UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE TECNOLOGIA E GEOCIENCIAS
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

FABRÍZIO GARBI

CONVERSÃO DE INVESTIGAÇÕES COMUNS EM OPERAÇÕES POLICIAIS FEDERAIS

Recife
2019

FABRÍZIO GARBI

CONVERSÃO DE INVESTIGAÇÕES COMUNS EM OPERAÇÕES POLICIAIS FEDERAIS

Dissertação de Mestrado Profissional apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Engenharia de Produção, Centro de Tecnologia e Geociências da Universidade Federal de Pernambuco como parte dos requisitos parciais para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Área de Concentração: Pesquisa Operacional

Orientadora: Caroline Maria de Miranda Mota, DSc.

Recife

2019

Catalogação na fonte
Bibliotecário Gabriel Luz, CRB-4 / 2222

G213c Garbi, Fabrízio.

Conversão de investigações comuns em operações policiais federais / Fabrízio Garbi – Recife, 2019.

87 f.: figs., quads., tabs.

Orientadora: Profa. Dra. Caroline Maria de Miranda Mota

Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Federal de Pernambuco. CTG. Programa de Pós-Graduação Profissional em Engenharia de Produção, 2019.

Inclui referências.

1. Engenharia de Produção. 2. Polícia Federal. 3. Investigação. 4. Priorização. 5. Operação policial. I. Mota, Caroline Maria de Miranda (Orientadora). II. Título.

UFPE

658.5 CDD (22. ed.) BCTG / 2020-143

FABRÍZIO GARBI

CONVERSÃO DE INVESTIGAÇÕES COMUNS EM OPERAÇÕES POLICIAIS FEDERAIS

Dissertação de Mestrado Profissional apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Engenharia de Produção, Centro de Tecnologia e Geociências da Universidade Federal de Pernambuco como parte dos requisitos parciais para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Aprovada em: 20/12/2019.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Caroline Maria de Miranda Mota (Orientadora)

Universidade Federal de Pernambuco

Profa. Dra. Denise Dumke de Medeiros (Examinadora Interna)

Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Ernani Rodrigues de Carvalho Neto (Examinador Externo)

Universidade Federal de Pernambuco

AGRADECIMENTOS

Sempre me incomodei ao ler agradecimentos em outros trabalhos, contendo vários nomes que apenas o autor conhecia. Então resolvi colocar mínimas referências para que os leitores saibam ao menos um pouquinho quem são as pessoas.

À Professora Erika Lisboa, da disciplina de empreendedorismo do UniCEUB (também de outras disciplinas e de outras universidades), que me despertou para as possibilidades de publicar.

Ao meu eterno mestre, Professor José Canosa Gonçalves Netto, da PUC/SP, por todas as lições de Direito Penal, de didática e de vida.

À Professora Denise Dumke de Medeiros, das disciplinas de Sistemas de Produção e de Liderança da UFPE, que prometia ser a mais rígida dentre todos os professores, e acabou conquistando a todos pela forma carinhosa com que nos acolheu.

Ao amigo Raucélio, Estatístico da Polícia Federal, pela inestimável ajuda com a parte estatística.

Aos colegas do curso de mestrado, com os quais dividi as dificuldades, esforços, a superação e o sucesso. Em especial aos amigos Carla Patrícia e Marco Aurélio Faveri, em grande parte responsáveis pela viabilização do curso, por todo o apoio logístico mas, acima de tudo, por todo o incentivo, quando parecia que eu não daria conta.

À Polícia Federal, pela iniciativa e pela oportunidade.

Ao irmão Nelson Levy Kneip de Freitas Macedo, Delegado de Polícia Federal, pelos longos anos de parceria e de desafios intelectuais.

À Professora e orientadora Caroline Maria de Miranda Mota, por ter conseguido traduzir a disciplina de Apoio Multi-critério à Decisão, da UFPE, e por ter me ajudado a encontrar o caminho para a realização deste trabalho.

À doutoranda Simone Lima, da UFPE, também pelo auxílio com a parte estatística.

E aos familiares e amigos com os quais não pude estar tanto quanto gostaria, em razão da dedicação exigida por este trabalho.

RESUMO

Este trabalho consiste num estudo sobre os fatores e aspectos relevantes para a realização de uma Operação Policial Federal, envolvendo especialmente a compreensão do processo de escolha de uma investigação comum para conversão em uma Operação Policial Federal. Os estudos sobre as Operações Policiais Federais, no Brasil, em geral são feitos por pesquisadores externos (não policiais). Por esse motivo, são estudadas de um ponto de vista de observadores que, quando muito, tiveram acesso apenas parcial aos trabalhos, muito em razão do sigilo intrínseco aos trabalhos de investigação. Percebeu-se então a necessidade de estudar as Operações Policiais Federais sob uma perspectiva interna, que permitisse a completa compreensão de como uma investigação comum é escolhida para se tornar uma Operação Policial Federal, ou seja, quais fatores e aspectos são relevantes para que essa conversão venha a ocorrer. Entender esse tema permite, entre outras coisas, alinhar o foco das futuras Operações às políticas públicas e objetivos estratégicos da Polícia Federal e do Governo Federal, já que aquelas se constituem em desagregação/ decomposição/ desdobramento destes. E isso, em tese, permite aumentar a efetividade do trabalho policial como um todo. A abordagem do problema foi dividida em duas etapas: uma qualitativa e uma quantitativa. A primeira etapa, foi executada por meio da técnica de entrevistas junto a dez Autoridades Policiais que presidiram Operações Policiais Federais a partir de 2016, para verificação preliminar dos critérios de priorização atualmente considerados. A segunda etapa consistiu em um levantamento junto a Autoridades Policiais que presidiram Operações Policiais Federais, por meio da aplicação de um questionário, elaborado a partir das respostas obtidas na primeira etapa. O resultado foi a compreensão de quais são, na visão da Autoridade Policial, os fatores considerados e decisivos na escolha da uma investigação comum, para que nela venham a ser utilizadas técnicas especiais de investigação, a fim de transformá-la em uma Operação Policial Federal. Esses resultados podem ser usados para, além de promover o alinhamento com os objetivos estratégicos da Polícia Federal e do Governo Federal, no futuro também viabilizar a criação de um método de priorização e escolha de investigações para conversão em Operações Policiais Federais.

Palavras-chave: Polícia Federal. Investigação. Priorização. Operação policial.

ABSTRACT

This paper is a study on relevant factors and aspects to the execution of a Federal Police Operation, especially involving the understanding of the process of choosing a common investigation for conversion into a Federal Police Operation. Studies on Federal Police Operations in Brazil are generally done by outside (non-police) researchers. For this reason, they are studied from the point of view of observers who, at most, had only partial access to the work, largely because of the intrinsic secrecy of the police investigation work. It was then realized the need to study Federal Police Operations from an internal perspective, which would allow a complete understanding of how a common investigation is chosen to become a Federal Police Operation, that is, which factors and aspects are relevant for this conversion to occur. Understanding this theme allows, among other things, to align the focus of future operations public policies and strategic objectives of the Federal Police and the Federal Government, as they constitute their disaggregation/decomposition/deployment. And this, in theory, allows to increase the effectiveness of police work as a whole. The approach to the problem was divided into two stages: qualitative and quantitative. The first stage was carried out through interviews with ten Chief Officers/Commissioners that presided over Federal Police Operations from 2016, for preliminary verification of the prioritization criteria currently considered. The second stage consisted of a survey with the Chief Officer/Commissioner that presided over Federal Police Operations, through the application of a questionnaire elaborated from the answers obtained in the first stage. The result was an understanding of what factors, in the view of the Chief Officer/Commissioner, are considered and decisive in choosing a common investigation, so that special investigation techniques may be used in it, in order to transform it into a Federal Police Operation. These results of this research can be used to, in addition to promoting alignment with the strategic objectives of the Federal Police and the Federal Government, in the future also enable the creation of a prioritization method and choice of investigations for conversion into Federal Police Operations.

Keywords: Federal Police. Investigation. Prioritization. Police operation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura da diretoria de investigação e combate ao crime organizado.....23
Figura 2 - Estrutura das superintendências regionais e do distrito federal.....24
Figura 3 - Ano em que o respondente presidiu sua última operação policial federal.....51
Figura 4 - Equipe disponível durante a operação policial federal. 52
Figura 5 - Distribuição dos respondentes por Estado de nascimento. 53
Figura 6 - Distribuição dos respondentes por Estado de lotação inicial.....54
Figura 7 - Quantidade de lotações pelas quais passaram os respondentes. 55
Figura 8 - Lotação durante a presidência da última operação policial. 56
Figura 9 - Funções de chefia já ocupadas pelos respondentes 57
Figura 10 - Importância de cada um dos critérios do grupo 1 - gravidade/ lesividade/ complexidade 59
Figura 11 - Ordem de importância dos critérios no grupo 1 60
Figura 12 - Importância de cada um dos critérios do grupo 2 - recursos 61
Figura 13 - Ordem de importância dos critérios no grupo 2 62
Figura 14 - Importância de cada um dos critérios do grupo 3 – chances de sucesso 63
Figura 15 - Ordem de importância dos critérios no grupo 3 64
Figura 16 - Importância de cada um dos critérios do grupo 4 - concenso.....65
Figura 17 - Ordem de importância dos critérios no grupo 4 66
Figura 18 - Importância de cada um dos critérios do grupo 5 - pessoais 66
Figura 19 - Ordem de importância dos critérios no grupo 5 67
Figura 20 - Ordem de importância dos grupos. 69

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Resultados das entrevistas 49
Quadro 2 - Formações acadêmicas além de Direito 52
Quadro 3 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 1 70
Quadro 4 - Fatores resultantes do grupo 1 71
Quadro 5 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 2 72
Quadro 6 - Fatores resultantes do grupo 2 72
Quadro 7 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 3 73
Quadro 8 - Fatores resultantes do grupo 3 73
Quadro 9 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 4 74
Quadro 10 - Fator resultante do grupo 4 74
Quadro 11 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 5 75
Quadro 12 - Fator resultante do grupo 5 75
Quadro 13 - Ordenação dos critérios usados pelos respondentes 78

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Frequências dos critérios do grupo 1 59
Tabela 2 - Frequências dos critérios do grupo 2 61
Tabela 3 - Frequências dos critérios do grupo 3 63
Tabela 4 - Frequências dos critérios do grupo 4 66
Tabela 5 - Frequências dos critérios do grupo 5 67
Tabela 6 - Frequências dos grupos entre si 68

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 12
1.1 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA 15
1.2 OBJETIVO 16
1.3 METODOLOGIA 17
1.4 POTENCIAL DE INOVAÇÃO 17
1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO 18
2 POLÍCIA FEDERAL 20
2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA POLÍCIA FEDERAL 22
3 REFERENCIAL TEÓRICO E REVISÃO DA LITERATURA 25
3.1 REVISÃO DA LITERATURA 27
3.2 PRIORIZAÇÃO DE INVESTIGAÇÕES PARA CONVERSÃO EM OPERAÇÕES POLICIAIS 30
3.2.1 Métodos de priorização 32
3.3 CATEGORIZAÇÃO DOS TIPOS DE CRIMES 33
3.4 CONCLUSÕES 36
4 METODOLOGIA 38
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA 38
4.2 PRIMEIRA ETAPA 38
4.2.1 Elaboração do instrumento 39
4.2.2 Coleta e análise de dados 40
4.3 SEGUNDA ETAPA 41
4.3.1 Elaboração do instrumento 41
4.3.2 Quantificação da amostra 45
4.3.3 Coleta de dados 46
4.3.4 Análise dos dados 46
4.4 CONCLUSÕES 46
5 RESULTADOS 48
5.1 PRIMEIRA ETAPA: ENTREVISTAS 48
5.2 SEGUNDA ETAPA: QUESTIONÁRIO 50
5.2.1 Perfil dos respondentes 50

5.2.2 Importância dos critérios 57
5.2.3 Análise exploratória 69
5.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS 76
5.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS 78
6 CONCLUSÕES 80
REFERÊNCIAS 83

1 INTRODUÇÃO

Há pouco mais de uma década e meia o Brasil começou a experimentar uma era de fortalecimento da Polícia Federal. Exigências de formação superior, concursos cada vez mais exigentes quanto aos conhecimentos, preparo físico e reputação ilibada, para o ingresso de novos Policiais, mais e melhores recursos materiais, melhores salários, entre outros, levaram à sociedade a percepção de mais e melhores resultados. Esse processo se iniciou fortemente marcado por uma nova forma de combate ao crime: as Operações Policiais Federais (SANTOS, 2017).

Em que pese o conceito atual de Operação Policial Federal constar em documentos de acesso restrito da Polícia Federal, sua compreensão é possível a partir de seus elementos extrínsecos.

As Operações Policiais Federais chegam ao conhecimento público por meio das deflagrações. Nelas, se observa a execução de um conjunto de atos de investigação (prisões, buscas, afastamentos de funções públicas, conduções coercitivas e outras medidas), de maneira simultânea e coordenada. Surge então a possibilidade de vislumbrar ao menos dois caminhos investigativos: aquele que culmina com um simples relatório encaminhado ao Ministério Público e ao Poder Judiciário; e aquele que possui uma deflagração entre os procedimentos, ainda que dividam a mesma origem: uma investigação. Em decorrência, surge naturalmente a curiosidade científica de entender os motivos pelos quais algumas investigações são concluídas sem atividade ostensiva, enquanto outras possuem esses atos diferenciados, ostensivos. Este o escopo deste trabalho.

Mesmo sem ainda conhecer os elementos que levam à aplicação desses atos ostensivos à investigação comum, de forma a torná-la uma Operação Policial Federal, se pode, desde logo, tentar perceber sua importância e o crescimento de sua aplicabilidade ao longo dos anos.

Poucas pessoas conhecem os resultados das Operações Policiais, ainda que disponíveis ao público (BRASIL, 2016b). Ainda assim, foi amplamente divulgada a Operação Lava-Jato, que parece ter rompido definitivamente a impunidade dos donos do poder político e econômico. Tanto assim, que é a única a ter um *link* específico na página principal do *site* da Polícia Federal (BRASIL, 2014a).

Mas, mesmo ante a inegável popularidade da Operação Lava-Jato, a este trabalho interessa o conjunto de Operações Policiais Federais. Como nascem? Por que nascem? Quais critérios levam à conversão de uma investigação comum em uma Operação Policial Federal?

Desde 2003, a Polícia Federal vem aumentando dramaticamente o número de Operações Policiais contra o crime organizado. Em 2003, ocorreram 18 deflagrações de Operações Policiais Federais. Passados treze anos – última informação publicamente disponível no *site* da Polícia Federal ao tempo da conclusão deste trabalho –, em 2016 esta deflagrou um total de 550 Operações (BRASIL, 2016b).

Investigações policiais existem para provar: (i) a materialidade dos crimes; (ii) as circunstâncias em que tenham sido praticados; e (iii) e os indícios de autoria, conforme exige o artigo 4º, do Código de Processo Penal (BRASIL, 1941). Em palavras simples, servem para encontrar provas da existência dos crimes, entender o contexto em que ocorreram e identificar quem possivelmente os tenha praticado. Ao realizar esse conjunto de atividades a contento, as Polícias parecem reduzir a sensação de impunidade, aumentando a recalcitrância e o temor dos criminosos, que poderiam resultar em redução da criminalidade, ou seja, teria também um efeito didático-preventivo. Além disso, executam políticas públicas de Justiça, Cidadania e Segurança Pública insculpidas no Planejamento Plurianual 2016-2019 (BRASIL, 2015a), notadamente atendendo aos objetivos: fortalecer o enfrentamento à criminalidade, com ênfase nas organizações criminosas (...); ampliar o acesso à justiça e à informação (...); aperfeiçoar a coordenação estratégica e a atuação integrada das forças de segurança pública e instituições parceiras; e enfrentar a corrupção na administração pública federal aprimorando os mecanismos de (...) detecção e punição.

A apuração da materialidade e da autoria pode ser feita por meio de vários tipos de diligências, tais como: perícias em pessoas e objetos; oitiva de vítimas, testemunhas e criminosos; reconhecimento de pessoas e coisas; acareação; identificação datiloscópica; apreensão etc. (BRASIL, 1941). Todavia, a legislação também prevê diligências específicas, conhecidas como "técnicas especiais de investigação". É o que se vê, por exemplo, no artigo 20, da Convenção das Nações Unidas contra o Crime Organizado Transnacional (BRASIL, 2004), conhecida como Convenção de Palermo, a qual menciona expressamente a vigilância eletrônica ou outras formas de vigilância, e as operações de infiltração, dentre inúmeras outras. Essas técnicas especiais mencionadas pela Convenção de Palermo aos poucos foram sendo introjetadas e delineadas nos ordenamentos jurídicos de cada país. E tais técnicas têm em

comum a característica de representarem uma interferência mais acentuada na seara de direitos, garantias e liberdade dos cidadãos (SINTRA, 2010).

O ordenamento jurídico brasileiro contemplou várias técnicas especiais de investigação, tais como: quebra do sigilo bancário e do sigilo fiscal; quebra do sigilo telefônico – inclusive interceptações telefônicas e telemáticas –; captação e interceptação ambiental de sinais ópticos e acústicos; ação controlada; infiltração de agentes de polícia ou de inteligência; colaboração premiada; acesso a dados cadastrais independente de ordem judicial; e acesso a registros telefônicos e telemáticos, independente de ordem judicial. Essas técnicas encontravam previsão em diversos normativos, mas foram em grande parte consolidadas na Lei das Organizações Criminosas (BRASIL, 2013).

A aplicação dessas técnicas especiais de investigação trouxe, inegavelmente, um novo panorama de enfrentamento à criminalidade. A experiência mostra que, não raro, uma Operação Policial Federal consegue prova da materialidade e da autoria ainda no curso da ação criminosa, vale dizer, enquanto o crime ainda está ocorrendo, o que abre a possibilidade da utilização de medidas cautelares com o objetivo de também interromper a atividade criminosa, incrementando, via de consequência, a execução das políticas públicas já mencionadas.

Medidas cautelares, de acordo com os ensinamentos do saudoso Ministro Teori Zavascki (ZAVASCKI, 1996), consistem em "obter segurança que torne útil e possível a prestação jurisdicional de conhecimento e de execução (...) A cautelar é um expediente técnico assegurador da futura tutela".

Dentre as medidas cautelares previstas no Direito brasileiro, se pode destacar: busca e apreensão (BRASIL, 1941); prisões temporárias (BRASIL, 1989); prisões preventivas (BRASIL, 1941); suspensão do exercício de função pública e de atividade econômica (BRASIL, 1941); e sequestro de bens (BRASIL, 1941).

É justamente a execução concentrada dessas medidas, normalmente numa data específica, que se conhece como "deflagração".

Este trabalho pretende estudar as Operações Policiais Federais, ou seja, as investigações Policiais Federais que foram convertidas em Operações, por meio da aplicação dessas medidas diferenciadas conhecidas como "técnicas especiais de investigação". E se pretende fazê-lo sob uma perspectiva interna, ou seja, considerando o ponto de vista Policial Federal, e não de um pesquisador externo. Objetiva-se, com isso, permitir a completa compreensão de como uma investigação comum se torna uma Operação, na Polícia Federal, ou seja, quais critérios e

aspectos são relevantes para que essa transformação venha a ocorrer, dentro do universo atual de 91.979 investigações em andamento (informação obtida junto à Corregedoria-Geral de Polícia Federal em 27/11/2019). Entender esse tema permitirá, entre outras coisas, coordenar o foco das futuras Operações com os objetivos estratégicos da Polícia Federal e do Governo Federal, já que aquelas se constituem em desagregação/decomposição/desdobramento destes.

