



Entrevista com Carla Patrícia Cintra

A Polícia Federal do Brasil e seus desafios na defesa do interesse da União

A Polícia Federal do Brasil é uma instituição policial brasileira, subordinada ao Ministério da Justiça e da Segurança Pública e que detém atribuições de polícia administrativa e é a polícia judiciária da União. A sede fica situada em Brasília, havendo superintendências regionais em todas as capitais dos estados da federação, bem como delegacias e postos avançados em diversas cidades do país.

As atribuições da Polícia Federal abrangem uma gama considerável de crimes tidos de interesse da União. Para sua atuação contra esses crimes, a gestão da informação e os processos de tomada de decisão são elementos indispensáveis no dia a dia da Instituição. Para saber um pouco mais sobre a Polícia Federal e

como a temática Sistemas, Informação e Decisão se insere no contexto desta instituição, a INSID Magazine entrevistou a delegada federal Carla Patrícia Cintra Barros da Cunha, atual Superintendente Regional da Polícia Federal em Pernambuco.

Conte-nos um pouco sobre sua trajetória profissional.

Sou formada em Direito pela Universidade Federal de Pernambuco – Recife/PE desde 1999. No mesmo ano fui aprovada para o concurso de Escrivã de Polícia Federal. Em 2004 fui aprovada no concurso de Delegada de Polícia Federal.

Tenho pós-graduação Lato Sensu com Especialização pela Universidade Federal de Brasília - UNB e pela Acade-

mia Nacional de Polícia - ANP, em Ciência Policial e Inteligência, concluído em 2012 e, em 2019, finalizei o Mestrado Profissional em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, com ênfase na Gestão e Análise de Risco em Segurança Pública.

Quase toda minha experiência profissional foi na Polícia Federal, onde exerci inúmeras chefias, a exemplo da Chefia do Núcleo de Inteligência, da Corregedoria e da Delegacia de Combate ao Crime Organizado.

Em 2017 fui cedida ao Governo do Estado para atuar no cargo de Corregedora Geral da Secretaria de Defesa Social, lá trabalhando até 2019, quando retornei para a PF, para o cargo de Superintendente Regional, no qual permaneço até a



presente data.

Situe as atividades e operações da Polícia Federal do Brasil no escopo da Defesa Nacional.

A Polícia Federal detém atribuições de polícia administrativa e é a polícia judiciária da União. Nessa condição tem por finalidade precípua apurar a materialidade e a autoria no curso de uma investigação criminal e, ao cabo da investigação, apresentar ao Poder Judiciário, o resultado dessa investigação: as provas do crime e a identificação do criminoso.

As atribuições da Polícia Federal abrangem uma gama considerável de crimes tidos de interesse da União, assim, desde do tráfico de drogas, da pornografia infantil na Internet, dos crimes eleitorais ao desvio de recursos públicos oriundos da União.

Algumas dessas investigações são mais simples e não demandam técnicas mais invasivas de investigação ou medidas judiciais complexas,

outras, todavia, avolumam-se e tornam-se operações policiais.

As mais herméticas e complicadas são formalmente denominadas, no âmbito da Polícia Federal, de operações policiais especiais, que são justamente aquelas que necessitam de meios e técnicas especiais de investigação e que culminam com a ostensividade da investigação e consequente deflagração da operação, as quais, rotineiramente assistimos nos noticiários.

Não menos importantes são as atribuições da Polícia Federal na seara de polícia administrativa, enquanto responsável pelo controle imigratório tanto de estrangeiros quanto do controle e registro das entradas e saídas em ter-

ritório nacional de brasileiros, o exercício da soberania do Estado brasileiro no tocante a entrada irregular de estrangeiros, a análise e verificação dos pedidos de obtenção da nacionalidade brasileira, bem como a aquisição e registro de armas de fogo. Por outro lado, é ainda responsabilidade da PF o gerenciamento da circulação de produtos químicos, tendo em vista a possibilidade dos mesmos serem utilizados no refino de drogas, por exemplo e ainda das empresas de vigilância privadas.

Pelo exposto, resta evidenciado não só o volume, mas a variedade de atribuições da Polícia Federal.

Que tipo de decisões estratégicas a Polícia Federal está envolvida?

Considerando o explicitado no item anterior, a Polícia Federal está envolvida em um sistema de decisões macro, para além da própria Instituição, ditadas pela legislação e pelas políticas públicas adotadas em relação à segurança pública,





ao controle migratório, à repressão às drogas etc. De modo que, a partir dessas decisões externas à PF, outras decisões estratégicas são adotadas no âmbito da organização, com vistas a regulamentar os normativos existentes e/ou estabelecer diretrizes de atuação.

Em 2014 foi aprovado um plano estratégico da Polícia Federal, válido até 2022 o qual, em tese, condensa, entre outros direcionamentos, os objetivos institucionais e ações estratégicas da aludida instituição policial.

Naturalmente, são objetivos amplos e ações genéricas que dão margem aos decisores para, no espectro de interesse institucional e de valoração pessoal – ainda que não seja um processo conscientizado – decidirem, representando os desideratos da Polícia Federal.

Você pode nos falar um pouco sobre as pesquisas desenvolvidas na temática de Sistemas, Informação e Decisão pela Polícia Federal?

A gama de responsabilidades da PF é gigantesca. Também foi consignado que o plano estratégico da Polícia Federal foi aprovado em 2014 e está válido até 2022, plano este, por natureza, amplo e genérico.

