esses mesmos entrevistados, Michael Bloomberg, sucessor, herdeiro e aliado de Rudolph Giuliani em Nova York – e do Tolerância Zero –, aconselha Alex Costa: “uma hora tem que começar a parar de testar e começar a implantar” e que “ao implantar é que se aprende e corrige a partir do *feedback*”. A fala é muito ilustrativa de como as cidades, para seus gestores, são laboratórios experimentais de tecnologias coordenadas e abertas em seus objetivos. Existem “laboratórios exteriores”, as *best practices*, que servem de exemplo e devem ser adaptadas em cada cidade; mas existem “laboratórios interiores”, tentativas dentro das cidades que ajudam a fazer as adaptações e procurar novas soluções. Na composição entre essas duas dinâmicas, uma “metodologia de planejamento aberto e experimental” parece ter sido o resultado.

Isso significa que as UOPs não são rígidas em seu formato de operacionalização – pelo contrário, são marcadas pela extrema flexibilidade. A identificação dos “problemas de desordem” é feita de forma específica para cada unidade em via de implementação, portanto, pensando as particularidades de cada local. A coordenação das suas atividades é uma abertura para fins que são novos e construídos passo a passo, através de medições do próprio sistema de coordenação quanto à sua eficácia gerencial.

O Centro Integrado de Comando e Controle

Rede local e rede global

O CICC, inaugurado em maio de 2013, é um grande dispositivo sociotécnico cujo intuito é oferecer respostas rápidas a acontecimentos importantes e promover a ação coordenada (ou integrada) das diversas agências ou instituições implicadas, ao mesmo tempo em que permite – através de uma série de mecanismos e objetos – um maior “controle à longa distância” (Law, 1986) dos

agentes envolvidos e dos procedimentos adotados. Nele estão centralizados o planejamento, acompanhamento das ações de segurança pública e defesa civil (reunidas sob a nova rubrica de *defesa social*), tanto de operações cotidianas da gestão da cidade (ou do estado) quanto de eventos extracotidianos, mas previstos ou sazonais, ou de situações inesperadas que demandem a intervenção dos governantes, secretários municipais ou estaduais, ou ministros de Estado.

No CICC encontram-se reunidos representantes de diversas agências ou instituições, públicas ou privadas, que devem trabalhar de forma colaborativa e com maior troca de informações. O cerne desse prédio é a infraestrutura de TIC, que faz com que a partir do compartilhamento de dados se estruture uma outra dinâmica operacional e decisória que deve também levar em conta a coordenação institucional. Ao promover a ação coordenada entre as diversas agências que se ocupam das diferentes tarefas que cabem ao Estado, o CICC colabora decisivamente na própria tarefa constante de (re)construção do Estado, como um macroator.²⁴

A principal proposta dos centros de operações como o CICC (mas também, com algumas diferenças importantes, o COR, da prefeitura, operado pela SEOP) é a transformação radical do modo de atuação das diferentes agências ou instituições, que passariam a atuar de forma integrada ou coordenada.²⁵ O método é a constituição dos centros de operação como elemento insubstituível para um grande número de atividades no âmbito de atuação do poder público e relacionadas ao campo da segurança pública, da defesa civil e do ordenamento urbano. Tanto o COR quanto o CICC foram planejados para ser “pontos de passagem obrigatórios”²⁶ (Law, 1998) em uma rede heterogênea de elementos por onde são realizadas as ações que competem ao Estado nessas áreas. Daí decorreria sua capacidade de transformar a atuação de diferentes instituições, influenciando nos procedimentos, na cadeia de ações e nos resultados finais da ação estatal. Dessa forma, os centros de operação são

²⁴ Para essa discussão, ver Callon e Latour (1981) e Latour (1998).

²⁵ A distinção, explicada por um dos coronéis da SCC, era que “as ações coordenadas são as do dia a dia e as ações integradas surgem em cenários específicos. Nesse caso, se abrem ciclos únicos, que têm que ser fechados no final do cenário.” No presente artigo, será enfatizada a coordenação, como o próprio título indica.

²⁶ Sobre o conceito de *ponto de passagem obrigatório*, Law (1998, p. 71, tradução nossa) explica que “[...] o ator que é capaz de forçar outros atores a moverem-se ao longo de canais particulares e obstruir o acesso a outras possibilidades é um ator que pode impor-se sobre esses outros”.

imputados tanto como capazes de influir decisivamente na “condução de condutas” da população e na gestão urbana – tecnologia de governo dos outros – quanto na atuação dos agentes do Estado (o que foi chamado anteriormente neste artigo de *autogoverno*), e na constituição do próprio Estado como um macroator responsável pela ordem e segurança públicas.