1.1 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Entender o que transforma uma investigação comum em uma Operação Policial Federal pode aumentar a efetividade do trabalho policial como um todo, uma vez que, conhecendo os critérios que levam à conversão, se reduz a assimetria de informações entre gestores e decisores, instrumento por meio do qual os primeiros podem reforçar aqueles critérios considerados mais importantes, e ao mesmo tempo amenizar aqueles que representam obstáculos. Espera-se que isso permita conversões de investigações comuns em Operações Policiais Federais mais rápidas e estrategicamente mais focadas nos objetivos de maior relevância para a sociedade.

Sob o ponto de vista econômico, o estudo desse fenômeno de conversão pode resultar em conversões mais rápidas e mais alinhadas aos objetivos estratégicos, reduzindo também custos e eventuais desperdícios, gerando aumento da eficiência da própria Polícia Federal.

Sob o ponto de vista social, conversões mais eficientes resultariam em aumento dos índices de apuração de materialidade, circunstâncias e autoria dos crimes, oferecendo bases mais sólidas à responsabilização dos envolvidos. Desse aumento de eficiência na responsabilização, também se pode esperar efeito preventivo, na medida em que a certeza de punição provavelmente resultaria em maior temor da prática de crimes. Como resultado final, seria razoável esperar menos crimes em geral, especialmente menos desvios de recursos públicos, menos corrupção, viabilizando mais investimentos públicos, além de correção das prioridades dos gastos públicos, anteriormente distorcida pela priorização de obras e projetos nos quais fosse possível desviar mais ou mais facilmente, em detrimento dos mais necessários e da qualidade.

Sob o ponto de vista gerencial, o entendimento do fenômeno permite a concentração e o direcionamento de esforços – recursos humanos e materiais – para que sejam aplicados com foco e de forma estratégica onde tenham maior potencialidade de alcançar resultados positivos. Assim procedendo, estar-se-á promovendo uma distribuição mais eficiente dos recursos, sendo

possível esperar que, usados de forma mais eficiente, sejam suficientes para mais atividades de prevenção e repressão ao crime, retroalimentando o sistema de forma positiva.

Sob o ponto de vista político, duas vertentes justificam os esforços deste trabalho: conhecer o fenômeno da transformação de investigações comuns em Operações Policiais Federais pode viabilizar o alinhamento dessa atividade às políticas públicas de Justiça, Cidadania e Segurança Pública já mencionadas (BRASIL, 2015a) e ao planejamento estratégico da Polícia Federal e do Governo Federal; por outro lado, conhecer os aspectos técnicos dessa transformação evitaria – ou, ao menos, amenizaria – o componente intuitivo e, com ele, a indesejável possibilidade de alinhamento a eventuais preferências partidárias da Autoridade Policial presidente das investigações.

Finalmente, sob o ponto de vista acadêmico, justificam-se os esforços para produção deste trabalho, em razão da possibilidade de conhecer o fenômeno e, a partir de seu conhecimento, produzir inovações que tragam aperfeiçoamentos ao sistema investigativo-sancionador, tais como a criação de um método objetivo de priorização de investigações para conversão em Operações Policiais Federais, inclusive a ser previsto normativamente, de forma a se tornar cogente. A partir deste, novos estudos podem produzir novos aperfeiçoamentos, em benefício da sociedade.

1.2 OBJETIVO

Ante todo o exposto, o objetivo geral deste trabalho é identificar o que leva uma investigação comum a se tornar uma Operação Policial Federal, vale dizer, quais critérios são considerados importantes pelas Autoridades Policiais ao decidir quais investigações, dentre aquelas que presidem, serão convertidas em Operações Policiais Federais.

Para tanto, ter-se-á os seguintes objetivos específicos: identificar o que é uma Operação Policial Federal, diferenciando de investigações comuns; levantar os critérios considerados relevantes para a conversão de uma investigação comum em uma Operação Policial Federal, sob o ponto de vista das Autoridades Policiais decisoras; e analisar a relevância de cada um dos critérios identificados, também para as Autoridades Policiais decisoras, na transformação de uma investigação em uma Operação Policial Federal.

1.3 METODOLOGIA

A pesquisa está estruturada em duas etapas: uma qualitativa e uma quantitativa.

A primeira etapa consistirá em entrevistas com Autoridades Policiais que tenham presidido Operações Policiais Federais, e tem por objetivo explorar os critérios considerados por estas, quando converteram investigações comuns em Operações Policiais Federais. Isso será feito por meio da elaboração de uma lista de possíveis critérios, seguida de sua categorização e validação com os entrevistados.

A segunda etapa será realizada por meio de um *survey*, com a utilização de um questionário estruturado, permitindo a uma quantidade maior de Autoridades Policiais indicarem a relevância dos critérios apontados na etapa anterior, para a decisão de converter uma investigação comum em uma Operação Policial Federal. Os dados coletados serão tratados com apoio de ferramentas estatísticas. Com isso, espera-se identificar quais são os principais critérios que levam à mencionada conversão, conforme se verá em de forma detalhada em tópico específico acerca da Metodologia, cabendo aqui apenas a apresentação dos contornos gerais da proposta de trabalho.

1.4 POTENCIAL DE INOVAÇÃO

Este trabalho tem o potencial de gerar resultados com impactos diretos e indiretos para a Polícia Federal Brasileira. A compreensão dos principais fatores que influenciam a conversão de investigações comuns em Operações Policiais Federais reduzirá a assimetria de informação entre os gestores da Polícia Federal e as Autoridades Policiais decisoras – *a priori* os primeiros não conheciam os critérios usados por estas últimas, na escolha de quais dessas investigações comuns serão convertidas em Operações Policiais Federais. Isso permitirá, de imediato, aos primeiros, o direcionamento de recursos que reforcem os fatores importantes para essa conversão, de forma mais rápida e estrategicamente mais focada nos objetivos de maior relevância para a sociedade.

Futuramente, como impacto indireto, esses resultados ainda podem ser usados para a criação de um método de priorização e escolha de investigações comuns para conversão em Operações Policiais, o qual, como se disse, tem o potencial de futuramente ver-se convertido em normativo, de forma a se tornar cogente. Esse potencial é inovador na medida em que,

atualmente, não existe um método formalmente definido de priorização de investigações para conversão em Operações Policiais, o que implica escolhas intuitivas, subjetivas, eventualmente parciais, pouco transparentes e pouco aptas a monitoramento, controle, avaliação e, quando necessário, auditoria.

1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação está organizada em seis capítulos. Este primeiro capítulo se inicia por uma breve contextualização do ambiente em que nascem as Operações Policiais Federais. A seguir, apresenta os motivos que justificaram o desenvolvimento deste trabalho, sua relevância sob pontos de vista diversos, seus objetivos, uma síntese da metodologia que se pretende utilizar, o potencial de inovação vislumbrado para esta pesquisa, além desta breve síntese de como o trabalho foi organizado.

O segundo capítulo dá uma visão geral da Polícia Federal. Apresenta, inicialmente, a base legal que sustenta a Polícia Federal, suas origens, posicionamento institucional dentro da estrutura da Administração Pública Federal brasileira, missão, visão e valores, e seu planejamento estratégico. A seguir, é apresentada a estrutura organizacional da Polícia Federal, tanto no que respeita à estrutura de seus órgãos centrais, quanto ao que respeita à estrutura de suas unidades descentralizadas (Superintendências Regionais).

O terceiro capítulo é dedicado ao referencial teórico e revisão da literatura pertinentes, a fim de viabilizar a compreensão dos conceitos que interessam a este trabalho, bem como verificar estudos anteriores que possam servir de embasamento sólido para esta pesquisa. Nessa linha, são abordados referencial teórico e literatura acerca de Operações Policiais, priorização de investigações para conversão em Operações Policiais, métodos de priorização, categorização dos tipos de crimes para servir de base à priorização, incluindo critérios secundários de priorização, opinião de *stakeholders* e severidade das penas.

O quarto capítulo foi reservado para o detalhamento da metodologia empregada, mostrando as duas etapas do trabalho de forma aprofundada, abordando inclusive as questões resultantes da primeira etapa, as quais foram utilizadas na construção do questionário que materializou a segunda etapa.

No quinto capítulo são apresentados os resultados: primeiramente das entrevistas individuais; depois, uma análise descritiva do questionário, com apresentação estatística dos

resultados encontrados; e finalmente a análise exploratória dos resultados encontrados, feita por meio de análise fatorial, a fim de identificar estruturas eventualmente existentes que não tenham sido possíveis de observar diretamente. Ao final do capítulo é apresentada a ordem de importância dentro dos grupos de critérios e, também, em comparação direta.

Finalmente, o capítulo sexto traz as conclusões do trabalho.

2 POLÍCIA FEDERAL

A Polícia Federal brasileira é um órgão de segurança pública previsto constitucionalmente (BRASIL, 1988), responsável por:

> 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 (BRASIL, 1988).

A Polícia Federal teve origem, segundo seu próprio *website* (BRASIL, 2018a), na:

> Intendência-Geral de Polícia da Corte e do Estado do Brasil, criada por D. João VI em 10 de maio de 1808, para a qual foi designado o Desembargador e Ouvidor Paulo Fernandes Viana para o cargo de Intendente-Geral de Polícia da Corte.
> Com o Decreto-Lei no. 6.378, de 28 de março de 1944, a antiga Polícia Civil do Distrito Federal, que funcionava na Cidade do Rio de Janeiro/RJ, então capital da República, no Governo de Getúlio Vargas, foi transformada em Departamento Federal de Segurança Pública – DFSP, diretamente subordinada ao Ministro da Justiça e Negócios Interiores.
> De acordo com o referido Decreto-Lei, ao DFSP incumbiam os serviços de polícia e segurança pública no Distrito Federal e, em âmbito nacional, os de polícia marítima, aérea e segurança de fronteiras. Estabeleceu-se, também, que as Secretarias ou Departamentos de Segurança e Chefaturas de Polícia dos Estados receberiam orientação do DFSP a respeito de assuntos de ordem política e social, relacionados com a segurança pública do país. (...)
> Somente em 1964, com a mudança operada no pensamento político da Nação, prosperou a ideia da manutenção do Departamento Federal de Segurança Pública com capacidade de atuação em todo o território nacional, o que veio a se tornar realidade com a sanção da Lei no. 4.483, de 16 de novembro de 1964, reorganizando o então DFSP, com efetivo cunho federal. (...)
> A Constituição Federal de 24 de janeiro de 1967, em seu art. 8o., inciso VII, estabeleceu que competia à União organizar e manter a Polícia Federal (...).
> Diante da competência delimitada pela Constituição Federal de 1967, o Decreto-Lei no. 200/67 estabelecera, no art. 210, que "o atual Departamento Federal de Segurança Pública passa a denominar-se Departamento de Polícia Federal, considerando-se automaticamente substituída por esta denominação a menção à anterior constante de quaisquer leis ou regulamentos" (BRASIL, 2018a).

Atualmente a Polícia Federal é um Departamento da Secretaria Nacional de Justiça, do Ministério da Justiça e Segurança Pública, criado pela Lei nº 13.690/2018 (BRASIL, 2018b), juntamente com o Departamento de Polícia Rodoviária Federal, o Departamento Penitenciário Nacional, o Conselho Nacional de Segurança Pública, o Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária e a Secretaria Nacional de Segurança Pública.

De acordo com o Planejamento Estratégico para os anos de 2010 a 2022, a Polícia Federal possui como missão "exercer as atribuições de polícia judiciária e administrativa da União, a fim de contribuir na manutenção da lei e da ordem, preservando o estado democrático de direito", como visão "tornar-se referência mundial em ciência policial"; e como valores a coragem, lealdade, legalidade, etica e probidade e respeito aos direitos humanos (BRASIL, 2014b).

O Planejamento Estratégico da Polícia Federal (BRASIL, 2014b) prevê ainda as seguintes Ações Estratégicas, dentro do Objetivo Institucional de Reduzir a Criminalidade (9.4):

> 9.4.1. Ação Estratégica: Prevenção à Criminalidade
> Desenvolver, sistematizar e implementar medidas preventivas à ocorrência de delitos de competência da Polícia Federal, no sentido de conferir maior poder de atuação em face da criminalidade e permitir que a instituição se previna contra cenários futuros que desfavoreçam a segurança pública, fornecendo aos servidores envolvidos no processo o treinamento e capacitação adequados.
> 9.4.2. Ação Estratégica: Repressão a Organizações Criminosas
> Desenvolver, sistematizar e implementar mecanismos de repressão a organizações criminosas e ao crime organizado em geral, instituindo novas técnicas de atuação e investigação, fornecendo aos servidores envolvidos no processo o treinamento e capacitação adequados.
> 9.4.3. Ação Estratégica: Atuação Policial em Grandes Eventos
> Dotar a instituição de mecanismos e estrutura necessários, de maneira a se preparar para eventos de grande porte que dependam de intervenção policial federal sistêmica e contínua, fornecendo aos servidores envolvidos no processo o treinamento e capacitação adequados.
> 9.4.4. Ação Estratégica: Gestão da Qualidade da Prova
> Desenvolver, sistematizar e implementar mecanismos de preservação da prova tratada no âmbito da polícia judiciária, aprimorando o controle da cadeia de custódia e primando pela sua excelência, fornecendo aos servidores envolvidos no processo o treinamento e capacitação adequados.
> 9.4.5. Ação Estratégica: Aperfeiçoamento dos Procedimentos de Polícia Judiciária
> Desenvolver, sistematizar e implementar mecanismos de aprimoramento da investigação criminal e de procedimentos relacionados às atividades de polícia judiciária, fornecendo aos servidores envolvidos no processo o treinamento e capacitação adequados.

> 9.4.6. Ação Estratégica: Efetivação de Mecanismos de Análise e Inteligência Policial
> Desenvolver, sistematizar e implementar mecanismos de análise e inteligência policial e de integração e interação de dados, informações e sistemas, protegendo-os de ataques e ações adversas, emprestando maior eficiência às análises e investigações policiais, bem como à elaboração de exames periciais, fornecendo aos servidores envolvidos no processo o treinamento e capacitação adequados.
> 9.4.7. Ação Estratégica: Atuação Policial em Áreas de Fronteira
> Desenvolver, sistematizar, aprimorar e implantar ações preventivas e repressivas a crimes transfronteiriços e na faixa de fronteira com o objetivo de impedir a circulação ilegal de drogas, armas, bens e pessoas, entre as ações estratégicas da Polícia Federal (BRASIL, 2014b).

Esse planejamento estratégico materializa a execução de políticas públicas de Justiça, Cidadania e Segurança Pública insculpidas no Planejamento Plurianual 2016-2019 (BRASIL, 2015a), notadamente atendendo aos objetivos:

- fortalecer o enfrentamento à criminalidade, com ênfase nas organizações criminosas (...);
- ampliar o acesso à justiça e à informação (...);
- aperfeiçoar a coordenação estratégica e a atuação integrada das forças de segurança pública e instituições parceiras; e
- enfrentar a corrupção na administração pública federal aprimorando os mecanismos de (...) detecção e punição

2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA POLÍCIA FEDERAL

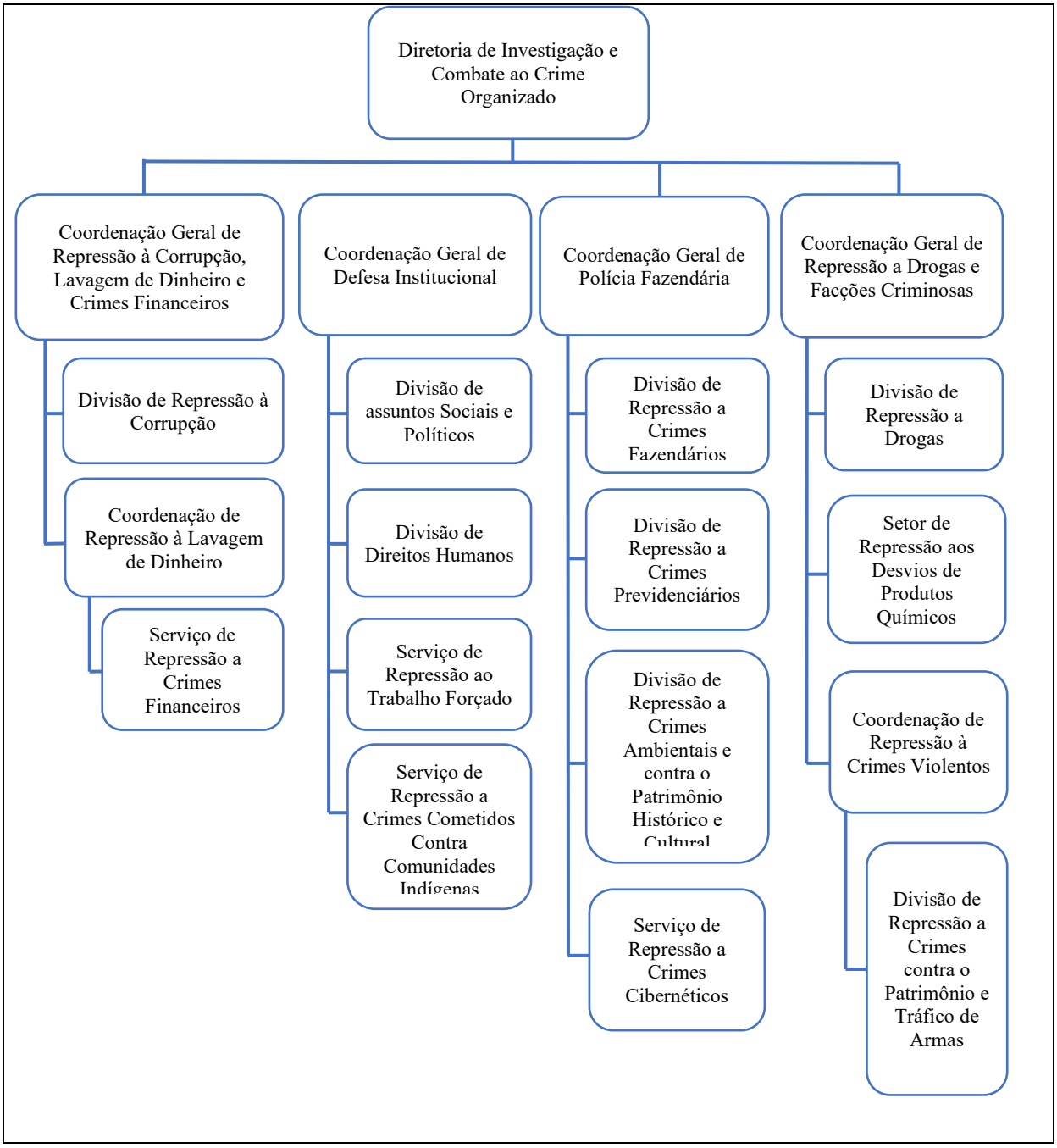
A estrutura da Polícia Federal atualmente é composta por uma Direção-Geral e oito Diretorias a ela subordinadas: Diretoria Executiva, Diretoria de Investigação e Combate ao Crime Organizado, Corregedoria-Geral, Diretoria de Gestão de Pessoal, Diretoria de Inteligência Policial, Diretoria Técnico-Científica, Diretoria de Administração e Logística Policial, e Diretoria de Tecnologia da Informação e Inovação (BRASIL, 2017). Além disso, possui 27 Superintendências Regionais (uma em cada Estado e uma no Distrito Federal), além de unidades descentralizadas subordinadas a estas últimas.

À Diretoria de Investigação e Combate ao Crime Organizado compete, nos termos do artigo 16, do Regimento Interno da Polícia Federal (BRASIL, 2017):

I - dirigir, planejar, coordenar, controlar e avaliar a atividade de investigação criminal relativa a infrações penais de atribuição da Polícia Federal; e

II - propor ao Diretor-Geral a aprovação de normas e o estabelecimento de parcerias com outras instituições, na sua área de competência (BRASIL, 2017).