A prática de gerência e controle dos resultados de certa forma foi formalmente empregada na Polícia Federal com a implementação da me-

todologia de gerenciamento de projetos da Polícia Federal, denominado MGP - PF, que utilizou a base conceitual do PMBOK.

Em um segundo momento, foi criado o chamado índice de produtividade operacional – IPO, idealizado em 2011, como forma de medir a capacidade operacional das unidades da Polícia Federal – www.consultaesic.cgu.gov.br.

O IPO é um índice vinculado à Diretoria de Combate ao Crime Organizado que informa a média ponderada dos indicadores de produtividade pré-estabelecidos relacionados a grupos temáticos também pré-definidos, visando estabelecer uma relação entre os resultados alcançados e os recursos disponíveis.

Ao final, o IPO objetiva atingir e/ou suplantando metas pré-definidas que possibilitam um ranqueamento anual de produtividade de acordo com os indicadores previamente definidos. Os quais, deveriam ser alinhados com o plano estratégico da Polícia Federal, fincado em valores, políticas, ações e objetivos mais genéricos.

Atualmente, a parte de polícia administrativa da PF também tem um índice de produtividade, doravante denominado, IPA (índice de produtividade administrativo), atrelado à Diretoria Executiva – DIREX/PF.

No mesmo diapasão, a Corregedoria Geral pretende implementar outro índice para aquilatar critérios correicionais.

Pelo que sentimos, o tratamento da atividade policial sob uma ótica de gerenciamento, acompanhamento e controle da atuação e resultados ainda está em construção pela cultura organizacional. Entendo que, com as diferentes áreas de atuação da PF tendo a iniciativa de elencar, examinar e avaliar critérios, as informações estarão mais completas, de forma a permitir a visualização do panorama e auxiliar os gestores nos processos decisórios.

Em verdade, ainda é necessário capacitar os gestores para pensarem a gestão policial de outro modo. Por essa razão, o Mestrado Profissional que tive oportunidade de cursar – e que espero tenha seu convênio renovado, tem, entre as principais missões, a de expor e debater a utilização e a construção de ferramentas de apoio à decisão que arrimem as escolhas dos gestores da Polícia Federal.

Se possível, dê exemplos da complexidade de processos decisórios encontrados na Polícia Federal.

Dentre as difíceis decisões, destaco, especificamente,

A Polícia Federal do Brasil e seus desafios na defesa do interesse da União

aquelas atinentes à priorização das operações policiais. São muitas investigações em curso – e muitas irregularidades a serem apuradas, em um quantitativo crescente, sem que, em contrapartida, haja incremento de recursos.

Como você começou a se envolver com a modelagem de problemas com métodos multicritério de apoio a decisão? Quais as principais vantagens percebidas por você no apoio as ações da Polícia Federal com o uso desse tipo de modelagem?

No curso de Mestrado Profissional na UFPE, pela primeira vez, conseguir observar que, decisões que adotava empiricamente no meu dia a dia, poderiam – na verdade, deveriam – ser modeladas cientificamente, através de uma metodologia científica consagrada, com a utilização dos métodos multicritério de apoio à decisão. As vantagens na utilização de tais ferramentas são muitas, desde o respeito aos objetivos organizacionais, à estruturação racional do problema, à avaliação clara quando do processo decisório, tudo arrimado em um método de apoio à decisão multicritério o que, sistematicamente e a médio



prazo, tenderia a repercutir em uma maior eficiência da atuação da Polícia Federal.

Como tem sido suas experiências no desenvolvimento de pesquisas para os avanços da Polícia Federal?

A minha pesquisa foi direcionada à priorização das operações policiais. E, em determinado cenário do trabalho, foi evidenciado que a prioridade de atuação da PF deve ser o combate à corrupção e ao desvio de recursos públicos. Crimes terríveis que têm repercussão na violência e extrema desigualdade da nossa sociedade.

Não por acaso, essa é a prioridade adotada como diretriz no âmbito da Superintendência em Pernambuco, que, nesse momento, é a unidade policial mais atuante no combate ao desvio de recursos públicos e combate à corrupção do País. Por outro lado, depois de conhecer os métodos multicritério de apoio à decisão, percebi que, até nas decisões antes adotadas pela prática ou experiência, comecei a

usar mais da racionalidade. De forma geral, percebo avanços na forma de pensar a atuação mais eficiente da Polícia

Federal, todavia, importa realçar que, em uma Instituição pública, qualquer mudança pretendida não pode comprometer à manutenção da regularidade de atuação, a qual, no caso em apreço, é pautada pela eficiência na repressão de organizações criminosas complexas e estruturadas, atentando-se para a objetividade, celeridade, repercussão social e caráter pedagógico da atuação policial.

Que potenciais desafios de pesquisa você indicaria como relevantes no campo da defesa nacional nos próximos anos?

Primeiramente, entendo imprescindível uma aproximação da Polícia Federal das Universidades, embora haja uma fortíssima conexão entre a atividade policial e os conceitos e métodos da Engenharia da Produção, também interessa à PF, um suporte de outras ciências, seja das exatas, às humanas, passando pela área de saúde.

É vasto o território a ser explorado e outras polícias do

mundo já fazem esse intercâmbio há tempos. Para mim, o maior

desafio é justamente essa mudança cultural.