Como veremos, no caso do CICC os mesmos tipos de atores mobilizados na criação da SEOP tiveram centralidade na construção da rede que permite seu funcionamento como importante tecnologia de governo. Estão presentes tanto os humanos (sejam *system builders* ou operadores do sistema) quanto as agências e órgãos governamentais, os documentos e demais textos, objetos técnicos (*softwares* e *hardwares*, cabos, rádios, mobiliário) e mesmo uma “sociologia”. Além disso, o próprio centro foi elaborado e erguido para que possa funcionar localmente, mas que também seja facilmente integrado ao sistema nacional de comando e controle e, com isso, a todos os outros centros semelhantes existentes no país (assim como a aqueles planejados para serem construídos²⁷). Podemos, assim, a partir dos conceitos elaborados por Law e Callon (1992), afirmar que para seu funcionamento foram construídas duas redes, uma local – coordenada pela Seseg, mais especificamente pela Subsecretaria de Modernização Tecnológica (SsMT),²⁸ – e outra global – coordenada pelo Ministério da Justiça, ou mais precisamente pela Secretaria Extraordinária de Segurança em Grandes Eventos (Sesge/MJ). Para a rede local, o principal fator a ser levado em conta é a gestão cotidiana da segurança no Rio de Janeiro, que seria aperfeiçoada e transformada em *defesa social* a partir da agregação operacional de agências não diretamente ligadas às atividades securitárias, como o Corpo de Bombeiros, a Defesa Civil, o Samu e outras. Para a rede global, num primeiro momento o principal estímulo à sua constituição foi a realização, em 2014, da Copa do Mundo de futebol em 12 diferentes cidades do país, o que explica o protagonismo da Sesge/MJ.²⁹

²⁷ O Sistema Integrado de Comando e Controle foi a principal diretriz, escolhida pelo governo federal, para a segurança da Copa do Mundo e demais megaeventos. Com isso, até junho de 2014, 13 CICC's foram construídos nas 12 cidades-sede da Copa (Brasília recebeu dois, já que há também o CICC nacional – CICC'n –, que coordenava todos os outros). Após o final da competição, CICC's vêm sendo construídos e inaugurados em todas as capitais das unidades da Federação, constituindo importante política de segurança nacional.

²⁸ Posteriormente renomeada para Subsecretaria de Comando e Controle.

²⁹ Sobre a relação entre o SICC e os megaeventos esportivos, ver Cardoso (2013).

Mais importante do que o advento da Copa do Mundo foram, sem dúvida, as transformações vistas desde a década final do século XX nas tecnologias de informação e comunicação, em especial o aumento de sua capacidade de transmissão de dados, a redução do tamanho de seus dispositivos, o desenvolvimento de *softwares* e a redução considerável dos seus custos de instalação e operação. Todos esses fatores favoreceram o florescimento de uma importante e crescente (em número de empresas, clientes e volume de lucros) indústria de tecnologias de segurança (Heilmann, 2005), cujos principais contratos são fechados com governos das diferentes esferas e partes do mundo. Além disso, também aparece como um importante fator o advento do Big Data (Lyon, 2014), a possibilidade do cruzamento de gigantescos bancos de dados de origem diversa e a própria lógica da criação e alimentação constante desses bancos de dados, já inserida no funcionamento da maior parte dos dispositivos tecnológicos que mediam um conjunto cada vez maior de interações cotidianas (comunicação, transações financeiras, locomoção, etc.). A incorporação dessas informações e o uso crescente de tecnologias de comunicação digital, da produção e do processamento de dados vêm levando ao desenvolvimento concomitante e experimental de outras tecnologias de governo, com alcance aumentado e ambições específicas. Nos centros de operações, muitas dessas novas tecnologias estão concentradas, ou para eles convergem muitas das informações captadas capilarmente por vários desses dispositivos.

System builder

De acordo com relatos colhidos e entrevistas realizadas por um dos autores, há concordância de que o então subsecretário de Modernização Tecnológica, Edval Novaes,³⁰ pode ser considerado como o principal idealizador do CICC-RJ, no ano de 2007.³¹ Como o próprio respondeu, em entrevista de pesquisa realizada em abril de 2014, ao ser perguntado sobre a principal dificuldade que encontrou para concretizar o plano:

³⁰ Posteriormente é renomeado é subsecretário de Comando e Controle.

³¹ É preciso salientar, contudo, que desde 2005 o Rio de Janeiro já contava com um Centro de Comando e Controle, pesquisado por Cardoso (2014), mas cujas dimensões eram muito inferiores à do CICC, e que não ambicionava proporcionar a integração ou coordenação de diversas agências em um curso de ação qualquer, nem o compartilhamento de informações entre elas.

Em todo e qualquer projeto, qual é a sua maior dificuldade? É você ter algo que os seus *stakeholders* compreem, ou seja, no meu caso aqui, quem são meus dois principais *stakeholders*? É o secretário de Segurança e o governador. E, desde o início, eles compraram bem a ideia e entenderam o espírito. Sempre foram totalmente a favor, sempre deram todo o apoio que eu precisei. Então, esse, talvez, tivesse sido o maior dos desafios, mas é aquilo que eu te falei, foi fácil. Não tive grandes dificuldades para convencê-los dessa importância. Agora, lógico, a partir daí, nós tivemos vários outros. Expor isso para as outras forças que a gente queria convidar e a gente achava que tinha que estar aqui dentro... Para que elas realmente achassem que era o caso ou não. Tem o aspecto óbvio de busca de recursos para você chegar a, efetivamente, realizar. Tem todo o aspecto prático mesmo, que é você dar ideia até o projeto. Tem um bocado de trabalho para você realmente especificar o que você quer, não só em termos de instalações físicas como em termos de tecnologia da informação, que é algo que muda todo mês, até, por incrível que pareça, cor de mobiliário. Às vezes iam me perguntar uns detalhes desses assim que eu: “Pô, não faço a menor ideia [risos]. Vê aí com o arquiteto, vê com o engenheiro. Sei lá. Não faço a menor ideia que cor tem que ser o móvel.” Então, isso aí foi bastante tempo de trabalho com toda a minha equipe para a gente conseguir colocar isso no papel, o que a gente ia querer, e efetivamente realizar os processos de aquisição. Acompanhar a obra, tudo isso.