Figura 1 - Estrutura da diretoria de investigação e combate ao crime organizado

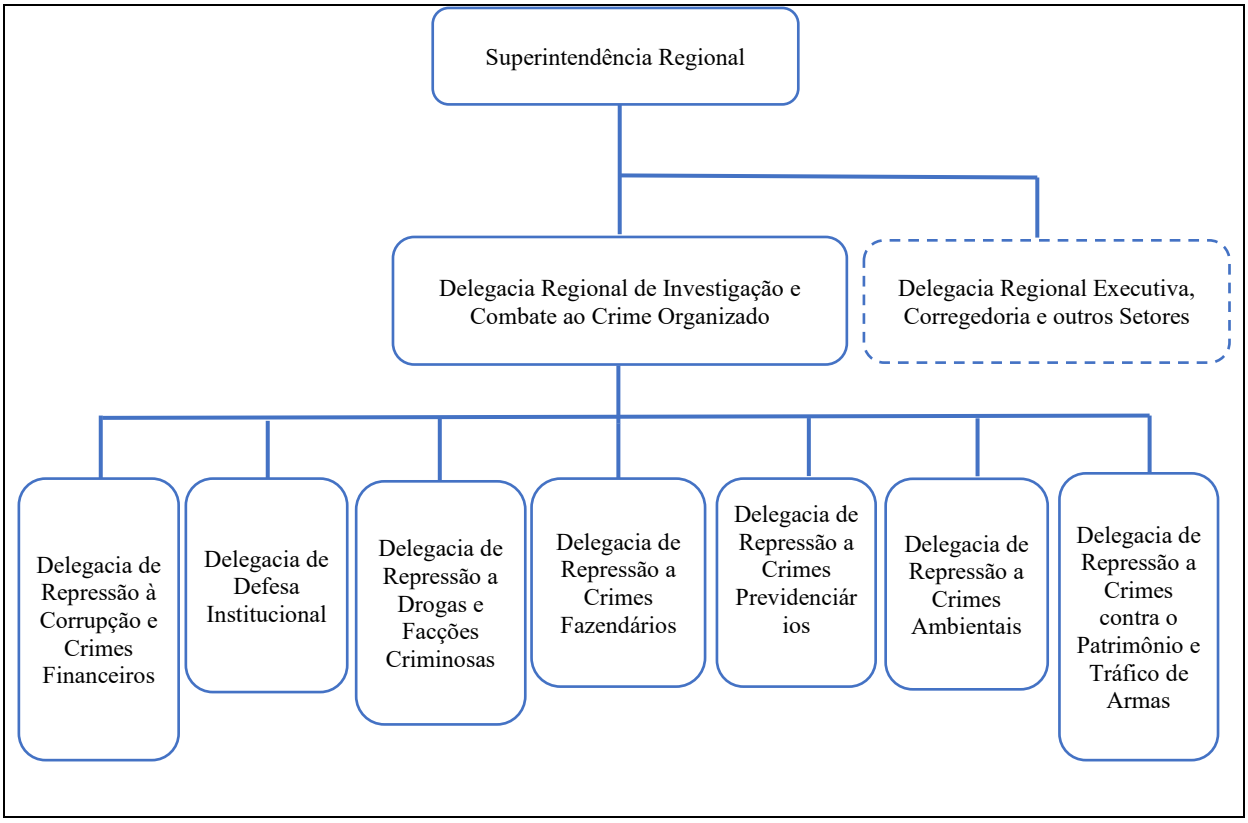


Fonte: (BRASIL, 2017); (BRASIL, 2018c).

A direção, planejamento, coordenação, controle e avaliação da atividade de investigação criminal relativa a infrações penais de atribuição da Polícia Federal inclui, via de consequência, as atividades relacionadas às Operações Policiais Federais, já que, como se viu, se trata de investigações criminais nas quais venham a ser utilizadas técnicas especiais de investigação. Desta forma, importa conhecer a estrutura da Diretoria de Investigação e Combate ao Crime Organizado (Figura 1), já que suas unidades constituir-se-ão em seus braços operacionais, dentro de suas respectivas áreas de atuação:

A estrutura hierárquica é replicada nas Superintendências Regionais de cada Estado e do Distrito Federal (Figura 2):

Figura 2 - Estrutura das superintendências regionais e do Distrito Federal



Fonte: (BRASIL, 2017); (BRASIL, 2018c).

Essas são as áreas responsáveis pelas investigações da Polícia Federal e, assim sendo, são também as áreas que deflagram Operações Policiais Federais.

3 REFERENCIAL TEÓRICO E REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo apresenta uma revisão dos trabalhos científicos já produzidos acerca do tema abordado, a fim de conferir embasamento sólido para a pesquisa e para a análise de dados, trazendo a teoria e os conceitos que ajudem a entender e a explicar os resultados que virão.

Antes de mais nada, se deve registrar a enorme dificuldade em encontrar publicações com objeto semelhante à esta pesquisa, a indicar que o tema tenha sido muito pouco estudado. Pesquisa feita com expressões no idioma inglês "*police*", "o*peration*" e "*prioritization*" trouxe 2.608 resultados. Ordenados por relevância, se percebeu que o argumento ampliava demais o escopo, já que os resultados abrangiam artigos com os objetivos mais variados: política, saúde, cooperação interagências governamentais, avaliações de desempenho de instalações de sinais de trânsito, planejamento de resposta a emergência (incêndio químico), frotas de veículos comerciais, nacionalismo racial, rejeição de renovação de contratos de locação, saúde mental e papel das sanções em reabilitações, para citar apenas os 10 apontados como mais relevantes.

Foram então restringidas as buscas, com o uso de aspas. "*Police operation' prioritization*" (com aspas apenas das duas primeiras palavras) trouxe 32 resultados. Dentre eles, operações táticas/ostensivas, tais como respostas a ataques terroristas, operações periódicas e genéricas de repressão à venda de drogas nas ruas, prisões em massa, intervenções em face de distúrbios civis em competições esportivas, gerenciamento de desastres, tomada de decisão em conflitos armados, deportação em massa, além de colaboração entre agências governamentais que proveem serviços de emergência, a influência da atuação da polícia no mercado de seguros, operações policiais específicas, tsunamis e a redução de seus riscos, e suicídio assistido. Desses 32, apenas 4 foram aproveitados por guardarem pertinência com os objetivos desta pesquisa, conforme se verá adiante. De toda forma, desde logo se vê que o foco acadêmico ainda se debruça muito mais sobre as operações táticas que sobre às operações de investigações complexas.

Ante os limitados resultados mencionados, foram feitas pesquisas também com os argumentos "*police case prioritization*" (com aspas), que apresentou 40 resultados. O foco desse argumento de pesquisa é evidentemente mais abrangente que o foco desta pesquisa, já que operações são apenas um dos vários tipos de casos, e ainda assim, nem o mais frequente. Com efeito, priorização de casos envolve a priorização entre investigações comuns, vale dizer, procura estabelecer ordem de prioridade inclusive entre investigações que jamais se tornarão

Operações Policiais. Destacou-se, todavia, desde logo, o estudo de James (2014) que será abordado em profundidade mais adiante, haja vista suas possibilidades de aplicação à priorização e escolha de investigações comuns para conversão em Operações Policiais Federais.

As buscas usando expressões em português não teve melhor sorte. No Portal de Periódicos da CAPES, por exemplo (BRASIL, 2018d), não retornaram qualquer resultado para as expressões: "Operação Policial Federal", "Operações Policiais Federais", "Operações de Polícia Federal", "Operação de Polícia Federal".

A pesquisa por "Operações da Polícia Federal" trouxe apenas 5 resultados. O primeiro (OLIVEIRA; ZAVERUCHA, 2012) foi o único com pertinência ao tema desta pesquisa: estudou a dinâmica da criminalidade organizada no Brasil a partir das Operações Policiais Federais, e será abordado mais adiante. O segundo, de acordo com os próprios autores (SOUSA; LIMA, 2015), tinha por objetivo "a análise de expressões linguísticas designativas de Operações da Polícia Federal", ou seja, em nada relacionado aos objetivos desta pesquisa. O terceiro (DINIZ; MADEIRO, 2012), também em suas próprias palavras, "analisa o comercio ilegal do medicamento abortivo Misoprostol no Brasil", fugindo também do escopo desta pesquisa. O quarto (AVRITZER, 2018), pretendeu "analisar de forma institucional a organização tanto das estruturas democráticas quanto das estruturas antidemocráticas no Brasil", ou seja, um estudo político em que aponta ausência de constitucionalização de limites para a ação do Judiciário e dos órgãos policiais ou, quando ocorreu, não teria tornado efetiva a criação de uma tradição de garantias individuais, fenômeno que seria comprovado, por exemplo, por meio de episódios que enxerga como de forte repressão policial durante as manifestações de 2013. Como se vê, estudo igualmente divergente dos objetivos desta pesquisa. Finalmente, o quinto resultado (OLIVEIRA, 2017), versava sobre a visibilidade do STF na imprensa brasileira.

A pesquisa por "Operação da Polícia Federal" trouxe 24 resultados. Relevante observar que nenhum deles trazia a expressão no título, mas apenas em meio ao texto. Além disso, nenhum deles versava sobre escolha de investigação comum para conversão em Operação Policial. Antes, limitavam-se a trazer comentários sobre alguma Operação Policial Específica, tais como a Operação Satiagraha, Mote Carlo, Caixa de Pandora, Lee Oswald, Cavalo de Tróia Lava-Jato, Guilhotina, Taturana, Rodin, Satélite, entre outras não mencionadas nominalmente.

Diante dos parcos resultados, foram feitas buscas reservando as aspas apenas para uma parte do argumento. Assim, a título de exemplo, a busca pela expressão "Operação 'Polícia

Federal’” (usando aspas na buscas apenas nas duas últimas palavras), apresentava 234 registros, englobando os principais bancos de dados de conhecimento acadêmico conhecidos (OneFile (GALE), Sociological Abstracts, Directory of Open Access Journals (DOAJ), SciELO e diversos outros), todavia com resultados divergentes do objeto desta pesquisa, indicando que o tema realmente tenha sido muito pouco estudado, até o momento.

3.1 REVISÃO DA LITERATURA

Faremos nesta parte a reunião das referências que fornecerão o embasamento teórico para esta pesquisa, especialmente com vistas a: delimitar o problema de investigação; tentar identificar outras possíveis linhas de investigação; evitar abordagens que previamente já se mostrem infrutíferas; infirmar e robustecer a metodologia; e identificar possibilidades para investigações futuras (BENTO, 2012).

Oliveira e Zaverucha (A dinâmica da criminalidade organizada no Brasil a partir das Operações Policiais Federais: Origem, atores e escolha institucional., 2012) estudaram a dinâmica da criminalidade organizada no Brasil, a partir das Operações Policiais Federais. À época da produção de seu trabalho, ainda não existia a Lei das Organizações Criminosas (BRASIL, 2013), motivo pelo qual os autores tiveram que estudar em profundidade e inicialmente definir o conceito de Organização Criminosa, com a desvantagem de, ante o Princípio da Estrita Legalidade, vigente no Brasil, somente se considerar a prática de um crime quando prévia e expressamente previsto em lei. Como o crime de integrar Organização Criminosa não tinha previsão expressa, não era punível, salvo nos aspectos em que configurasse outros crimes menos graves, como associação criminosa, quadrilha etc.

Os autores então se concentraram na identificação de aspectos endógenos e exóginos das Operações, procurando evidenciar a origem da criminalidade organizada, e acabaram concluindo que “o Estado brasileiro é fonte de organizações criminosas, e que as escolhas da Polícia Federal no que condiz ao enfrentamento ao crime organizado sofre variadas ingerências”. Concluem também, em consonância com os números apresentados no início deste trabalho, um crescimento consistente no número de Operações Policiais ao longo dos anos.

Ratton, Torres e Bastos (Inquérito policial, Sistema de Justiça Criminal e políticas públicas de segurança: dilemas e limites da Governança., 2011), por outro lado, focaram na questão da governança, seus dilemas e limites, no que diz respeito ao Inquérito Policial, ao

Sistema de Justiça Criminal e às políticas públicas de segurança. O foco principal do trabalho são as investigações em casos de homicídio, no Estado de Pernambuco. Inicialmente estudam o fluxo de uma ocorrência criminal até sua investigação, os tempos envolvidos nas diferentes fases, e as dificuldades enfrentadas.

Dentre as dificuldades enfrentadas em investigações, apontam várias vezes o grande volume de casos a investigar *versus* a ausência "de mecanismos organizacionais de definição de prioridades e de gestão" (RATTON; TORRES; BASTOS, 2011). E destacam a unanimidade de percepção entre policiais de todas as categorias de entrevistados, de que estratégias de priorização das demandas seriam cruciais, uma vez que nem os recursos humanos, nem a estrutura disponível conseguem fazer face à demanda. A mesma opinião se vê em (BABCHISHIN *et al.,* 2018). O estudo afirma que os formuladores de políticas e os serviços de aplicação da lei são continuamente confrontados com o desafio de como melhor implantar seus recursos limitados para atender a um número cada vez maior de casos.

James (Multi-Stakeholder Case Prioritization in Digital Investigations., 2014) reconhece esforços de vários órgãos de investigação, de diversos países, no sentido de estabelecer critérios de priorização, mas constata logo de início, que modelos baseados na missão institucional de cada órgão, não conseguem orientar os investigadores em como priorizar categorias específicas de crimes, permitindo que a priorização seja feita de forma subjetiva pelos coordenadores ou pelos servidores hierarquicamente superiores, inclusive gerando superposição de prioridades. Anota ainda, que a falta de priorização objetiva pode significar estresse indevido para a organização, planejamentos deficientes e superficiais em todas as áreas de sua atuação.

A mudança contínua de prioridade, segundo o autor, teria pelo menos duas consequências negativas: primeiro, por fazer com que se perca o conhecimento adquirido no foco anterior, exigindo mais treinamento e investimento para reagir à questão; e segundo, por tornar a imagem do órgão de investigação negativa, na medida em que o público espera que a aplicação da lei previna o crime e reaja imediatamente aos incidentes, ao passo que a constante mudança de prioridades torna o órgão reativo, atuando sempre apenas depois de ter adquirido conhecimento para atuação no novo foco.

Ainda segundo James (Multi-Stakeholder Case Prioritization in Digital Investigations., 2014), haveria critérios de priorização demais para os gerentes dos casos conseguirem priorizar consistentemente, sem nenhum modelo objetivo. O mais completo, em sua cisão, seria o da Polícia Federal Australiana, com seu "Modelo de Categorização e Priorização de Casos", o qual

define os “elementos principais” para priorização - que incluem tipo de incidente, impacto, tipo de resposta, relação com o escopo do órgão, recursos necessários, orçamento atribuído, duração, valor da contribuição e tipo de caso, com cada elemento principal dividido em subcategorias – , todavia sem fornecer um método de implementação. Uma vez avaliado o impacto, não há um guia de como um gestor deve incluir essas informações adicionais em seus processos de tomada de decisão. Outro defeito apontado no sistema australiano, seria a contínua priorização de novos casos, atrasando o trabalho como um todo.

A proposta do autor, é a solução do problema com a implementação de um método de priorização de casos considerando múltiplos *stakeholders*, como se viu em outras partes deste trabalho, envolvendo a identificação e quantificação de critérios relevantes.

A busca por critérios que orientem a priorização ocorre nos mais variados tipos de investigações, como também se vê em Shea *et al.* (2018): o sistema SAM (*Stalking Assessment and Management)* destina-se a avaliar o risco nos casos em que há um histórico conhecido ou suspeito de perseguição. Consiste em 30 itens organizados em três domínios: natureza da perseguição, fatores de risco para agressores e fatores de vulnerabilidade às vítimas. Hawk e Dabney (Are All Cases Treated Equal?: Using Goffman’s Frame Analysis to Understand How Homicide Detectives Orient to Their Work., 2014) reconhecem a repercussão social como um desses itens, por meio da atenção dada pela mídia, destacando que detetives e membros da equipe de comando são claramente sensíveis à atenção da mídia e, assim, enfatizam a resolução rápida dos casos que atraem e sustentam a atenção da mídia. Ao enfatizar o papel que a mídia desempenha na elevação ou redução do perfil público de um caso, os detetives podem subestimar seu próprio papel na definição da prioridade percebida de um caso.

A seu turno, Kendall e Shuldt (Decentralizing decision support systems a field experiment with drug and criminal investigators., 1993) já destacavam a necessidade de considerar fatores indicadores de possibilidade de sucesso, em lugar das decisões emotivas dos investigadores, a fim de promover uma alocação consistente de recursos. Destacam ainda o potencial de, ao fazê-lo, conseguir identificar investigadores que precisem de mais treinamento ou aconselhamento. Para os autores,

Os casos são priorizados por fatores de solvabilidade e pela reação da administração e/ou do público ao caso. Casos específicos que precisam de tratamento especial podem ser identificados (por exemplo, pessoal e equipamento adicionais, melhor supervisão etc.), em vez de depender de apelos emocionais do investigador e/ou da unidade de investigação. Isso

promoveu decisões consistentes de alocação de recursos com base nas necessidades e benefícios em todo o estado. Outro benefício foi a identificação de pesquisadores que precisam de treinamento ou treinamento adicional.

Em outro trabalho, Shuldt e Kendall (Case progression decision support system improves drug and criminal investigator effectiveness., 1993) chegaram, inclusive, a desenvolver um sistema de suporte a decisão baseado no progresso das investigações, “para ajudar os supervisores de investigação a tomar decisões gerenciais importantes sobre casos de drogas e criminais”, em tradução livre. O sistema foi criado para ajudar os supervisores a identificar casos de alta prioridade ainda no início das investigações, atribuir prioridades a casos em diversas áreas geográficas, avaliar pessoal específico e problemas de casos, antes que eles chegassem a um estágio de crise. Segundo eles, sua pesquisa revelou que existem inúmeras facetas complexas para tomar decisões de progressão e alocação de casos. As informações devem ser coletadas em cargas de casos individuais; forças e fraquezas individuais; compromissos anteriores da área de tropas; treinamento e experiência individuais; a preocupação do público com o caso; cobertura adequada para tarefas de investigação auxiliares; os fatos e prioridades do caso; e julgamentos subjetivos sobre o que é melhor para a unidade, agência e público. Ainda apontam a vantagem da fixação de critérios em evitar a subversão política das prioridades.

3.2 PRIORIZAÇÃO DE INVESTIGAÇÕES PARA CONVERSÃO EM OPERAÇÕES POLICIAIS

As vantagens decorrentes da transformação de investigações comuns em Operações Policiais, por meio da utilização de técnicas especiais, poderiam tornar a conversão interessante em 100% dos casos. Carvalho, Lopes e Marzagão (Gestão de portfólio de projetos: contribuições e tendências da literatura., 2013), todavia, apontam que a natural limitação de recursos financeiros, humanos e tecnológicos exige seleção e foco nos “projetos que confiram maior vantagem competitiva, de acordo com a estratégia adotada pela organização”. Desta forma, a conversão de investigações comuns em Operações necessariamente passa por escolhas de quais investigações terão prioridade no aporte dos recursos necessários à utilização das técnicas especiais de investigação.

Ratton, Torres e Bastos (Inquérito policial, Sistema de Justiça Criminal e políticas públicas de segurança: dilemas e limites da Governança., 2011) apontam que a causa mais provável para o tempo excessivo desde a ocorrência do fato até a instauração do inquérito é o grande volume de casos e a inexistência de mecanismos organizacionais de definição de prioridades e gestão. Prosseguem os autores afirmando que a necessidade de estratégias de priorização seria unanimidade entre policiais de todas as categorias, uma vez que "nem os recursos humanos, nem a estrutura disponível conseguem fazer face à demanda". A priorização, segundo eles, seria nada mais que a concentração de esforços.

Assim, é possível perceber que a transformação de investigações comuns em Operações Policiais pode ser tratada como um problema de escolha, priorização, ou, gerenciamento de portfólio (MACETA *et al.*, 2017).

James (Multi-Stakeholder Case Prioritization in Digital Investigations., 2014) aponta que a falta de gerenciamento de casos contribui para a redução do fluxo de investigações e aumenta os riscos para a organização. Reconhece que o gerenciamento de casos ajuda a aliviar conflitos entre os servidores, já que cada investigador tende a querer prioridade para os casos aos quais tenha sido designado. Alerta, também, para a possibilidade de priorização de acordo com critérios internos da organização, dissociados dos critérios dos demais *stakeholders*, inclusive os da sociedade. Pontua, outrossim, que a falta de critérios rígidos de priorização aumenta a quantidade de estresse dos investigadores, enquanto diminui a qualidade das investigações, em consequência da mudança contínua de prioridades, quer decorrente da vontade dos superiores hierárquicos, quer do interesse público. Isso faria com que prioridades se sobrepusessem sem controle, fazendo com que os investigadores tivessem que lidar com vários casos supostamente prioritários ao mesmo tempo, tendo inclusive que suspender investigações de alguns deles sob sua própria responsabilidade, por absoluta inviabilidade de entender qual o nível de prioridade de cada uma. O resultado negativo seria também perante a opinião pública, já que os órgãos de investigação estariam sempre atuando de forma reativa à mudança de foco do interesse social, impedindo a pronta resposta a esses interesses, na medida em que há necessidade de treinamento para atuação no novo foco, inclusive subtraindo recursos que poderiam ser utilizados na prevenção da prática de crimes.

Ainda segundo o mesmo autor, supostamente os sistemas de priorização seriam estabelecidos de acordo com as necessidades dos clientes. Todavia, o foco do enfrentamento à criminalidade muda com o tempo. Em decorrência, a organização poderia gradualmente

começar a refletir mais os seus próprios interesses que as necessidades dos clientes. Assim, servidores de alto escalão mudariam as prioridades de acordo com seus próprios interesses, sobrepondo umas às outras, e trazendo atrasos a todas, com o adicional inconveniente desse atraso acabar atribuído ao investigador, em vez de ser adequadamente atribuído ao alto escalão.

3.2.1 Métodos de priorização

Não sendo possível transformar todas as investigações comuns em Operações Policiais Federais, vez que os recursos para tanto são limitados, se torna imprescindível a criação de um método de priorização que aponte, dentre as milhares de investigações em andamento, quais devem merecer a aplicação das técnicas especiais de investigação que resultarão em sua transformação em Operações Policiais Federais, de forma a otimizar o aproveitamento, em substituição às escolhas *ad hoc*, gerando incremento de eficiência do próprio órgão

A priorização consiste em escolha, decisão. Dentre as ferramentas de apoio à decisão, existem os métodos multicritério, para escolha de uma alternativa, a partir de um conjunto de alternativas possíveis, em um problema clássico de otimização: existe uma função objetiva a ser maximizada ou minimizada, se esta função representa ganhos ou perdas, respectivamente (ALMEIDA *et al.*, 2015), conforme se verá mais adiante.

A fim de minimizar os desafios mencionados, James (Multi-Stakeholder Case Prioritization in Digital Investigations., 2014) propõe um método de priorização de casos, por meio da identificação e quantificação de critérios relevantes – justamente o que constitui o objetivo desta pesquisa. Quaisquer desses critérios que possam modificar a prioridade de uma investigação seriam considerados critérios de priorização. Seu método proposto inclui cinco etapas: categorizar os tipos de crimes; identificar critérios de priorização; determinar a prioridade entre os critérios; determinar pesos para cada critério, de acordo com a ordem de prioridade; aplicar o algoritmo de priorização baseado nos critérios ponderados.

À falta de critérios objetivos na legislação brasileira, o que se vê na prática é o estabelecimento subjetivo de critérios, ou mesmo a utilização de critérios *ad hoc* que podem até mesmo variar de investigação para investigação, ainda que sob a presidência de uma mesma Autoridade Policial, dando margem inclusive a eventuais e indesejável viés partidário. Além disso, diferentes Autoridades Policiais podem (e provavelmente vão) valorar de forma diferente esses critérios e suas constantes de escala. Pesquisar e entender os critérios de escolha poderá,

em tese, contribuir para a superação de diversos desses problemas, talvez até mesmo viabilizando a criação de procedimentos que prevejam critérios exclusivamente objetivos, reduzindo a margem de subjetivismos e, via de consequência, aumentando a eficiência do trabalho operacional da Polícia Federal.

3.3 CATEGORIZAÇÃO DOS TIPOS DE CRIMES

A categorização dos tipos de crimes precede o estabelecimento da ordem de priorização, já que aquela serve de base à esta. Fortemente atrelados a cultura e política, a categorização fatalmente acabará variando de país para país. No Brasil, todavia, a própria legislação penal já traz uma categorização dos tipos de crimes. Foge aos objetivos deste trabalho a discussão sobre a qualidade dessa classificação, até porque ela pode servir de base para futuros refinamentos. Além disso, a classificação existente na legislação penal brasileira atual pode ser usada para priorização em nível estratégico, ao mesmo tempo em que pode permitir subclassificação por espécie, viabilizando a priorização em nível tático/operacional, dentro de cada unidade especializada – Delegacias de Repressão à Corrupção e Crimes Financeiros, Delegacias de Repressão a Crimes Previdenciários, Delegacias de Repressão a Drogas etc.

O Código Penal vigente no Brasil ao tempo da elaboração deste estudo – Decreto-Lei nº 2.848/1940 (BRASIL, 1940), modificado inúmeras vezes desde sua edição –, prevendo os seguintes tipos de crimes:

1. crimes contra a pessoa
2. crimes contra o patrimônio
3. crimes contra a propriedade imaterial
4. crimes contra a organização do trabalho
5. crimes contra o sentimento religioso e o respeito aos mortos
6. crimes contra a dignidade sexual
7. crimes contra a família
8. crimes contra a incolumidade pública
9. crimes contra a paz pública
10. crimes contra a fé pública
11. crimes contra a administração pública

Necessário observar que a atribuição da Polícia Federal não abrange a investigação de todos os tipos de crimes listados. Conforme já visto, suas atribuições, por previsão expressa contida no artigo 144, I e §1º, da Constituição Federal (BRASIL, 1988), abrangem apenas:

> 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 (BRASIL, 1988).

Desta forma, a maior parte dos tipos de crimes listados não se enquadra nas atribuições da Polícia Federal, as quais vão se concentrar principalmente nos crimes contra a administração e o patrimônio públicos, a ordem política e social, e o tráfico de entorpecentes.

Necessário destacar que, embora a legislação brasileira tenha previsto vários outros crimes em legislação esparsa – assim entendida como a legislação não consolidada no Código Penal (BRASIL, 1940), a exemplo dos Código de Trânsito Brasileiro (BRASIL, 1997), Estatuto do Idoso (BRASIL, 2003a), Código Eleitoral (BRASIL, 1965), Código de Defesa do Consumidor (BRASIL, 1990a), Lei Maria da Penha (BRASIL, 2006), Estatuto do Desarmamento (BRASIL, 2003b), Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990b), Estatuto do Torcedor (BRASIL, 2003c), dentre muitos outros –, os crimes previstos por estes podem ser enquadrados nas categorias previstas no Código Penal. E, se futuramente se perceber que a classificação é insuficiente ou dá margem a distorções, nada impede que seja reelaborada. O importante, segundo se vê, é a existência de uma classificação que possa servir como critério primário de priorização para o estabelecimento dos demais critérios de priorização.

A partir da categorização dos tipos de crimes, o passo seguinte seria sua utilização para encontrar os critérios de priorização, ou seja, aqueles capazes de alterar o grau de prioridade de uma investigação. James (Multi-Stakeholder Case Prioritization in Digital Investigations., 2014) propõe:

1. Considerar: a opinião dos *stakeholders*; a severidade das penas; o risco decorrente de circunstâncias especiais; e tempo decorrido desde a prática do crime. Dentre os *stakeholders*, propõe sejam considerados: a sociedade (opinião pública); os servidores de alto escalão; o próprio órgão; outros órgãos. A cada *stakeholder* seria atribuído um peso, de acordo com sua importância para o órgão de investigação;
2. A seguir, as mesmas categorias também seriam ordenadas com base nos quantitativos de penalidades cominados (tamanho das penas e valores das multas), como forma de refletir as prioridades estabelecidas pelo sistema jurídico;
3. posteriormente, deveriam ser identificadas circunstâncias especiais que pudessem alterar o grau de prioridade de um caso, geralmente associadas à gravidade da situação e o impacto social que poderá causar. Sendo muitas as possibilidades, pode-se enumerá-las exemplificativamente: situações em que há risco de morte; questões de segurança nacional; um crime grave; um pedido judicial ou ministerial de aprofundamento de investigação; envolvimento de criminoso solto sob fiança; envolvimento de criminoso reincidente; envolvimento de criminoso que conhece a vítima; repercussão social. Tendo em vista a possibilidade da alteração de prioridade influir em investigações em andamento, seria necessário estabelecer protocolos específicos, já que casos novos podem se tornar prioritários sobre casos já sob investigação, retirando recursos destes;
4. Finalmente, deveria ser considerado o tempo decorrido desde a ocorrência do fato, a fim de evitar que investigações de baixa prioridade sejam sempre adiadas por outras de maior prioridade, e acabem não sendo investigadas. Assim, o tempo decorrido desde a ocorrência de um crime seria um critério modificador de prioridade, de forma que o decorrer do tempo aumentasse o grau de prioridade, em algum momento colocando os casos mais antigos, originalmente de prioridade baixa, com prioridade suficiente para que sejam efetivamente investigados.

Uma vez definidos os critérios de priorização, ainda conforme o modelo sugerido, da mesma forma que os tipos de crimes terão sido ordenados quanto à importância, constituindo-se em critério primário de priorização, os critérios secundários, já ponderados intra-critério deveriam ser ordenados de acordo com sua própria importância em relação aos demais, de forma inter-critério.

Definida a ordem de importância dos critérios de priorização, seriam atribuídos pesos a cada um deles, de acordo com essa ordem. O autor, todavia, não sugere ferramentas específicas para tanto, apontando apenas que os pesos dos critérios de priorização – opinião dos *stakeholders*, (sociedade, servidores de alto escalão, o próprio órgão, e outros órgãos); severidade das penas; risco decorrente de circunstancias especiais e tempo decorrido desde a prática do crime – podem alterar a ordem de prioridade atribuída inicialmente a cada tipo de crime. Este o motivo pelo qual serão utilizados métodos multicritério de escolha que viabilizem a escolha dos critérios de ponderação (pesos) que deverão ser utilizados.

Ao final dos procedimentos descritos, ter-se-ia uma fórmula cujo resultado indicaria a ordem de priorização das investigações comuns, viabilizando a escolha daquelas nas quais serão utilizadas as técnicas especiais de investigação, de forma que se tornem Operações Policiais Federais.

O estabelecimento de critérios de priorização evitaria a tomada de decisão *ad hoc*, dando mais transparência e evitando casuísmos, interferências políticas e ingerências.

Ante o caráter auditável decorrente da adoção de critérios objetivos, a fórmula de priorização poderá ser aperfeiçoada, evoluindo continuamente em conjunto com a sociedade e seus anseios.

Segundo Almeida *et al.* (Multicriteria and Multiobjective Models for Risk, Reliability and Maintenance Decision Analysis, in Multicriteria and Multiobjective Models for Risk, Reliability and Maintenance Decision Analysis., 2015), em um problema multiobjetivo ou multicritério, há mais de um objetivo a ser tratado e em muitas situações, esses objetivos podem ser conflitantes, já que associados às possíveis consequências da escolha de uma alternativa. Cada objetivo é representado por uma variável cujo desempenho para uma dada alternativa pode ser avaliado. Esta variável pode ser chamada de critério ou atributo, dependendo do método multicritério utilizado.

3.4 CONCLUSÕES

Neste capítulo mostrou-se a enorme dificuldade em encontrar publicações com objeto semelhante à esta pesquisa, a indicar que o tema tenha sido muito pouco estudado.

Ante os limitados resultados mencionados, foram feitas pesquisas também com os argumentos "*Police case prioritization*", mais abrangente que o foco desta pesquisa, já que

operações são apenas um dos tipos de casos, e nem o mais frequente. Com efeito, verificou-se que a priorização de casos envolve estabelecer ordem de prioridade inclusive entre investigações que jamais se tornarão Operações Policiais.

A revisão da literatura mostrou que as escolhas da Polícia Federal quanto ao enfrentamento ao crime organizado sofrem variadas ingerências, de forma que estratégias de priorização das demandas seriam cruciais, uma vez que nem os recursos humanos, nem a estrutura disponível conseguem fazer face à demanda.

Verificou-se, também, que as vantagens decorrentes da transformação de investigações comuns em Operações Policiais poderiam tornar a conversão interessante em 100% dos casos, mas que a natural limitação de recursos financeiros, humanos e tecnológicos exige seleção e foco, que podem ser tratados como um problema de escolha, priorização, ou, gerenciamento de portfólio.

Contatou-se que, à falta de critérios objetivos na legislação brasileira, o que se vê na prática é o estabelecimento subjetivo de critérios, ou mesmo a utilização de critérios *ad hoc* que podem até mesmo variar de investigação para investigação, ainda que sob a presidência de uma mesma Autoridade Policial, dando margem inclusive a eventuais e indesejáveis vieses político/ideológicos.

Foi apresentada, ainda, a proposta de um método de priorização de casos considerando múltiplos *stakeholders*, por meio da identificação e quantificação de critérios relevantes – coincidente com os objetivos desta pesquisa – que estabelecesse uma classificação que pudesse servir como critério primário de priorização para o estabelecimento dos demais critérios de priorização, seguida de uma ordenação por importância, estabelecimento de pesos e, como consequência, a possibilidade de estabelecer-se até mesmo uma fórmula.

4 METODOLOGIA

Como foi apresentado na parte introdutória, este trabalho de pesquisa foi dividido em duas etapas. Neste capítulo se verá o detalhamento da metodologia utilizada na coleta dos dados.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Este trabalho de pesquisa é do tipo exploratório e tem caráter descritivo. As pesquisas descritivas têm como propósito "a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis" (GIL, 2008, p. 28). Fazem parte dessa categoria de pesquisas aquelas que "têm por objetivo levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população" (GIL, 2010, p. 28). É justamente o foco deste trabalho, vez que a pesquisa se propõe a levantar dados primários junto a Autoridades Policiais que permitam identificar critérios de priorização até então subjetivamente definidos para, a partir deles, propor metodologia objetiva em substituição. O método utilizado é o levantamento tipo *survey*.

No que diz respeito à abordagem do problema, conforme já mencionado, ela será feita em duas etapas: uma qualitativa e uma quantitativa. A etapa qualitativa, com o objetivo de "alcançar uma compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes", com amostra em "número pequeno de casos não-representativos", coleta de dados semiestruturada, análise dos dados não estatística e resultados tendentes a proporcionar percepções e compreensão do contexto do problema (MALHOTRA, 2006). A etapa quantitativa, com o objetivo à quantificação dos dados e generalização dos resultados, com grande número de casos representativos, coletados de forma estruturada, analisados estatisticamente e recompensadores de uma ação ao final (MALHOTRA, 2006).

4.2 PRIMEIRA ETAPA

Conforme apresentado no capítulo de introdução deste trabalho, a primeira etapa consistiu em entrevistas com Autoridades Policiais que tenham presidido Operações Policiais Federais, a partir de 2016, e teve por objetivo explorar os critérios considerados por estas, quando

converteram investigações comuns em Operações Policiais Federais. Isso foi feito por meio da elaboração de uma lista de possíveis critérios, seguida de sua categorização.

4.2.1 Elaboração do instrumento

Os critérios de priorização considerados pelas Autoridades Policiais que presidiram Operações a partir de 2016, ao decidir pela conversão de investigações comuns em Operações Policiais Federais, em vista de sua origem subjetiva, não podem ser encontrados em registros e fontes documentais, mas podem ser fornecidos por certas pessoas (CERVO; BERVIAN, 2002). O ano de 2016 foi escolhido tendo em vista que a partir dele estava consolidado o conceito de Operação Policial atualmente utilizado pela Polícia Federal, e que infelizmente não pode ser reproduzido neste trabalho, por se tratar de documento classificado.

Foi inicialmente elaborado um roteiro semiestruturado que pudesse servir de instrumento para a coleta de dados nas entrevistas, a fim de permitir aos entrevistados maior flexibilidade para abordar assuntos derivados do tema principal (GIL, 2008).

O roteiro semiestruturado continha duas partes. A primeira parte tinha perguntas não relacionadas ao objeto da pesquisa, e tinha por finalidade a ambientação do entrevistado:

1. Qual a sua idade?
2. Possui graduação adicional, ou apenas em Direito?
3. Possui curso de pós-graduação?
4. Qual a sua cidade natal?
5. Tem vontade de voltar para a cidade natal?
6. Quanto tempo na Polícia Federal?
7. Quais os seus empregos anteriores?
8. Por que escolheu ingressar na Polícia Federal?
9. Qual a sua primeira lotação?
10. Quais as demais lotações por onde passou?
11. Quanto tempo na função atual?
12. Na função atual você tem/integra uma equipe? Qual a configuração da sua equipe?

A seu turno, a segunda parte trazia questionamentos que oportunizavam ao entrevistado a abordagem direta do assunto Operações Policiais Federais, de forma que pudesse contribuir com sua experiência no assunto:

1. Qual a importância das operações para a Polícia?
2. E que importância você acha que a Polícia efetivamente dá para as Operações?
3. Você poderia listar os principais objetivos para se realizar as operações policiais?
4. Já coordenou Operações Policiais?
5. Quando foi a última?
6. Quantas investigações tem/tinha em andamento quando coordenou a última?
7. Se não houvesse limitação de recursos, tempo etc., você transformaria toda investigação em operação? Por quê?
8. Quais critérios você utiliza para escolher quais investigações serão transformadas em Operações?
9. Qual operação foi mais marcante na sua vida profissional?
10. Nesta operação quais foram os critérios que levaram a escolha?
11. Você considera que essa operação foi um sucesso ou fracasso? Por quê?
12. Qual operação foi a mais marcante de 2016 até hoje?
13. Você já realizou/participou de alguma operação considerada desnecessária, ou pouco importante?
14. Você considera que essa operação foi um sucesso ou fracasso?
15. O que levou a considerar um sucesso/fracasso? Por quê?
16. Que fatores dificultam a realização/condução das operações?

4.2.2 Coleta e análise de dados

Na primeira etapa, estabeleceu-se arbitrariamente que as entrevistas seriam feitas com duas Autoridades Policiais Federais lotadas em cada uma das cinco regiões do país, a fim de tentar minimizar eventual viés geográfico, em que pese a notória falta de homogeneidade dentro de uma mesma região.

A duração média de cada entrevista foi de aproximadamente 30 minutos, realizadas presencialmente ou por meio de áudio-conferência, mediante prévia solicitação de autorização para gravação. A partir das respostas iniciais dos entrevistados, ocorria um esperado

desdobramento em novos questionamentos e/ou aprofundamento das perguntas, durante as entrevistas.

Cada uma das entrevistas foi integralmente transcrita, a fim de possibilitar uma análise detalhada. A análise dos dados contidos nas respostas foi feita por meio da técnica de análise de conteúdo, levando em consideração os temas abordados no referencial teórico e as perguntas da entrevista. Segundo Bardin (2010), trata-se de um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos a condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

A análise de conteúdo das entrevistas pretende identificar os fatores considerados importantes por cada um dos entrevistados, na escolha de investigações comuns para conversão em Operações Policiais Federais. Posteriormente, os fatores mencionados pelos entrevistados são categorizados e agrupados considerando suas semelhanças, resultando em diferentes grupos.