Após o convencimento dos *stakeholders* (expressão do próprio subsecretário), o plano de funcionamento do CICC é elaborado em 2008, e em 2009 as reuniões e negociações para a sua montagem começam a acontecer com representantes de diversas agências. As obras se iniciam no segundo semestre de 2010, e Novaes vai montando uma equipe que, a partir do ano seguinte contava com cinco oficiais da Polícia Militar (quatro coronéis e um major) e um tenente-coronel do Corpo de Bombeiros, que constituíram a Superintendência de Comando e Controle (SCC). Essa equipe permanece como responsável pelo CICC até 2014, quando alguns de seus membros começam a deixar a SCC. Em entrevista realizada nesse mesmo ano, o coronel da PM George Freitas, coordenador de Comando e Controle, diz que a equipe apresentou o projeto a representantes do Ministério da Justiça em Brasília³² que, entusiasmados, resolvem adotar o modelo para a segurança da Copa do Mundo, e posteriormente como espinha dorsal do que seria o plano nacional de seguran-

³² O modelo do CICC teria sido inspirado em outros centros internacionais semelhantes, como explicado pelo coordenador. Ver também Mendes Afonso; Santos da Silva (2013).

ça pública: nasce assim o Sistema Integrado de Comando e Controle.³³ Com isso o governo do estado pôde contar com importantes aportes financeiros da União para concluir a obra, cujo valor final foi de aproximadamente 101,5 milhões de reais.³⁴

Textos: documentos, monografia e sociologia

Se, junto com os demais componentes da Superintendência de Comando e Controle, o subsecretário Novaes pode ser considerado o *system builder* do CICC-RJ, a criação e adoção do modelo do Sistema Integrado de Comando e Controle pelo governo federal tiveram também um papel fundamental, que ultrapassam em muito a contribuição financeira. Os muitos documentos produzidos pela Sesge e pelo Ministério da Justiça foram responsáveis pela padronização dos diferentes centros de operações que passaram a ser construídos nas cidades-sede da Copa, inclusive do CICC-RJ, que além de pioneiro acabou também sendo o de maiores dimensões. Dois desses documentos, o Conops e o Conuso,³⁵ foram apontados desde a primeira reunião com os membros da SCC como o ponto de partida para que o modelo dos CICCs pudesse “sair do papel”. O primeiro deles era considerado “a espinha dorsal daquilo tudo ali, pois estava pressupondo o acordo entre as agências, que concordavam em atuar juntas naquele sistema”, enquanto o segundo definia protocolos de atuação durante os megaeventos, ou seja, a partir dele “as agências concordavam em atuar como estava escrito no documento”. A partir do Conuso, deveriam ser criados os POPs (procedimentos operacionais padrão) “que regulariam a atuação das diferentes agências envolvidas e dos operadores do

³³ Embora tal relato tenha sido repetido por diferentes membros da Superintendência de Comando e Controle, Samatas (2011) aponta que já nas Olimpíadas de Atenas, em 2004, sistema semelhante foi imposto ao governo grego por um consórcio internacional que ficou responsabilizado pelo planejamento de segurança, representando elevados custos financeiros e um endividamento que se agravou até a eclosão da severa crise econômica de 2010, que atingiu não apenas o país mas toda a União Europeia. Não restam dúvidas, entretanto, que o CICC-RJ começou a ser planejado antes mesmo da definição do Brasil como sede da Copa do Mundo de 2014, o que corrobora a cronologia apresentada pelo subsecretário e pelos outros integrantes da Superintendência de Comando e Controle.

³⁴ A Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp) cedeu 12,4 milhões de reais, enquanto a Sesge ofereceu 18,46 milhões. Todos os números foram informados pelo próprio subsecretário. Com isso, o governo do estado do Rio de Janeiro arcou com aproximadamente 70% do custo do CICC – que inclui a obra, o mobiliário e a estrutura de TI (tecnologia da informação).

³⁵ Conceito Operacional do Sistema e Conceito de Uso, respectivamente.

sistema”.³⁶ Pouco mais de um ano após a primeira exposição desse conjunto de documentos a um dos autores deste artigo, realizada por dois integrantes da SCC (um coronel e um major, ambos da PM), foi publicada no *Diário Oficial da União* uma portaria da Sesge/MJ regulamentando o Sistema Integrado de Comando e Controle para Grandes Eventos. Um documento que definia o que era cada um dos outros documentos constituintes do sistema (Brasil, 2014):

§ 1º – Conops é o documento assinado pelo Secretário da Sesge/MJ que estabelece a visão de futuro e o modelo de gestão integrada das ações de segurança para o evento, orientando e definindo o funcionamento do CICC e suas relações com os CICC Rs.