4.3 SEGUNDA ETAPA

A segunda etapa foi realizada por meio de um questionário que permitiu a uma quantidade maior de Autoridades Policiais indicarem a relevância dos critérios apontados na etapa anterior, para a decisão de converter uma investigação comum em uma Operação Policial Federal. Com isso, se esperava identificar quais são os principais critérios que levam à mencionada conversão.

4.3.1 Elaboração do instrumento

Concluída a primeira etapa, foi elaborado o questionário com as informações obtidas junto aos entrevistados. Esse questionário foi construído mediante utilização da ferramenta *Google Docs*, tendo em vista: a facilidade de distribuição aos respondentes, mediante simples encaminhamento de um *link*; a facilidade de acesso e utilização pelos respondentes, já que permite o acesso em navegadores de internet em qualquer plataforma (computadores, tablets, celulares etc.); a facilidade na consolidação das respostas, que são tabuladas e planilhadas automaticamente pela ferramenta; e em razão da facilidade de preservação do anonimato dos

respondentes, “o que possibilita coletar informações e respostas mais reais” (CERVO; BERVIAN, 2002).

O questionário foi dividido em 11 seções. A divisão das seções foi feita de forma arbitrária, com vistas à melhor organização de assuntos e ao próprio funcionamento do questionário, já que eram necessários saltos para outras seções, após determinadas respostas, a depender do que tivesse sido respondido.

A primeira continha uma breve explicação acerca dos objetivos da pesquisa e instruções para participação do respondente. A seção número dois continha quatro perguntas relacionadas a dados gerais do participante (gênero, idade, tempo de profissão, e já ter presidido ao menos uma Operação Policial Federal. Em caso de resposta positiva, eram acrescidas duas questões (uma acerca do ano em que o respondente tenha presidido a última Operação Policial Federal e uma acerca da equipe disponível na época), as quais formavam a seção três.

A partir da seção quatro se iniciavam as perguntas que se relacionavam diretamente com os critérios que o respondente tivesse considerado relevantes para decidir pela conversão de uma investigação comum, numa Operação Policial Federal. Cada pergunta admitia resposta em uma escala Likert de 7 possibilidades, variando de “sem importância” (valor 1) até “extremamente importante” (valor 7).

A seção quatro continha 7 perguntas relacionadas ao primeiro grupo de critérios (relacionados à gravidade, lesividade e complexidade dos crimes investigados):

1. qual importância tem gravidade do crime, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
2. qual importância tem o tamanho do prejuízo social/econômico, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
3. qual importância tem a complexidade da investigação, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
4. qual importância tem os crimes estarem sendo praticados por uma ORCRIM (Organização Criminosa) (ou por uma Associação Criminosa), ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
5. qual importância tem a participação de servidor público ou pessoa com influência política econômica nos crimes, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?

6. qual importância tem a presença de outros riscos especiais, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
7. qual importância tem a necessidade de inibir outros crimes, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?

Cada uma das perguntas era seguida de uma breve contextualização, a fim de auxiliar o respondente a identificar de forma mais acurada o objeto da pergunta. Ao final da seção, o respondente era convidado a ordenar os critérios por importância, não sendo aceito um mesmo grau de importância para mais de um critério.

A seção cinco continha 5 perguntas relacionadas ao segundo grupo de critérios (relacionados aos recursos disponíveis):

1. qual importância tem a disponibilidade de equipe de apoio (ainda que pequena) para lhe auxiliar nos trabalhos, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
2. qual importância tem a proatividade/comprometimento/conhecimento dos membros da sua equipe (caso haja disponibilidade de uma equipe), ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
3. qual importância tem a estabilidade da equipe de apoio (ainda que pequena), ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
4. qual importância tem a sua carga atual de trabalho, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
5. qual importância tem a distância física até o Juízo competente, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?

Cada uma das perguntas também era seguida de uma breve contextualização e, ao final da seção, o respondente também era convidado a ordenar os critérios por importância.

A seção seis continha 5 perguntas relacionadas ao terceiro grupo de critérios (relacionados às chances de sucesso):

1. qual importância tem a chance de sucesso (identificação de materialidade e autoria), ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
2. qual importância tem a relação custo/benefício, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
3. qual importância tem a consistência dos fatos e/ou a confirmação destes pelas diligências preliminares, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
4. qual importância tem a acessibilidade/localização das provas, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
5. qual importância tem a atualidade dos crimes, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?

Tal como as anteriores, cada uma das perguntas também era seguida de uma breve contextualização e, ao final da seção, o respondente também era convidado a ordenar os critérios por importância.

A seção sete continha 3 perguntas relacionadas ao quarto grupo de critérios (relacionados ao consenso entre *stakeholders*):

1. qual importância tem a opinião do superior hierárquico, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
2. qual importância tem a opinião institucional, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
3. qual importância tem a opinião de outros órgãos, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?

Novamente cada uma das perguntas também era seguida de uma breve contextualização e, ao final da seção, o respondente também era convidado a ordenar os critérios por importância.

A seção oito continha 4 perguntas relacionadas ao quinto grupo de critérios (pessoais):

1. qual importância tem o perfil da Autoridade Policial, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
2. qual importância tem a vida pessoal da Autoridade Policial, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?

3. qual importância tem a experiência da Autoridade Policial, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?
4. qual importância tem a lotação da Autoridade Policial, ao decidir se uma investigação comum (Inquérito Policial) deve ser convertida em Operação Policial?

Da mesma forma que nas seções anteriores, cada uma das perguntas também era seguida de uma breve contextualização e, ao final da seção, o respondente também era convidado a ordenar os critérios por importância.

A seção nove continha solicitação de que os grupos fossem ordenados por importância, da mesma forma que o respondente teria feito, até então, com os critérios dentro de cada grupo. Na seção dez eram solicitados dados relacionados ao perfil do respondente: eventual graduação adicional; eventuais pós-graduações; cidade natal; vontade de voltar para a cidade natal; primeira lotação na Polícia Federal; número de lotações; lotação quando presidiu a última Operação Policial Federal; tempo nessa última lotação; e ocupação de funções de chefia. Caso o respondente tivesse ocupado posições de chefia, a seção 11 acrescia duas perguntas: a função de chefia ocupada por mais tempo; e a duração.

4.3.2 Quantificação da amostra

O questionário foi distribuído recorrendo-se à técnica não probabilística de amostragem conhecida como "bola de neve" ou *"snowball*", que faz uso de cadeias de referência, útil a pesquisas que abordem questões delicadas, de âmbito privado, assim como para pesquisar grupos difíceis de serem acessados (VINUTO, 2014). Considerou-se um universo de 1.548 Autoridades Policiais Federais atualmente em atividade (dado fornecido pela Diretoria de Gestão de Pessoal da Polícia Federal, em 04/12/2019). As questões foram consideradas delicadas pois envolvem a percepção das Autoridades Policiais, o que poderia indicar aspectos negativos, tais como falta de recursos. Além disso, o método "bola de neve" superava a dificuldade de acesso aos potenciais respondentes, relacionada à grande distribuição geográfica por todo o país, sem ter que recorrer a intermediação da própria Polícia Federal, o que poderia resultar em indesejável receio dos respondentes, e consequente viés.

4.3.3 Coleta de dados

Os dados foram coletados por meio do envio de um *e-mail* contendo um *link* para acesso ao formulário, juntamente com um pequeno texto que explicava os objetivos da pesquisa. O formulário ficou disponível para respostas, de 16/08/2019 a 30/08/2019.

A quantidade de respondentes chegou a 121 Autoridades Policiais, os quais são considerados a coleção de objetos que possuem a informação procurada pelo pesquisador (MALHOTRA, 2006).

4.3.4 Análise dos dados

A análise dos dados foi feita de forma estatística, apurando-se conforme propõe Malhotra (Pesquisa de Marketing – Uma orientação aplicada, 2006): a distribuição de frequências das respostas a cada questionamento, em termos percentuais, a qual "nos proporciona não apenas uma indicação do número de valores fora do intervalo, faltantes ou extremos, mas também uma visualização da tendência central, da dispersão e da forma de distribuição subjacente; e modas – "valor que mais ocorre na distribuição amostral".

Além disso, os dados foram submetidos a análise descritiva e fatorial. A primeira permitiu realizar um estudo mais exploratório com o uso de correlações entre as afirmativas. A segunda teve por objetivo identificar os principais critérios de transformação de uma investigação em uma operação, considerados pelas autoridades policiais, por meio da pesquisa de inter-relações entre as variáveis encontradas.

4.4 CONCLUSÕES

Neste capítulo foi apresentada a Metodologia de pesquisa utilizada ao longo do trabalho. Restou demonstrado que o tipo de pesquisa foi exploratório e teve caráter descritivo, e que a abordagem do problema, foi feita em duas etapas: uma qualitativa e uma quantitativa.

A elaboração do instrumento de pesquisa da primeira etapa envolveu, inicialmente, a caracterização da amostra: Autoridades Policiais que presidiram Operações a partir de 2016. Registrou-se que a escolha do ano de 2016, tendo em vista que a partir dele estava consolidado o conceito de Operação Policial atualmente utilizado pela Polícia Federal.

Fez-se referência à construção do instrumento de pesquisa por meio de um roteiro semiestruturado contendo: a primeira trazendo perguntas não relacionadas ao objeto da pesquisa, tendo por finalidade a ambientação do entrevistado; e a segunda trazendo questionamentos que oportunizavam ao entrevistado a abordagem direta do assunto Operações Policiais Federais, de forma que pudesse contribuir com sua experiência no assunto.

Abordou-se, também, a coleta e a análise de dados da primeira etapa: estabeleceu-se arbitrariamente que as entrevistas seriam feitas com duas Autoridades Policiais Federais lotadas em cada uma das cinco regiões do país, a fim de tentar minimizar eventual viés geográfico, com duração média de aproximadamente 30 minutos, todas integralmente transcritas. A análise de conteúdo das entrevistas identificaria os fatores considerados importantes por cada um dos entrevistados, na escolha de investigações comuns para conversão em Operações Policiais Federais. Posteriormente, os fatores mencionados pelos entrevistados foram categorizados e agrupados considerando suas semelhanças, resultando em diferentes grupos.

Concluída a primeira etapa, conforme apresentado, foi elaborado um questionário com as informações obtidas junto aos entrevistados, construído mediante utilização da ferramenta *Google Docs*, contendo as 11 seções mencionadas. Verificou-se que a quantificação da amostra foi feita pelo método Bola de Neve (ou *snowball*), e que o envio do questionário foi feito por *e-mail* contendo um *link* para acesso ao questionário. Finalmente, foi apresentada a forma de análise dos dados obtidos na segunda fase: estatística, submetendo-se os dados a análise descritiva e fatorial, a fim de conjugar um estudo mais exploratório com o uso de correlações entre as afirmativas, e a identificação dos principais critérios de transformação de uma investigação em uma Operação, considerados pelas autoridades policiais, por meio da pesquisa de inter-relações entre as variáveis encontradas.

5 RESULTADOS

Tendo em vista o desdobramento da pesquisa em duas etapas, a apresentação dos resultados será feita seguindo a mesma lógica.

5.1 PRIMEIRA ETAPA: ENTREVISTAS

A primeira etapa da pesquisa, consistiu nas entrevistas com as dez Autoridades Policiais escolhidas aleatoriamente duas de cada região do país, que presidem ou que tenham presidido Operações Policiais Federais, a partir de 2016. Como destacado, cada entrevista teve duração aproximada de trinta minutos, o que resultou num volume de transcrições grande demais para ser reproduzido aqui.

Os resultados das dez entrevistas foram condensados no Quadro 1. Nele a primeira coluna da esquerda mostra quais critérios foram considerados por essas dez Autoridades Policiais, quando de sua escolha de quais investigações comuns seriam transformadas em Operações Policiais Federais. Para tanto, esses respondentes foram numerados de 1 a 10, e a menção à utilização de cada critério, durante cada entrevista, era marcada nas dez colunas seguintes. Após, foi criada uma coluna totalizando q quantidade de menções à utilização de um mesmo critério.

Uma vez apurados esses critérios, foi possível agrupá-los de acordo com suas próprias características, o que pode ser observado na última coluna à direita do Quadro 1. Importante observar que o agrupamento foi feito de maneira arbitrária, de acordo com a experiência profissional do pesquisador, inicialmente sem o uso das ferramentas de análise multivariada, especialmente da análise fatorial. Este o motivo pelo qual, até esse ponto da análise dos resultados, ainda não se fala em “fator”, que seria a condensação ou resumo de um grande número de variáveis em um conjunto menor de componentes, os quais serão denominados “fatores” e poderiam ser utilizados para examinar os padrões ou relações latentes entre o grande número inicial de variáveis (FIGUEIREDO FILHO e SILVA JUNIOR, 2010).

Quadro 1 - Resultados das entrevistas

CRITÉRIOS	Entrevistados										Total	GRUPO
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Tipo de crime (gravidade)	X		X	X	X	X	X	X		X	8	GRAVIDADE/ LESIVIDADE/ COMPLEXIDADE
Montante do prejuízo social/econômico	X	X	X	X	X		X	X	X	X	9	
Necessidade de aplicação de técnicas especiais de investigação em razão da complexidade	X		X	X	X	X	X		X	X	8	
Presença/Tamanho/Alcance da ORCRIM/Associação Criminosa		X		X	X	X		X	X	X	7	
Envolvimento de servidor público/Alvo com influência política/econômica	X		X	X	X		X			X	6	
Riscos especiais (morte, segurança nacional, requisição judicial ou ministerial, envolvimento de criminoso solto sob fiança, reincidente, conhecido da vítima, repercussão social)						X					1	
Necessidade de inibir outros crimes			X								1	
Disponibilidade de equipe de apoio	X	X	X	X			X	X	X	X	8	RECURSOS
Proatividade/comprometimento/conhecimento dos membros da equipe		X		X	X		X	X			5	
Estabilidade da equipe (integrantes não serem constantemente trocados)								X			1	
Carga de trabalho	X								X	X	3	
Distância do Judiciário/MPF					X						1	
Chance de sucesso											0	CHANCES DE SUCESSO
Custo/benefício da aplicação de técnicas especiais de investigação			X						X		2	
Consistência dos fatos/confirmação dos fatos por meio de diligências preliminares	X									X	2	
Localização/acessibilidade das provas											0	
Tempo decorrido/Atualidade	X	X		X	X		X	X		X	7	
Opinião superior hierárquico						X			X		2	CONSENSO
Opinião institucional					X		X				2	
Opinião de outros órgãos	X				X	X		X		X	5	
Perfil operacional/vontade do presidente									X	X	3	PESSOAIS
Vida pessoal do presidente					X						1	
Experiência do presidente											0	
Lotação do presidente (próxima/distante da família)											0	

Fonte: O autor (2019).

Importante destacar que as entrevistas mostraram a existência de nada menos que 24 critérios considerados pelos entrevistados, ao decidir pela conversão de investigações comuns em Operações Policiais Federais, indo muito além dos apenas 4 apontados por James (Multi-Stakeholder Case Prioritization in Digital Investigations., 2014): opinião dos *stakeholders*, severidade das penas, risco decorrente de circunstancias especiais, e tempo decorrido desde a prática do crime. Esse resultado já indicava uma complexidade muito maior das decisões de conversão de investigações comuns e Operações Policiais Federais do que se esperava de início.

5.2 SEGUNDA ETAPA: QUESTIONÁRIO

Como se disse, as respostas obtidas nas entrevistas foram categorizadas e geraram um questionário que foi aplicado por meio da ferramenta *Google Docs* a uma amostra do tipo *snowball*. Esse questionário tinha, tanto na parte inicial quanto na parte final, questões relacionadas ao perfil dos respondentes.

5.2.1 Perfil dos respondentes

As perguntas iniciais, contendo dados gerais relacionados ao perfil das Autoridades Policiais Federais respondentes, mostraram que, dos 121 respondentes, 111 são homens e 10 são mulheres. O número se mostra compatível com a média de toda a Polícia Federal. Com efeito, embora esta não divulgue os números exatos, pode-se tomar a informação por empréstimo a fontes externas, que atentam aos concursos públicos de ingresso. As mulheres ingressantes seriam, assim, aproximadamente 11,35% (AMATO, 2014).

A idade dos respondentes variou de 28 a 56 anos, com média de 42,17 anos. Deve-se lembrar que a idade mínima exigida para ingresso é de 18 anos e a idade máxima é a de aposentadoria compulsória (BRASIL, 2016a), atualmente fixada em 75 anos (BRASIL, 2015b) mas que a carreira exige formação superior no curso de Direito, que tem duração de 5 (cinco anos), resultando em graduação por volta dos 22 ou 23 anos de idade. Também se deve observar que, após a reforma previdenciária de 2019, a aposentadoria do Policial Federal passou a exigir 55 anos de idade, com 30 de contribuição, sendo pelo menos 25 anos de trabalho estritamente policial (BRASIL, 2019), de forma que os números apresentados se mostram dentro do esperado.

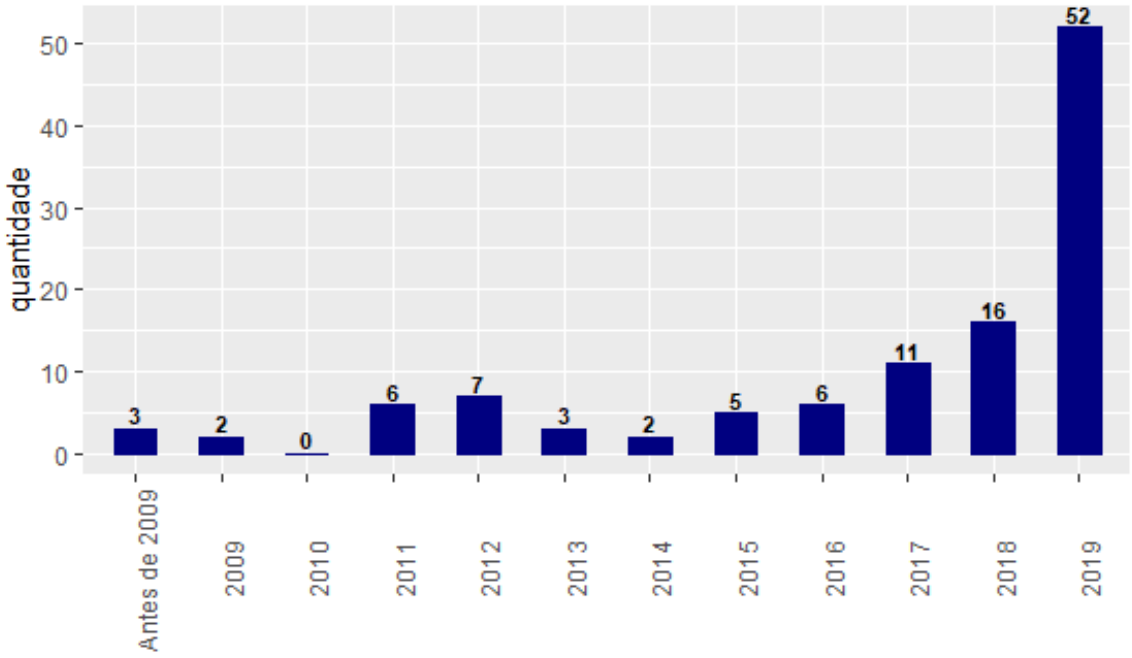
O tempo exercendo funções de Autoridade Policial variou de 1 a 21 anos, com média de 11,84 anos, o que também se mostra compatível com as informações supra, anotando-se que, antes da Reforma Previdenciária de 2019, o Policial Federal tinha direito de se aposentar com apenas 20 anos de serviço policial, desde que completasse 30 anos totais.

Interessante observar que 113 respondentes (93% do total) presidiram Operações Policiais Federais e 8 (7%) nunca presidiram. Isto porque não se conhece nenhum levantamento da própria Polícia Federal que indique a quantidade ou o percentual de Autoridades Policiais que já presidiram e que nunca presidiram pelo menos uma Operação Policial Federal. É certo

que esses percentuais podem não refletir o comportamento de todo o universo de Autoridades Policiais (1.548, como já mencionado), haja vista a utilização de amostragem *snowball*, em que uns distribuem questionários a outros, e provavelmente aos que mais se identificam. Todavia, não se pode desprezar o fato que a amostra atingiu quase 8% de todo o universo, de forma que esse dado pode ser buscado de forma exata, futuramente.

Dentre as Autoridades Policiais que presidiram pelo menos uma Operação Policial Federal, se vê na Figura 3 que mais da metade presidiu nos últimos dois anos, mostrando que o trabalho operacional se renova constantemente, ou seja, as Autoridades Policiais respondentes aparentemente iniciam novas Operações após encerrarem as anteriores, de forma que a última acaba sendo a do ano corrente ou do anterior, na maioria dos casos.

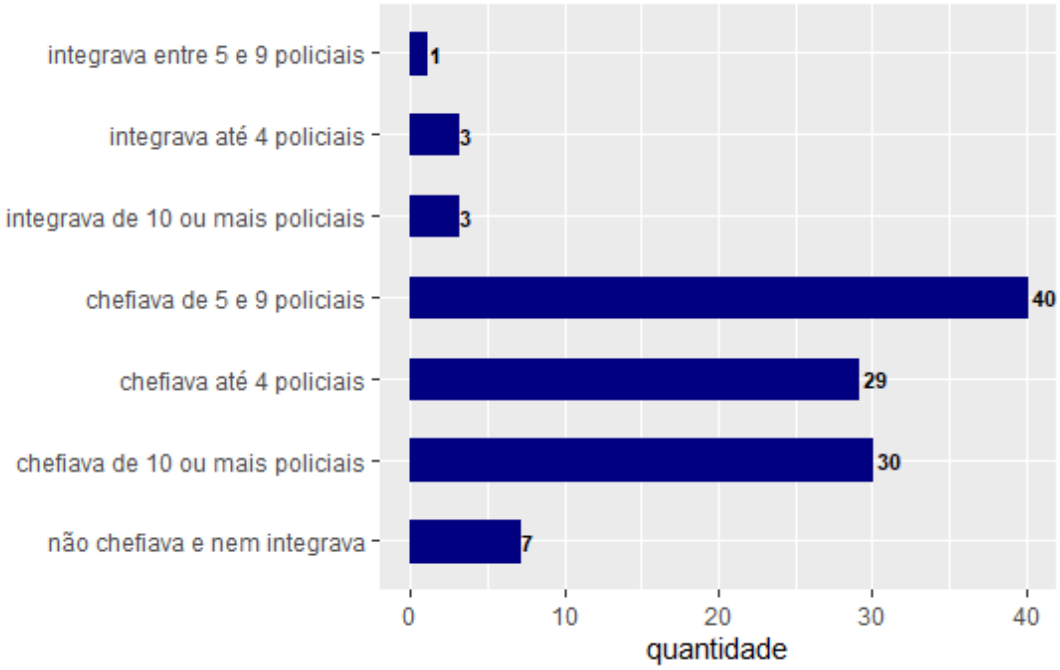
Figura 3 - Ano em que o respondente presidiu sua última operação policial federal



Fonte: O autor (2019).

Ainda dentre os respondentes que presidiram pelo menos uma Operação Policial Federal, a disponibilidade de equipe está distribuída conforme a Figura 4.

Figura 4 - Equipe disponível durante a operação policial federal



Fonte: O autor (2019).

É marcante a diferença visual mostrada na Figura 4: presidiram Operações as Autoridades Policiais que tinham equipes à sua disposição, ou seja, que chefiavam tais equipes. As respostas indicam que provavelmente a disponibilidade de equipe faz diferença nos critérios de conversão de investigações comuns em Operações Policiais Federais, vale dizer: havendo disponibilidade de equipe, aparentemente houve conversão. A confirmação dessa hipótese será possível mediante valoração específica desse critério, nas questões acerca da importância de cada critério. Entre os 121 respondentes, 107 são graduados apenas em Direito, ao passo que 11 têm pelo menos mais uma formação, a saber:

Quadro 2 - Formações acadêmicas além de Direito

Resposta	Quantidade
administração, gestão ambiental, comercio exterior	1
análise de sistemas	1
bacharelado em filosofia	1
ciência da computação	2
economia	2
filosofia	1
gestão pública	1
odontologia	1
tecnologia em segurança pública	1

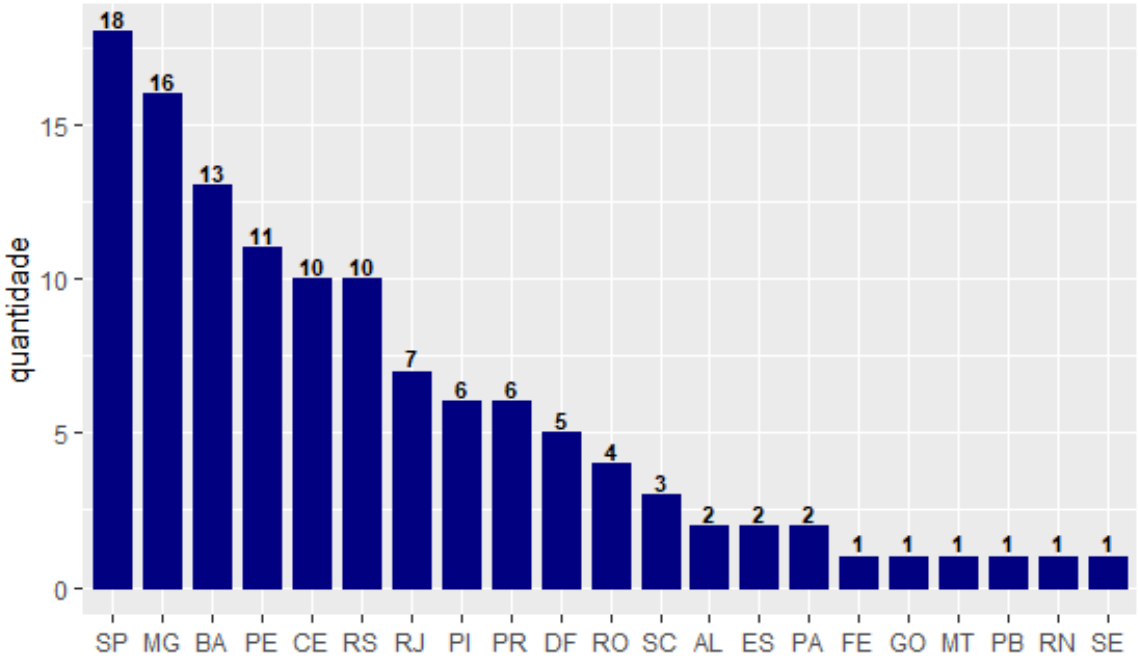
Fonte: O autor (2019).

A pequena quantidade de Autoridades Policiais com mais de uma formação superior pode indicar que está em pouco ou nada favorece a conversão de investigações comuns em Operações Policiais Federais. Eventualmente se poderá perceber até mesmo que uma segunda graduação pode até interferir negativamente, por exigir dedicação e esforços que poderiam ser empregados em Operações Policiais, caso a segunda graduação fosse cursada já durante o exercício no cargo, embora tal conclusão (ou seu afastamento) dependam de aprofundamento desse aspecto da pesquisa a ser feito futuramente.

Ainda entre os respondentes, identificou-se 81 pós graduados e outros 40 não. Pesquisas futuras podem identificar se a pós-graduação, ao contrário do item anterior, seria um facilitador de conversões de investigações comuns em Operações Policiais Federais e, neste caso, possibilitar à Polícia Federal proporcionar convênios para sua realização com a participação dos Policiais Federais.

A distribuição por Estado de nascimento, conforme mostra a Figura 5, seguiu o padrão esperado, ou seja, mostrou-se proporcional ao quantitativo populacional dos diversos Estados, que descabe aqui detalhar.

Figura 5 - Distribuição dos respondentes por Estado de nascimento

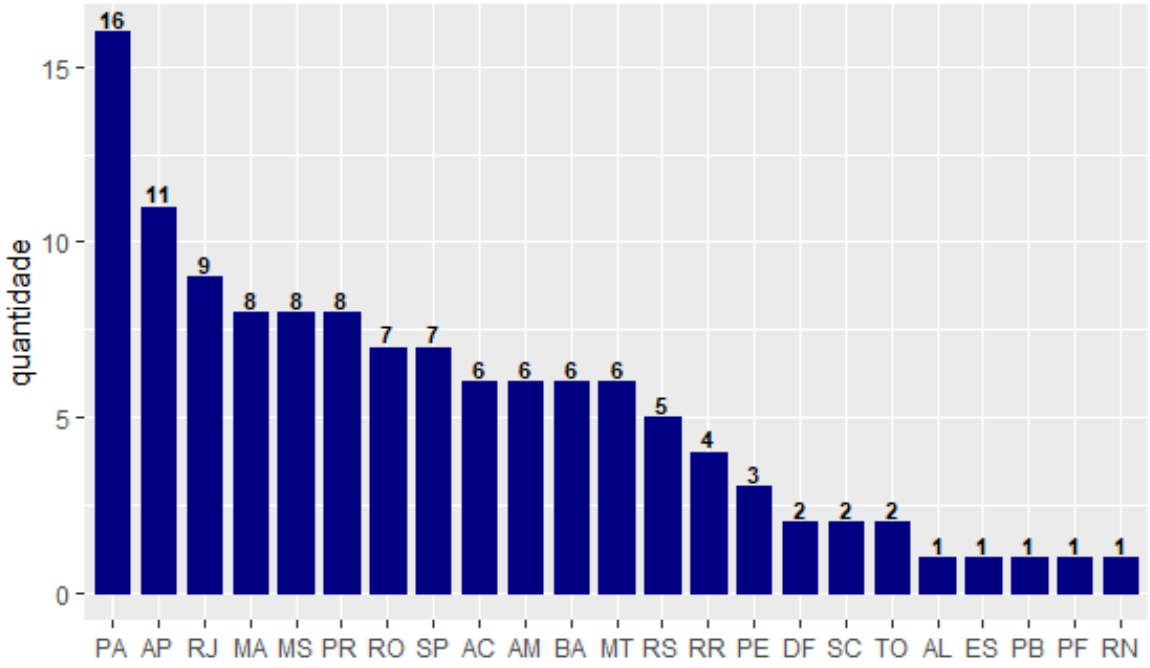


Fonte: O autor (2019).

Dentre os respondentes, 36 já residem em suas cidades natais e, dentre os que não residem em suas cidades natais, 27 têm vontade de voltar para esta e 58 não.

A distribuição por Estado de primeira lotação, consta da Figura 6 e mostra que a Polícia Federal vem realmente priorizando o reforço das equipes em lotações de difícil provimento (regiões de fronteira e Estados com menores índices de desenvolvimento social), embora contemplando também Estados com grandes populações, nos quais há tendência de número proporcionalmente grande de cometimento de crimes.

Figura 6 - Distribuição dos respondentes por Estado de lotação inicial



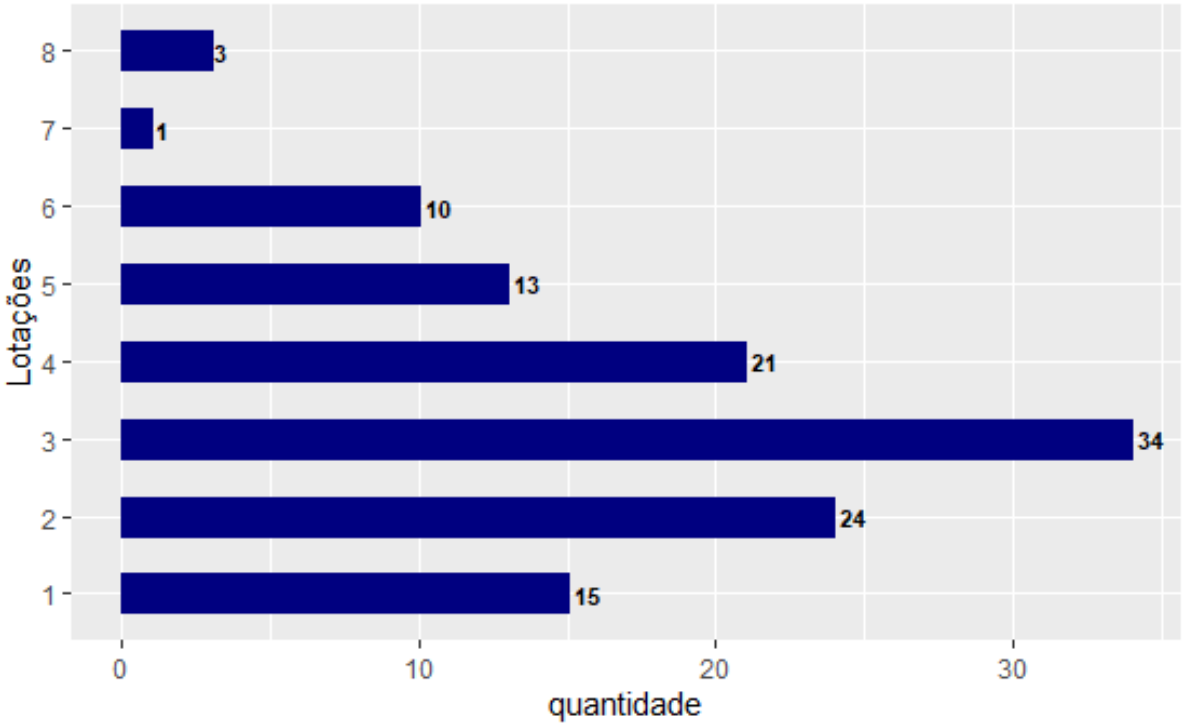
Fonte: O autor (2019).

Quanto à unidade de lotação, nota-se que 56 Autoridades Policiais respondentes são lotadas nas Superintendências Regionais, ao passo que as demais 65 são lotadas em Delegacias Descentralizadas. O fato se mostra interessante, na medida em que as Superintendências Regionais são localizadas nas capitais dos Estados e do Distrito Federal, ao passo que as Delegacias Descentralizadas ficam localizadas em cidades do interior. Trata-se de mais um dado que parece merecer aprofundamento em pesquisas futuras, a fim de verificar se as unidades em cidades do interior são mais ativas operacionalmente, se as Autoridades Policiais

dessas unidades responderam em maior número à pesquisa, ou se a quantidade simplesmente guardou proporção com o número de Autoridades Policiais lotadas em umas e em outras.

A distribuição de quantidade de lotações diferentes que cada Autoridade Policial já teve, ficou conforme mostra a Figura 7, sendo interessante notar a normalidade da distribuição, facilmente constatável visualmente, mostrando não ser comum grande quantidade de remoções das Autoridades Policiais, a indicar desejável estabilidade de lotação e ausência de indevidas interferências políticas, como se tinha notícia em tempos passados, quando Autoridades Policiais eram transferidas como sanção por terem desagradado interesses políticos/econômicos.

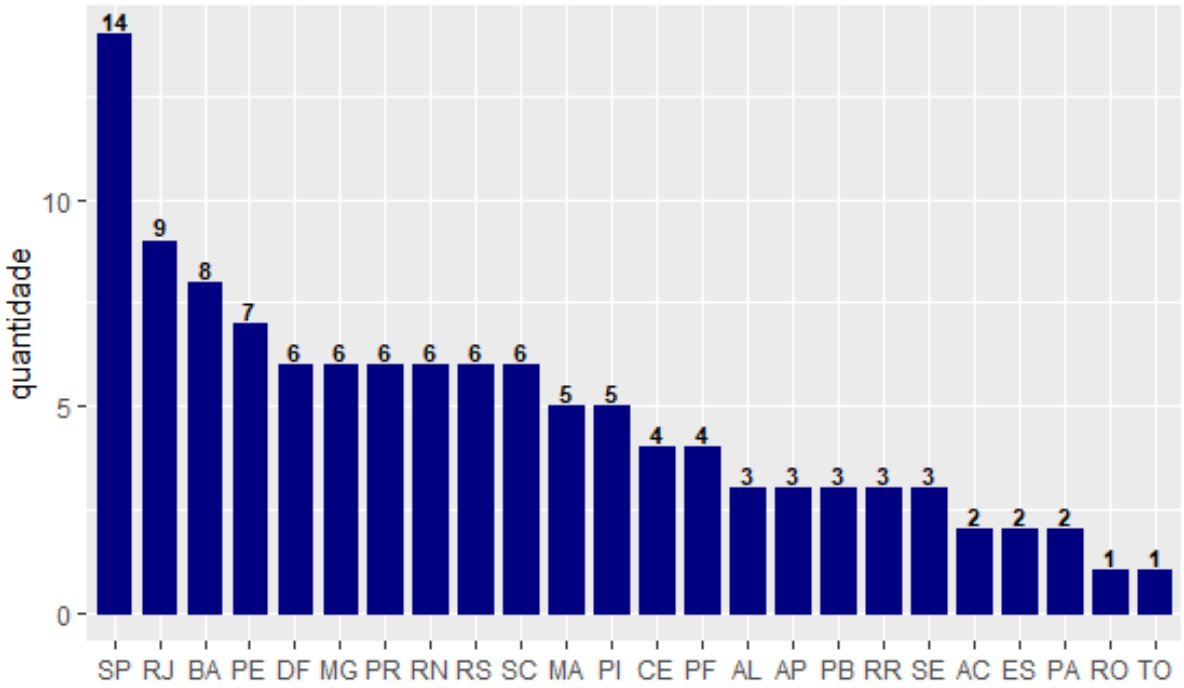
Figura 7 - Quantidade de lotações pelas quais passaram os respondentes



Fonte: O autor (2019).

A distribuição das Autoridades Policiais por Estado, quando presidiram Operação Policial Federal pela última vez, foi aquela constante da Figura 8.