§ 2º – Conuso são os documentos regionais assinados pelo Secretário da Sesge/MJ e pelos respectivos Secretários Estaduais ou Distrital de Segurança Pública e Defesa Social, que estabelecem a visão de futuro e o modelo de gestão integrada das ações de segurança para o evento no âmbito regional, orientando e definindo o funcionamento dos Centros Integrados de Comando e Controle Regionais – CICC Rs – e de suas estruturas acessórias, como os Centros Integrados de Comando e Controle Móveis – CICC Ms –, Centros Integrados de Comando e Controle Locais – CICC Ls – e as Plataformas de Observação Elevadas – POEs.

§ 3º – Cada Conuso deverá estar alinhado ao Conops, aos planejamentos estratégicos, às diretrizes operacionais de segurança para o evento e às normas regionais que regulam as instituições de segurança pública, defesa civil, defesa social, inteligência, ordenamento urbano e outras de interesse, nos três níveis de governo.

§ 4º – Os MEs³⁷ são os documentos assinados pelos Secretários Estaduais e Distrital de Segurança Pública e Defesa Social e pelos respectivos dirigentes regionais das instituições que integram o SICC e têm por finalidade estabelecer e acordar os papéis dos participantes que comporão os Centros Integrados de Comando e Controle – CICC s – e as POEs, entre eles, as responsabilidades institucionais e as funções que serão exercidas pelos respectivos representantes, os recursos que serão disponibilizados, o intercâmbio de informações e a disponibilidade para treinamento e prontidão para o SICC.

³⁶ Falas de um dos coronéis da SCC quando da primeira conversa realizada com um dos autores deste artigo (Bruno Cardoso), em março de 2013, quando lhe explicava o que era o CICC, antes mesmo deste estar pronto.

³⁷ Memorandos de Entendimento.

§ 5º – Os Conusos e ME regionais serão elaborados no âmbito das Oficinas Temáticas de Comando e Controle – OTCC, das Comissões Estaduais/Distrital de Segurança Pública e Defesa Civil – Coesge, criadas pela Portaria nº 49, de 3 de maio de 2012, da SESGE.

§ 6º – O POP é o documento assinado pela Equipe de Coordenação do CICC, que descreve os processos internos, a troca de informações e a tomada de decisão.

§ 7º – O Plano Tático Integrado é o documento que orienta a elaboração dos planos táticos integrados regionais, definindo as atividades a serem desenvolvidas por cada instituição para execução da Operação de Segurança durante a Copa do Mundo 2014, nas AIOs,³⁸ nas áreas impactadas e em relação aos assuntos de interesse.

§ 8º – O Placom³⁹ é o documento que formaliza todas as informações e instruções atinentes às comunicações do SICC, a fim de orientar, determinar, coordenar ou relatar ações, relações de comando, coordenação, condutas ou procedimentos no funcionamento do Sistema.

§ 9º – Os Protocolos Táticos Integrados, produzidos no âmbito das OTCCs das Coesges, são acordos institucionais que articulam, no nível tático, as ações de segurança pública, defesa social, defesa civil, mobilidade e ordenamento urbano em resposta a incidentes.

Art. 4º – O Conuso deverá fornecer os elementos mínimos para entendimento do funcionamento dos CICCs visando à prontidão e à consistência na execução dos processos organizacionais e dos procedimentos operacionais, observando-se os modelos propostos pela Diretoria de Operações da Sesge (Diop/Sesge/MJ).

Junto com os *system builders* e com os documentos oficiais, outros atores, ideias e textos também aparecem como importantes na constituição do CICC. Como foi explicado pelo major da SCC, que havia sido incumbido de estudar a literatura sobre comando e controle disponível:

Nós não achamos muita coisa publicada em português, e isso é um problema, porque aqui ninguém lê em inglês. Eu até leio, mas é bem devagar, aí não avança muito. O problema é que o principal que a gente achou é um documento do Exército, e não é para ser uma coisa militar aqui, vão ter muitas agências que não têm nada de militar no CICC.– A gente até evita um pouco falar de

³⁸ Áreas de Interesse Operacional.

³⁹ Plano de Comunicações.

comando, porque já sabe que o pessoal que não é militar se assusta com essa palavra – [completou o coronel que acompanhava a conversa]. Mas tem um trabalho que é muito bom, e que está ajudando muito a gente, que é de um PM de Minas Gerais, o André Coli. Ele fez um estudo, uma monografia sobre CICC. Você precisa ler, o moleque é muito fera! [completa o major].

O texto ao qual ele se referia é a monografia do curso de Especialização em Segurança Pública da Academia de Polícia Militar (MG) e da escola de Governo Prof. Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, em Minas Gerais (Coli, 2011). Nele se discute, além do modelo dos CICCs e do conceito de Defesa Social, que representaria a transformação da segurança pública através de uma gestão integrada de diferentes agências, também a adoção do SICC como principal estratégia de segurança para a Copa do Mundo. Entretanto, o que mais chama a atenção, é que a principal base teórica para a discussão realizada é a análise sobre a sociedade em rede realizada pelo sociólogo Manuel Castells (2010), citado 16 vezes ao longo das 81 páginas do texto. Mais significativo ainda, ao ser apresentado como “pesquisador contemporâneo responsável pelas teorias de Estado-Rede” (Coli, 2011, p. 14-15), sua obra é tomada não como uma perspectiva analítica sobre as transformações sociais e técnicas do fim do século XX, mas com viés normativo. Também chamou a atenção na pesquisa que um dos coronéis da SCC cursava um MBA na Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, da Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro, e sempre mobilizava em suas falas os conceitos de *rede* e *horizontalidade* como sinônimo de administração moderna e eficaz. Sua resposta, bem ensaiada, quando perguntado sobre o que era o SICC em sua opinião, é exemplar nesse sentido: “é uma *rede* cêntrica, quer dizer que todos os lados se comunicam e também comunicam com o centro da rede”. Como no caso da “teoria das janelas quebradas” na SEOP, aqui também temos, por trás da criação do CICC como uma tecnologia de governo, uma “sociologia” que lhe serve de embasamento teórico, mesmo se possivelmente simplificada.

Design tecnológico

Contudo, para além de todos os fatores já apresentados, é sem dúvida a infraestrutura tecnológica (em especial a comunicacional) que mais chama a atenção no CICC. A própria arquitetura do prédio, planejado para colocar

em um mesmo ambiente representantes das diversas agências e instituições instadas a trabalhar de forma integrada ou coordenada, já prevê que todos os espaços sejam dotados de computadores, interconectados por cabos embutidos no chão e nas paredes, com grandes telas onde imagens de videovigilância são transmitidas, *call centers* que recebem e distribuem chamadas para todos os tipos de ocorrências vindas de cidadãos, espaços de acesso restringidos por catracas com leitores biométricos onde apenas aqueles cadastrados podem aceder livremente... O CICC é um exemplo bastante característico do que Horan (2000 apud Duarte; Firmino, 2010) chamou de *desenhos transformativos*.⁴⁰

Toda a infraestrutura tecnológica tem por objetivo principal, entretanto, não apenas reunir o maior número possível de informações naquele espaço, mas também fazer com que os representantes institucionais que o ocupam, e mesmo agentes que nunca pisaram naquele prédio, possam atuar de modo integrado ou coordenado. E mesmo se são importantes os dispositivos de comunicação, presentes não apenas ali mas também nas viaturas, nos rádios-transmissores e *smartphones* que portam bombeiros, policiais, socorristas, etc., nas câmeras que captam as imagens que ali serão transmitidas em imensos *videowalls*, é sobre os *softwares* que recai, principalmente, a responsabilidade por fazer funcionar aquele sistema de forma coordenada. Estes, com sua lógica de funcionamento binário (preenchimento correto ou incorreto – este último significando a impossibilidade de ação), desempenham o mais importante papel na condução da conduta dos agentes humanos que operam esse grande sistema tecnológico. Seja através dos formulários eletrônicos que condicionam o preenchimento das informações de acordo com os POPs, das plataformas de integração – Surveillint e Proximex – que permitem que a comunicação entre agências se dê de modo a partilhar determinadas informações e não outras, respeitando as autonomias e interesses institucionais, ou de outros muitos *softwares* que compõem o CICC.

Ao mesmo tempo em que criam protocolos de ação (POPs), esses *softwares* têm em si integrados mecanismos de medição, comparação e produção de estatísticas, possibilitando tanto a avaliação individualizante de cada operador do sistema (identificado por meio de *login* e senha) quanto a elaboração

⁴⁰ “[...] onde novos espaços são criados para atender as especificações técnicas e novas práticas de uso das TICs, nesse caso incorporadas, infiltradas e recombinadas com os elementos tradicionais da arquitetura” (Duarte; Firmino, 2010, p. 109).

constante de médias a serem melhoradas e metas a serem atingidas para um trabalho mais eficiente. A engenharia de sistemas cria “programas de ação” ao estabelecer interfaces e plataformas informáticas que obrigam os seus operadores a agir da maneira predeterminada – através da obrigatoriedade de se preencher determinados campos de informações, fixando a sequência de passos nesse preenchimento, contando o tempo gasto em cada etapa, além de outros mecanismos semelhantes. E simultaneamente os submete a um estrito controle, alheio aos dispositivos de vigilância hierárquica típicos das instituições burocráticas, ainda mais aquelas de cunho militar (o CICC é operado majoritariamente por policiais e bombeiros militares). E cada vez mais esferas de relações passam a ser mediadas por *softwares* e sistemas informáticos, num fenômeno que em muito se assemelha ao visto por toda a parte, e que podemos chamar de “mediação digital”. E, como ocorre em toda parte, significativas transformações decorrem dessa crescente “mediação digital”. Embora algumas dessas transformações sejam previstas pelos engenheiros de sistemas e ocorram com nível de “ruído” relativamente baixo, muitas delas levam a efeitos e consequências inesperados e, muitas vezes, contrários àqueles inicialmente previstos, ou desejados.

O modelo de “rede cêntrica”, que chega à SCC importado das escolas de administração (de empresas) e embasado teoricamente por uma leitura heterodoxa da sociologia de Castells, pôde ser construído (materialmente) e posto em funcionamento graças ao *design* tecnológico constituído. Este é planejado, copiado, desenvolvido e comercializado por grandes empresas de tecnologias de segurança, comunicação, logística e de “soluções” que, assim, tornam-se não apenas atores componentes dessa rede, como também os únicos capazes de fornecer estabilidade à coordenação – através de “programas de ação” que tornem esta previsível, calculável, rastreável e quantificável em termos de eficiência. O Estado passa então a funcionar, de várias maneiras, de modo semelhante ao de empresas privadas, menos em razão de influências teóricas ou políticas e mais por conta da centralidade que adquirem os *softwares* utilizados, em empreendimentos como o CICC, elaborados por essas empresas e a partir de parâmetros relativos ao mundo empresarial.