Figura 8 - Lotação durante a presidência da última operação policial



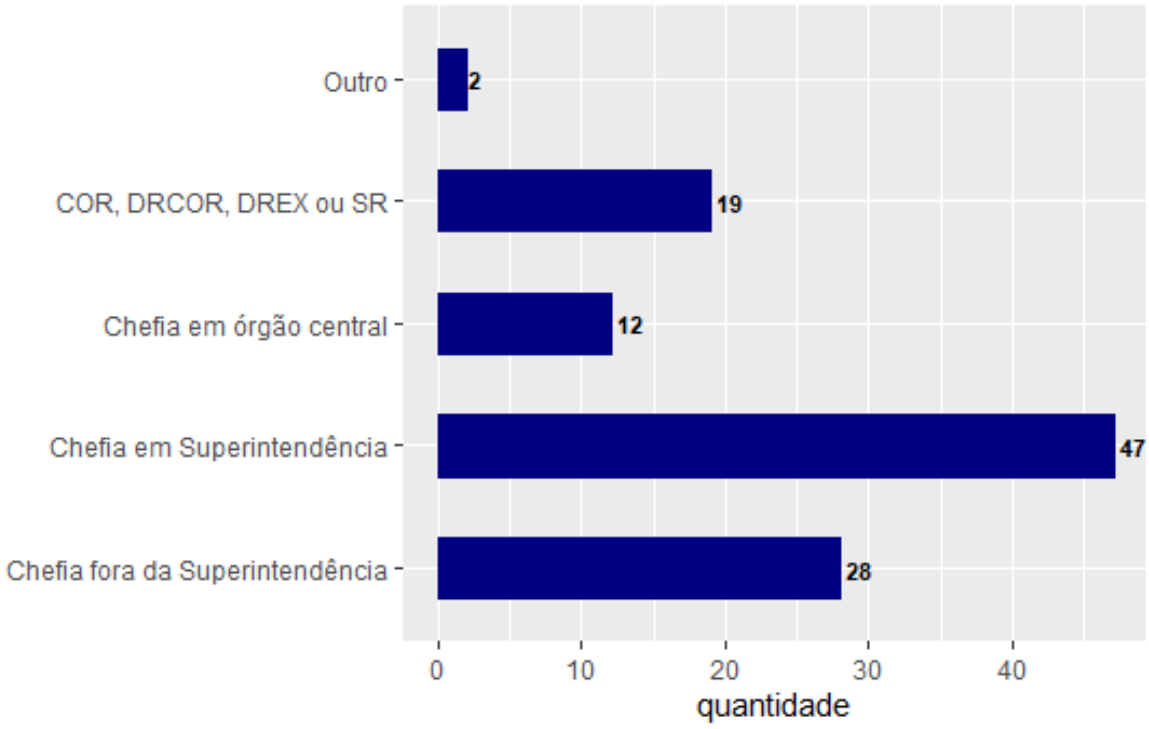
Fonte: O autor (2019).

Das lotações mencionadas na Figura 8, 32 estão localizadas em Unidades Descentralizadas (Delegacias de interior), 79 dentro das Superintendências Regionais situadas nas capitais dos Estados e do Distrito Federal, 4 em Unidades Centrais, e 6 em outras, tais como bases e postos avançados. Os números mostram distribuição aproximadamente de acordo com o tamanho da população dos Estados, de forma que a Polícia Federal, mesmo com efetivo reduzido, se apresenta distribuída com relativo equilíbrio por todo o Brasil.

A maior parte das Autoridades Policiais permaneceu lotada na mesma unidade por mais de 36 meses, quando cada uma presidiu sua última Operação Policial Federal.

Verificou-se também que 108 Autoridades Policiais, dentre as respondentes, já ocuparam funções de chefia, e apenas 13 nunca ocuparam. E as funções de chefia ocupadas ficaram distribuídas conforme a Figura 9 e foram ocupadas, em média, por 36 meses. Observa-se apenas o significado das siglas de uso corriqueiro na Polícia Federal, mas eventualmente desconhecidas para o público externo: SR são as Superintendências Regionais; DREX são as Delegacias Regionais Executivas, DRCOR são as Delegacias Regionais de Investigação e Combate ao Crime Organizado, e COR são as Corregedorias Regionais.

Figura 9 - Funções de chefia já ocupadas pelos respondentes



Fonte: O autor (2019).

5.2.2 Importância dos critérios

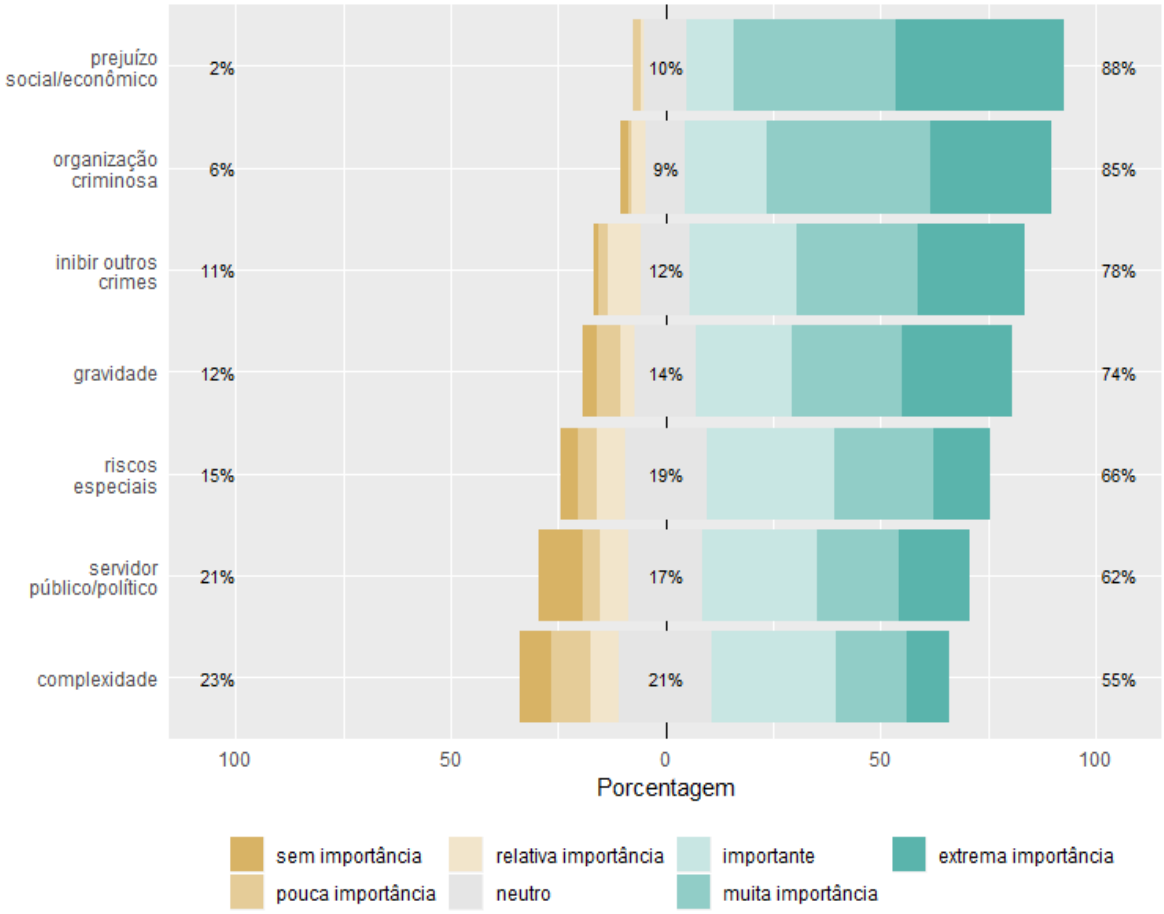
As questões acerca da importância de cada potencial critério eram apresentadas reunidas nos 5 grupos já mencionados, não havendo qualquer critério de ordenação *a priori* delas dentro dos grupos: gravidade/lesividade/complexidade (7 fatores); recursos (5 fatores); chances de sucesso (5 fatores); consenso (3 fatores); e pessoais (4 fatores). Ao final de cada um desses grupos, o respondente foi solicitado a ordenar a importância dos fatores dentro do grupo. Após esse procedimento nos 5 grupos, o respondente foi solicitado a ordenar a importância dos grupos entre si.

A análise da percepção sobre os critérios é realizada com base na frequência das percepções informadas. Esses resultados são expressos por um gráfico de frequência. Quanto à ordenação dos critérios em um grupo, são apresentadas as tabelas com resumos das ordenações informadas e gráficos que se aproximam de um histograma, cuja linha vertical indica o ponto médio da distribuição das respostas quanto às escolhas de importância do critério. Importantíssimo observar que os dados são, em realidade, qualitativos, de forma que os pontos

médios e gráficos são meras ilustrações da distribuição das respostas, já que o cálculo de médias dependeria de quantificação precisa das respostas, que fica como oportunidade para futuros trabalhos. Igualmente importante observar que os grupos haviam sido prévia e arbitrariamente criados, neste trabalho, em razão da percepção de certas semelhanças entre os critérios, de acordo com a experiência deste pesquisador. Apenas posteriormente foi feita a Análise Fatorial, para que fossem conhecidos possíveis agrupamentos das variáveis até então denominadas critérios, em fatores. Assim, uma vez mais se reitera que os grupos propostos não se confundem com os fatores encontrados ao final da Análise Fatorial.

Da Figura 10 se vê a preocupação das Autoridades Policiais Federais com aqueles objetivos que parecem corresponder aos anseios da sociedade. Com efeito, entre 71% e 98% daquelas consideram importantes os prejuízos sociais/econômicos, o envolvimento de Organizações Criminosas, a necessidade de inibir a prática de crimes, o envolvimento de servidores públicos/políticos e a gravidade do crime. Tais fatores foram considerados tão importantes para a conversão de investigações comuns em Operações Policiais, que a complexidade acabou em último lugar, embora com 71% de importância percebida. Embora fuja ao escopo desta pesquisa, a consonância dos critérios usados pelas Autoridades Policiais Federais com os anseios sociais percebidos em manifestações de rua, imprensa, entre outros, podem se mostrar indícios dos motivos da elevada confiança da população na Polícia Federal (IPEA, 2012).

Figura 10 - Importância de cada um dos critérios do grupo 1 - gravidade/lesividade/complexidade



Fonte: O autor (2019).

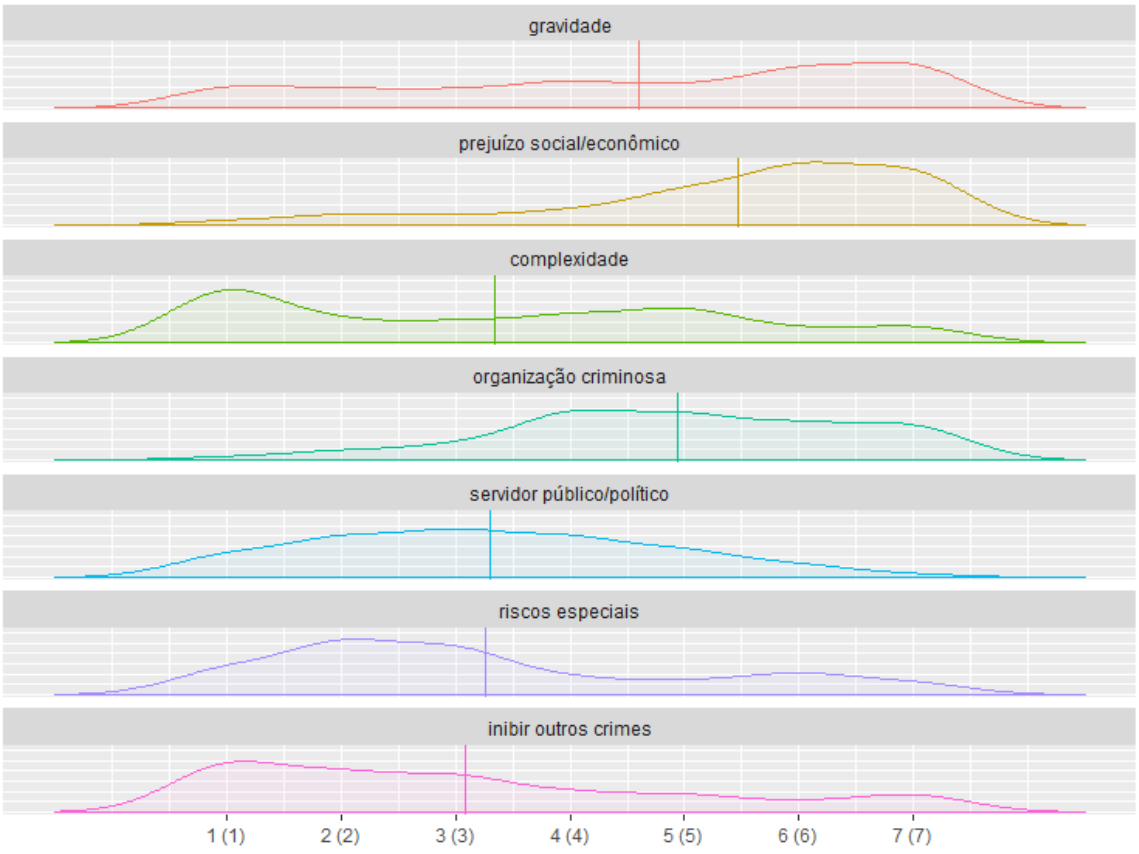
A ordem dos critérios no grupo – como se disse, definida pelo ponto médio da distribuição das respostas, é representada a título ilustrativo, na Figura 11, por uma linha vertical e pelas frequências mencionadas na Tabela 1.

Tabela 1 - Frequências dos critérios do grupo 1

	Critério	**mediana**	**moda**	**frequência da moda**
2	prejuízo social/econômico	6	6	38
4	organização criminosa	5	4	31
1	gravidade	5	7	29
3	complexidade	3	1	37
5	servidor público/político	3	3	29
6	riscos especiais	3	2	34
7	inibir outros crimes	3	1	33

Fonte: O autor (2019).

Figura 11 - Ordem de importância dos critérios no grupo 1

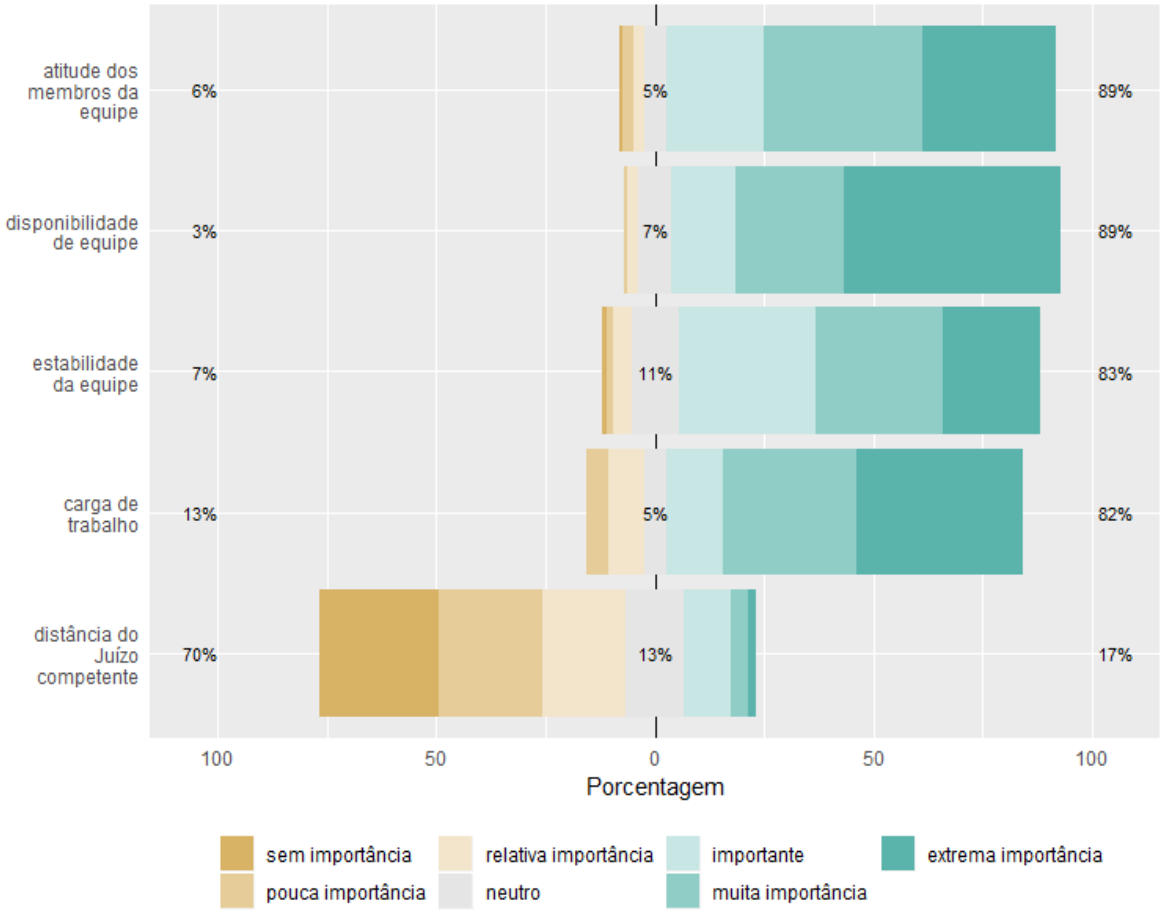


Fonte: O autor (2019).

Dentre os critérios de alguma forma relacionados à disponibilidade de recursos, na Figura 12, se vê percentuais de importância ainda mais elevados que no Grupo 1 (87% a 94%, excluída a distância do juízo competente).

As respostas vêm confirmar exatamente os resultados das entrevistas consolidados na Figura 4, via de consequência confirmando também que a disponibilidade de equipe – e também o tamanho da carga de trabalho – podem fazer toda a diferença no momento da Autoridade Policial decidir se/qual investigação comum será convertida em Operação Policial Federal. Eis aqui um resultado que interessa de perto à Polícia Federal – e à sociedade como um todo: havendo interesse/necessidade de mais Operações Policiais Federais, uma das melhores estratégias provavelmente seria a disponibilização de equipe e o controle da sobrecarga de trabalho da Autoridade Policial.

Figura 12 - Importância de cada um dos critérios do grupo 2 - recursos



Fonte: O autor (2019).

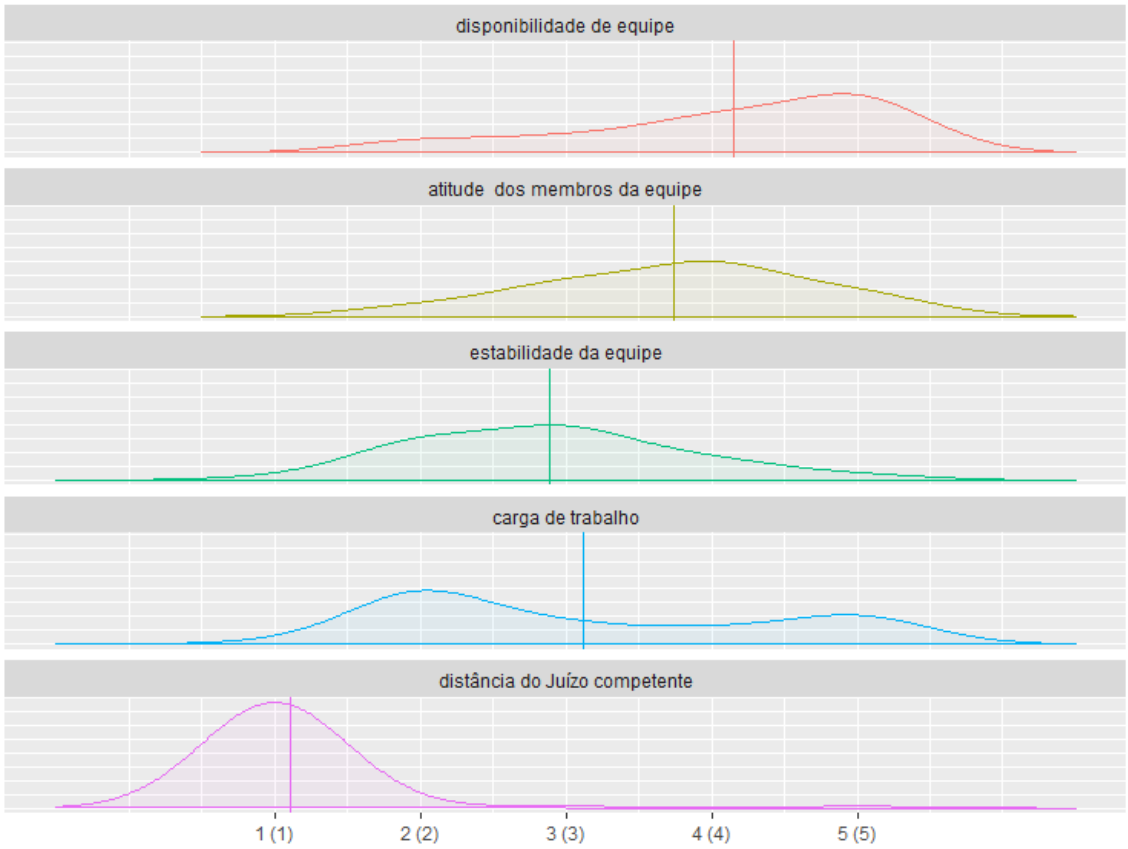
A ordem dos critérios no grupo – como se disse, definida pelo ponto médio da distribuição das respostas, é representada a título ilustrativo, na Figura 13, por uma linha vertical e pelas frequências mencionadas na Tabela 2.