A centralidade do *design tecnológico* se deve ao fato de que, em última instância, é na interação entre pessoas e os programas de computador, num ambiente estruturado para esse encontro, que todas as fichas da coordenação institucional são jogadas. Uma coordenação difícil e sempre problemática,

que, enfim, seria estabilizada por meio desses artefatos sociotécnicos. Essa é uma aposta cada vez mais recorrente, mas cujos resultados estão longe de serem óbvios. Contudo, essa questão escapa ao escopo do presente artigo, e merecerá ser tratada com mais cuidado alhures.

Considerações finais

Em cada caso debatido, destacamos diferentes estratégias utilizadas, sem perder de vista os processos e elementos comuns presentes a ambos. Se a coordenação diretiva foi uma técnica que se desenvolveu simultaneamente às formas de organização burocráticas, ela sempre foi acompanhada de uma especialização das suas formas institucionais, dos postos dos funcionários, seus procedimentos formais e pontos de incidência, ou seja, a especialização teve sempre como núcleo dinâmico a concentração dos meios de administração (Weber, 1982). Mas talvez as formas de administração pública venham sofrendo alterações importantes, e é nessa direção que a coordenação emerge como uma técnica central para o entendimento das tecnologias de governo contemporâneas. O que descrevemos sobre a técnica de coordenação, situada por meio de nossos objetos de pesquisa, talvez seja uma pista importante para prospectar as articulações renovadas entre as novas formas da organização e passagens entre os modelos administrativo-burocráticos público e privado, como Beatrice Hibou (2012) nos aponta.

De outro lado, mesmo se apontamos semelhanças entre diversas formas de se construir tecnologias de governo, mostramos como, para cada objetivo – e em cada momento da construção da rede heterogênea constituinte dos dispositivos estudados –, a maneira pela qual os seus processos e elementos são operacionalizados ganha contornos singulares. No caso da SEOP a transformação mais importante incidiu sobre o “*design* institucional”, enquanto ao tratarmos do CICC, o “*design* tecnológico” aparece com maior destaque. Em ambos os casos, encontramos *system builders* e teorias sociológicas implícitas que informam a rede sociotécnica conjuntamente com objetos tecnológicos e documentos, técnicas, instrumentos e ferramentas que possibilitam a coordenação da legibilidade e a incidência dos instrumentos da ação governamental. Mas para cada caso, a rede sociotécnica é também particular, pois orienta-se a objetivos específicos, portanto, aciona a coordenação com vistas a atuar sobre mediações que são muito variáveis e organizadas de forma hierarquicamente distinta.

Sobre esses rápidos apontamentos, que iluminam mais uma agenda de pesquisa que conclusões fechadas, poderíamos dizer que a coordenação que institui a SEOP opera em uma zona de interface e ambiguidade entre segurança pública e ordem urbana, justificada pelos critérios de eficácia administrativa. A coordenação de órgãos sem relação anterior com o ordenamento urbano por meio de ações de articulação institucional, gabinetes de gestão integrada e convênios produz, dessa maneira, uma gestão dos espaços e das populações que atua fortemente sobre os conflitos sociais como matéria de segurança pública. Quando delineamos a coordenação promovida na construção do CICC o que emerge é uma área nova, a *defesa social*, que pretende incorporar à tarefa da segurança pública uma série de atores e instituições, como o Corpo de Bombeiros, a Samu, a Guarda Municipal e a Defesa Civil, que complementariam o trabalho de proteção, repressão e investigação das polícias. Além disso, o termo *defesa social* daria também conta de boa parte do trabalho já desempenhado cotidianamente pela polícia, de prestação de serviço e mediação de pequenos conflitos. De qualquer forma, não se pode perder de vista que a partir da criação de CICC's e da implantação do modelo de *defesa social* amplia-se de forma considerável o escopo de atuação da polícia, embora muitas vezes esta se dê de forma coordenada ou integrada com outras instituições ou agências.

Seja como a operação em uma zona de interface ou a criação de uma área nova, a coordenação como técnica de governo aponta para caminhos novos de articulação da administração de populações e territórios, na forma da gestão dos espaços urbanos, orientados para uma atuação qualitativamente distinta nas áreas do ordenamento urbano e da segurança pública. Mesmo se os efeitos dessa dinâmica somente podem ser considerados à luz dos dados empíricos sobre a incidência da SEOP e do CICC-RJ, não explorados neste artigo, a descrição dos dispositivos construídos, dos mecanismos e estratégias utilizados para essas construções, dos objetivos propostos e dos atores que os propuseram ou executaram tornou perceptível uma série de detalhes e elementos fundamentais para a compreensão do campo e objeto estudados, mas que majoritariamente não são levados em conta nas análises. Uma reflexão que, para além do conteúdo específico, se estende a debate sobre as tecnologias de governo de modo geral, já que a coordenação é um elemento fundamental em qualquer ação coletiva. As duas experiências de governo que analisamos têm a coordenação como tecnologia de governo central, por ser a base de

seus ambiciosos objetivos: coordenar a ação não apenas de indivíduos e setores (como na *divisão social do trabalho* ou nas instituições burocráticas), mas de órgãos governamentais, agências privadas, instituições públicas, de modo contínuo. Por isso, ao pensar a coordenação como tecnologia de governo, acabamos, (que ironia!), refletindo sobre o governo das tecnologias de coordenação.

Referências

AKRICH, M.; LATOUR, B. A summary of a convenient vocabulary for the semiotics of human and nonhuman assemblies. In: BIJKER, W.; LAW, J. *Shaping technology/building society: studies in sociotechnical change*. Cambridge: MIT Press, 1992. p. 259-264.

BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos. Portaria nº 88, de 26 de março de 2014. *Diário Oficial da União*, Brasília, n. 59, 27 mar. 2014. Seção 1, p. 28.

CALLON, M. El proceso de construcción de la sociedade. El estudio de la tecnología como herramienta para el análisis sociológico. In: DOMÈNECH, M.; TIRADO, F. (Org.). *Sociología simétrica: ensayos sobre ciência, tecnologia y sociedade*. Barcelona: Gedisa, 1998. p. 143-170.

CALLON, M.; LATOUR, B. Unscrewing the Big Leviathan; or how actors macrostructure reality, and how sociologists help them to do so?. In: KNORR, K.; CICCOURREL, A. (Ed.). *Advances in social theory and methodology: towards an integration of micro and macro sociologies*. London: Routledge, 1981. p. 277-303.

CARDOSO, B. V. Megaeventos esportivos e modernização tecnológica: planos e discursos sobre o legado em segurança pública. *Horizontes Antropológicos*, Porto Alegre, ano 19, n. 40, p. 119-148, 2013.

CARDOSO, B. V. *Todos os olhos: videovigilâncias, voyeurismo e (re) produção imagética*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ: Faperj, 2014.

CARNEIRO, L. P.; DA COSTA, A. V.; BONDAROVSKY, B. *Políticas locais de controle da desordem: a experiência das unidades de ordem pública no Rio de Janeiro*. 2012. Trabalho apresentado. VI Encontro do Fórum Brasileiro de Segurança Pública, Porto Alegre, julho de 2012.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

CAVALLETTI, A. *Mitología de la seguridad*. Buenos Aires: Adriana Hidalgo Editores, 2005.

CLARKE, R. “Situational” crime prevention: theory and practice. *The British Journal of Criminology*, Oxford, v. 20, n. 2, p. 136-147, 1980.

COLI, A. *Centro Integrado de Comando e Controle (CICC): ferramenta de integração para o Estado Rede*. 2011. Monografia (Especialização em Segurança Pública)–Academia de Polícia Militar de Minas Gerais e Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2011.

DESROSIÈRES, A. *Gouverner par les nombres*. Paris: Presses de L'école de Mines, 2008.

DUARTE, F.; FIRMINO, R. Espaço, visibilidade e tecnologias: (re) caracterizando a experiência urbana. In: BRUNO, F.; KANASHIRO, M.; FIRMINO, R. *Vigilância e visibilidade: espaço, tecnologia e identificação*. Porto Alegre: Sulina, 2010. p. 94-112.

FOUCAULT, M. “Préface à l’histoire de la sexualité”, 1984. In: FOUCAULT, M. *Dits et écrits*. Paris: Gallimard, 1994. p. 578-584.

FOUCAULT, M. *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Petrópolis: Vozes, 2003.

FOUCAULT, M. *História da sexualidade 3: o cuidado de si*. São Paulo: Graal, 2007.

FOUCAULT, M. *Segurança, território, população*. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

FOURQUET, F.; MURARD, L. Les équipements du pouvoir. *Recherches*, Paris, n. 13, 1973.

GARLAND, D. *A cultura do controle*. Rio de Janeiro: Revan, 2008.

HACKING, I. Making up people. *London Review of Books*, London, v. 28, n. 16, p. 161-171, 2006.

HEILMANN, É. Le marché de la vidéosurveillance. Du maintien de l'ordre public à la gestion des (dés)ordres privés. *Informations sociales*, Paris, v. 6, n. 126, p. 68-73, 2005.

HIBOU, B. Retrait ou ré déploiement de l'État. *Critique Internationale*, Paris, v. 1, n. 1, p. 151-168, 1998.

HIBOU, B. *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibéral*. Paris: La Découvert, 2012.

HIRATA, D. V. *Sobreviver na adversidade: entre o mercado e a vida*. 2010. Tese (Doutorado em Sociologia)—Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

HIRATA, D. V. A produção das cidades securitárias: polícia e política. *Le Monde Diplomatique Brasil*, ano 5, n. 56, 2012.

HIRATA, D. V. Street Commerce as a 'problem' in the cities of Rio de Janeiro and São Paulo. *Vibrant*, Brasília, v. 11, n. 1, p. 96-117, 2014.

HUGHES, T. The evolution of large technological systems. In: BIJKER, W.; HUGHES, T.; PINCH, T. (Ed.). *The social construction of technological systems*. Cambridge: The MIT Press, 2012. p. 45-76.

LASCOUMES, P.; LE GALÈS, P. *Gouverner par les instruments*. Paris: Les Presses Science Po, 2004.

LATOUR, B. Technology is society made durable. In: LAW, J. (Ed.). *A sociology of monsters: essays on power, technology and domination*. London: Routledge, 1991. p. 103-131.

- LATOUR, B. Where are the missing masses? The sociology of a few mundane artifacts. In: BIJKER, W.; LAW, J. *Shaping technology/building society: studies in sociotechnical change*. Cambridge: MIT Press, 1992. p. 225-258.
- LATOUR, B. How to write ‘The Prince’ for machines as well as for machinations. In: ELLIOT, B. (Ed.). *Technology and social change*. Edinburgh: Edinburgh University Press, 1998. p. 20-43.
- LANDAUER, P. *L’architecte, la ville et la sécurité*. Paris: PUF, 2009.
- LAW, J. On the methods of long distance control: vessels, navigation, and the Portuguese route to India. In: LAW, J. (Ed.). *Power, action and belief*. Henley: Routledge, 1986. p. 234-263.
- LAW, J. Notes on the Theory of Actor Network: ordering, strategy and heterogeneity. *Systems Practice*, New York, v. 5, n. 4, p. 379-393, 1992.
- LAW, J. Del poder y sus tácticas. Un enfoque desde la sociología de la ciência. In: DOMÈNECH, M.; TIRADO, F. (Org.). *Sociología simétrica: ensayos sobre ciência, tecnología y sociedad*. Barcelona: Gedisa, 1998. p. 63-107.
- LAW, J.; CALLON, M. The life and death of an aircraft: a network analysis of technical change. In: BIJKER, W.; LAW, J. *Shaping technology/building society: studies in sociotechnical change*. Cambridge: MIT Press, 1992. p. 21-52.
- LIANOS, M. *Le nouveau contrôle social: toile institutionnelle, normativité et lien social*. Paris: L’Harmattan, 2001.
- LIANOS, M. Le contrôle social après Foucault. *Surveillance & Society*, v. 1, n. 3, p. 431-448, 2003.
- LORETTI, P. Para que serve uma UOP? Algumas considerações sobre a política de ordem pública no Rio de Janeiro. *Dilemas*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 501-528, 2014.
- LYON, D. Surveillance, snowden and big data: capacities, consequences, critique. *Big Data & Society*, London, v. 1, n. 1, p. 1-13, July/Dec., 2014.

MACHADO DA SILVA, L. Violência urbana: representação de uma ordem social. In: NASCIMENTO, E. P.; BARREIRA, I. (Org.). *Brasil urbano: cenários da ordem e da desordem*. Rio de Janeiro: Notrya, 1993. p. 131-142.

MENDES AFONSO, S.; SANTOS DA SILVA, A. Comando e controle: a ótica da defesa social. *Tecnologia & Defesa – Segurança*, São Paulo, v. 8, p. 10-12, 2013.

NACIF, C.; CARDOSO, D.; RIBEIRO, M. Estado de choque: legislação e conflitos no espaço público da cidade do Rio de Janeiro – Brasil (1993-2010). *Anais: Encontros Nacionais da ANPUR*, Rio de Janeiro, v. 14, 2011.

O'MALLEY, P. *Governing risks*. Sydney: The University of Sydney, 2009. (Legal Studies Research Paper, n. 09/86).

OBLET, T. *Défendre la ville*. Paris: PUF, 2008.

PLANO estratégico da Prefeitura do Rio de Janeiro: 2009-2012. Rio de Janeiro: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <http://www.riocomovamos.org.br/arq/planejamento_estrategico.pdf>. Acesso em: 29 set. 2015.

PROPOSTA para um Plano Municipal de Ordem Pública (diagnóstico e proposições). Rio de Janeiro: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, Secretaria Especial da Ordem Pública, 2010. Disponível em: <<http://www.rio.rj.gov.br/dlstatic/10112/478382/DLFE-191707.pdf/pmop.pdf>>. Acesso em: 29 set. 2015.

RIO DE JANEIRO (Município). *Decreto nº 30.339, de 1 de janeiro de 2009*. Dispõe sobre a Organização Básica do Poder Executivo Municipal. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <http://smaonline.rio.rj.gov.br/legis_consulta/30854Dec%2030339_2009.pdf>. Acesso em: 29 set. 2015.

ROSE, N.; MILLER, P. *Governing the present*. Cambridge: Polity Press, 2008.

SAMATAS, M. Surveilling the 2004 Athens Olympics in the aftermath of 9/11. In: BENNETT, C.; HAGGERTY, K. (Ed.). *Security dames: surveillance and control at mega-events*. Oxon: Routledge, 2011. p. 55-71.

SILVERMAN, E. Compstat's innovation. In: WEISBURD, D.; BRAGA, A. (Ed.). *Police innovation: contrasting perspectives*. Cambridge: Cambridge University Press, 2006. p. 267-283.

VELLOSO, N. *Políticas da ordem: poder e imaginação na criação da cidade olímpica*. 2012. Dissertação (Mestrado em Planejamento Urbano)– Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012.

WEBER, M. *Ensaio de sociologia*. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

WEBER, M. *Economia & sociedade*. Brasília: UNB, 2003.

WILSON, J.; KELLING, G. Broken windows. *Atlantic Monthly*, v. 249, n. 3, p. 29-38, 1982.

Recebido em: 30/09/2015

Aprovado em: 09/03/2016