Tabela 2 - Frequências dos critérios do grupo 2

	Critério	**mediana**	**moda**	**frequência da moda**
1	disponibilidade de equipe	4	5	59
2	atitude dos membros da equipe	4	4	53
4	carga de trabalho	3	2	56
3	estabilidade da equipe	3	3	52
5	distância do Juízo competente	1	1	116

Fonte: O autor (2019).

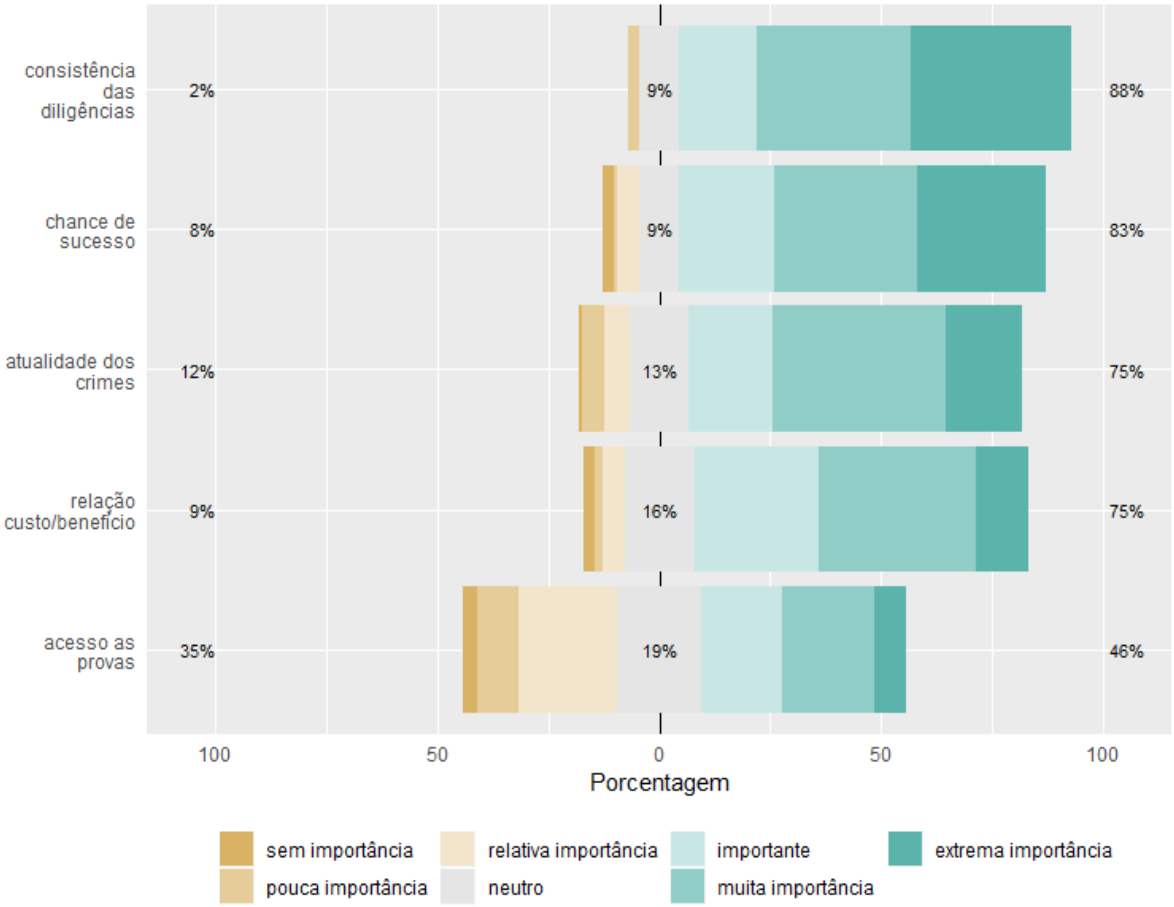
Figura 13 - Ordem de importância dos critérios no grupo 2



Fonte: O autor (2019).

Do terceiro Grupo, na Figura 14 se vê claramente que as Autoridades Policiais se preocupam com as possibilidades de sucesso, ao decidir se uma investigação comum deve ser convertida em Operação Policial Federal, embora não se intimidem com a dificuldade de acesso às provas, o que se mostra em consonância com os resultados que se tem visto, em que a Polícia Federal não se intimida diante de poderosos e suas estratégias de ocultação/destruição de provas. Ao se preocuparem com as chances de sucesso, as Autoridades Policiais fazem verdadeiro *tradeoff* (análise de benefícios *versus* custos e dificuldades) relacionados à conversão das investigações comuns em Operações Policiais.

Figura 14 - Importância de cada um dos critérios do grupo 3 - chances de sucesso



Fonte: O autor (2019).

A ordem dos critérios no grupo – como se disse, definida pelo ponto médio da distribuição das respostas, é representada a título ilustrativo, na Figura 15, por uma linha vertical e pelas frequências mencionadas na Tabela 3.

Tabela 3 - Frequências dos critérios do grupo 3

	Critério	mediana	moda	frequência da moda
3	consistência das diligências	4	5	49
1	chance de sucesso	4	4	34
2	relação custo/benefício	3	3	30
5	atualidade dos crimes	3	2	31
4	acesso as provas	2	1	58

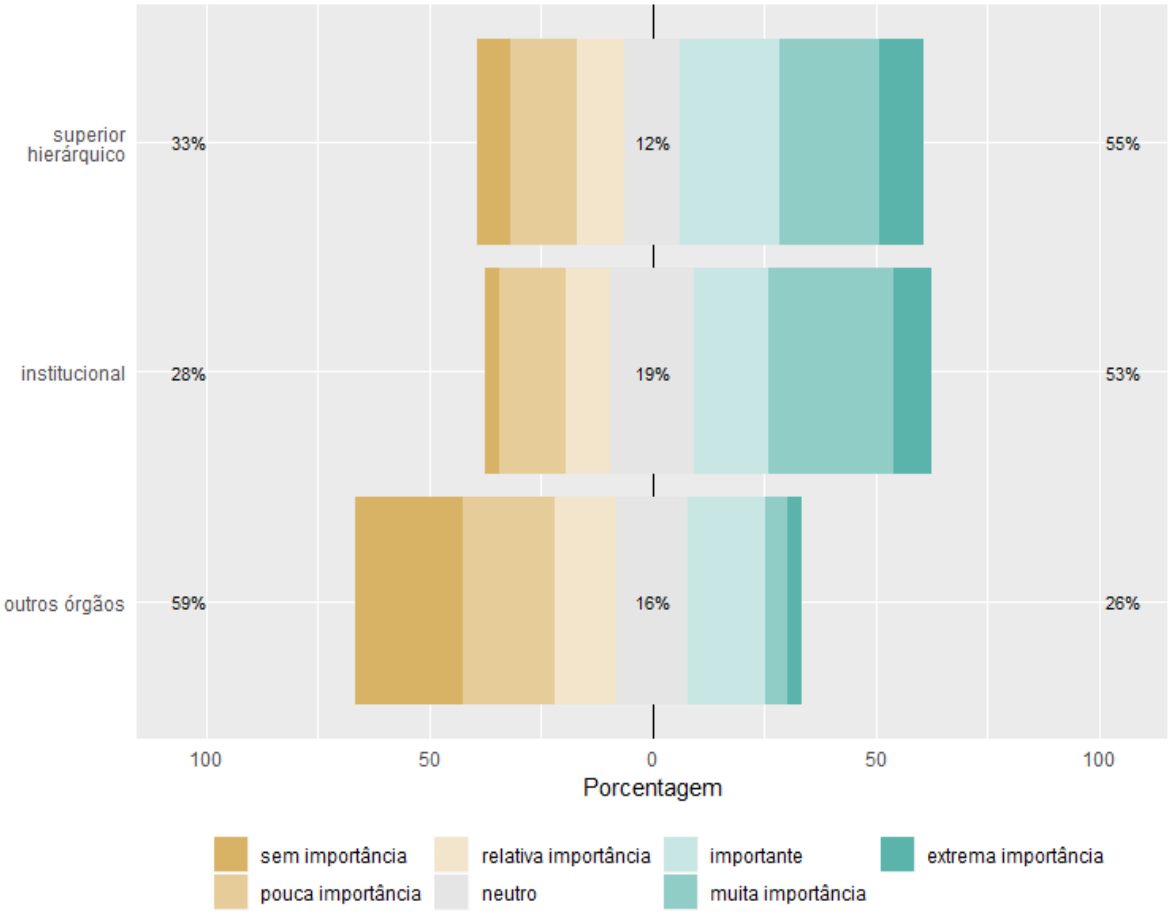
Fonte: O autor (2019).

Figura 15 - Ordem de importância dos critérios no grupo 3

Fonte: O autor (2019).

A Figura 16 mostra claramente a presença do desejável destemor das Autoridades Policiais. Vale dizer: nem a opinião dos superiores hierárquicos, nem o direcionamento institucional e nem mesmo a opinião de outros órgãos têm importância sequer próxima dos critérios dos demais Grupos. O fato mostra grande relevância especialmente por se tratar de uma instituição policial baseada em hierarquia, em que se poderia imaginar influência advinda dos níveis hierárquicos superiores, ou mesmo dos diversos órgãos envolvidos diuturnamente nos mesmos trabalhos, tais como o Poder Judiciário e o Ministério Público.

Figura 16 - Importância de cada um dos critérios do grupo 4 - concenso



Fonte: O autor (2019).

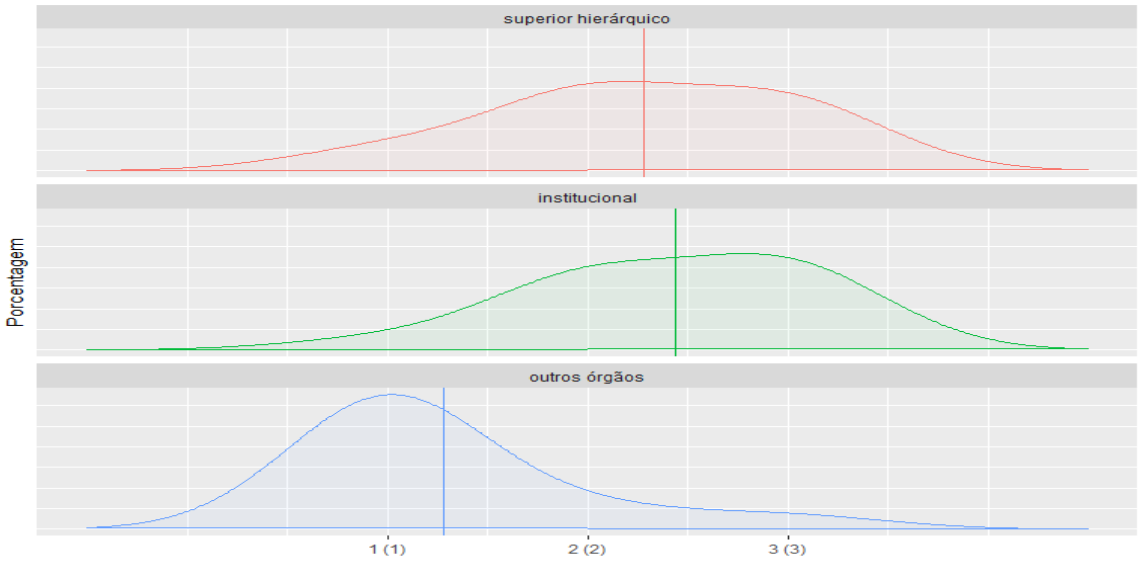
A ordem dos critérios no grupo – como se disse, definida pelo ponto médio da distribuição das respostas, é representada a título ilustrativo, na Figura 17, por uma linha vertical e pelas frequências mencionadas na Tabela 4.

Tabela 4 - Frequências dos critérios do grupo 4

	Critério	mediana	moda	frequência da moda
2	institucional	3	3	61
1	superior hierárquico	2	2	55
3	outros órgãos	1	1	97

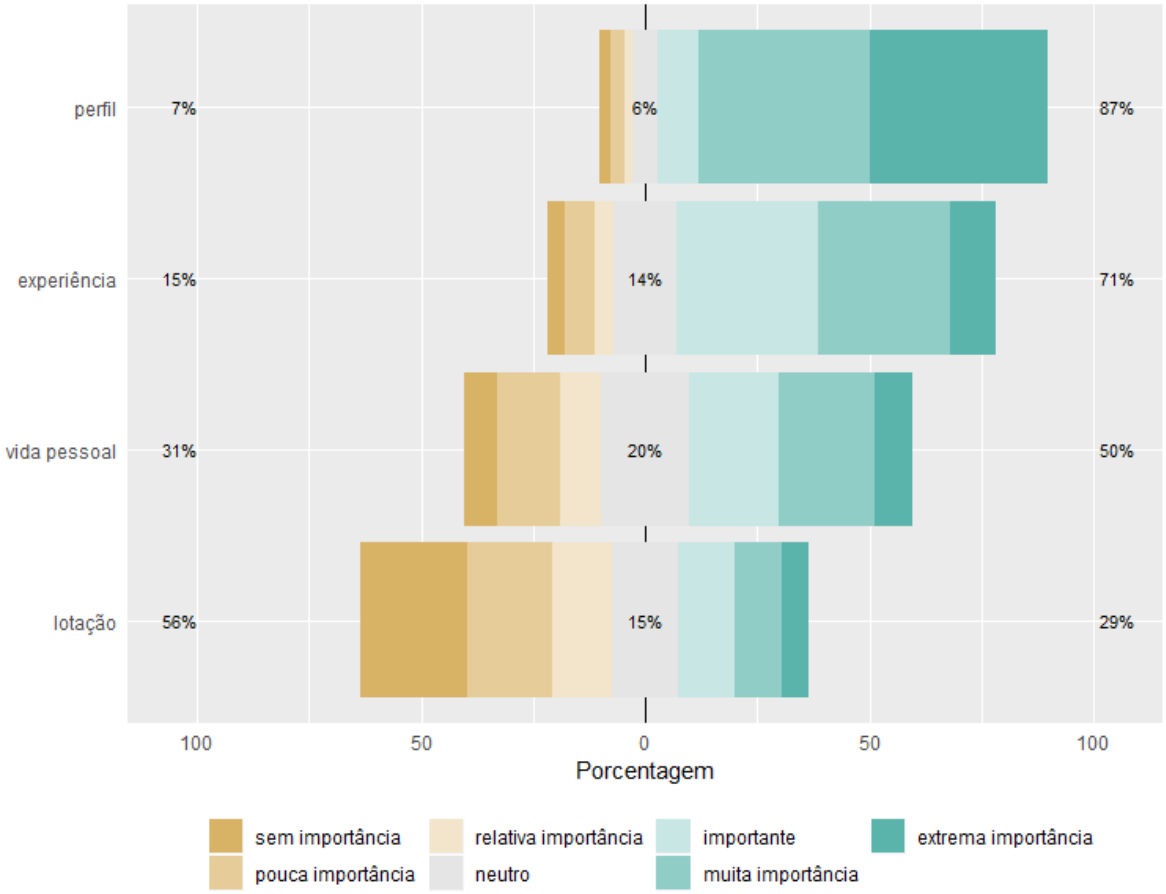
Fonte: O autor (2019).

Figura 17 - Ordem de importância dos critérios no grupo 4



Fonte: O autor (2019).

Figura 18 - Importância de cada um dos critérios do grupo 5 - pessoais



Fonte: O autor (2019).

Dentre os critérios pessoais se vê na Figura 18 grande variação: ao passo que o perfil da Autoridade Policial tem importância destacada para 93% dos respondentes, e a experiência para outros 85%, a vida pessoal e o local de lotação importaram substancialmente menos, forte indicativo de que os problemas pessoais e as lotações longínquas sejam obstáculos corajosamente enfrentados pelas Autoridades Policiais para que não influam negativamente na decisão de converter investigações comuns em Operações Policiais Federais.

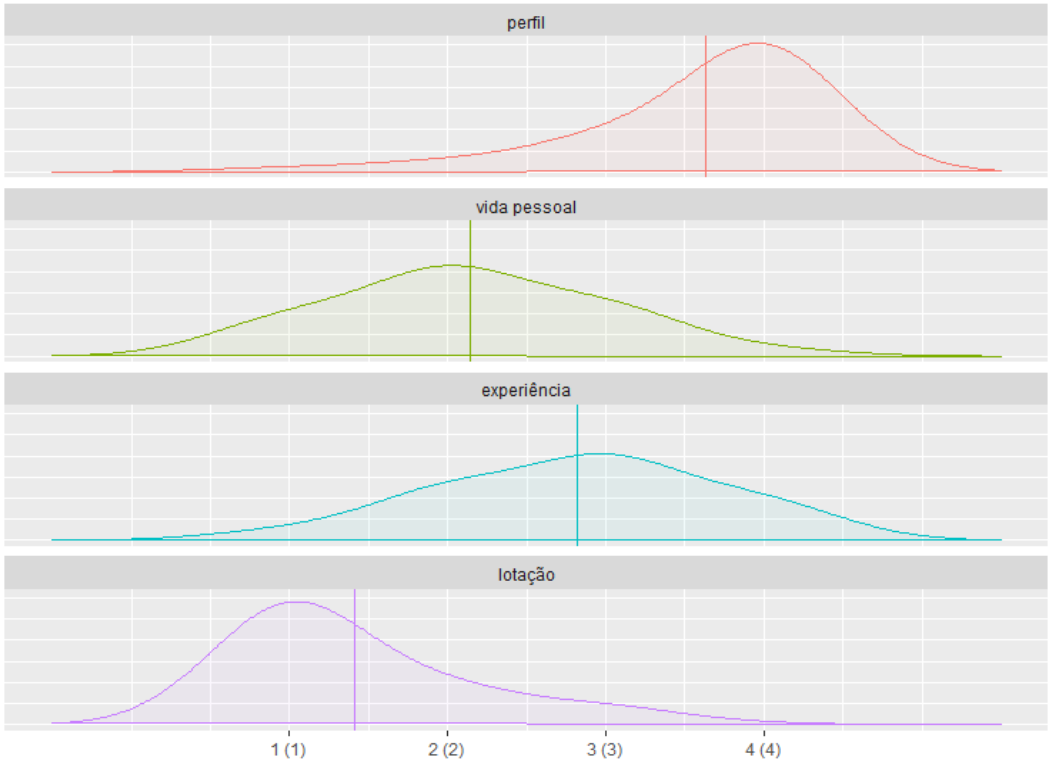
A ordem dos critérios no grupo – como se disse, definida pelo ponto médio da distribuição das respostas, é representada a título ilustrativo, na Figura 19, por uma linha vertical e pelas frequências mencionadas na Tabela 5.

Tabela 5 - Frequências dos critérios do grupo 5

	Critério	**mediana**	**moda**	**frequência da moda**
1	perfil	4	4	89
3	experiência	3	3	54
2	vida pessoal	2	2	57
4	lotação	1	1	85

Fonte: O autor (2019).

Figura 19 - Ordem de importância dos critérios no grupo 5



Fonte: O autor (2019).

Ordem de importância dos grupos

Após o respondente escolher o grau de importância por ele percebido, em relação a cada critério, e depois de ordenar os critérios dentro de cada grupo, foi solicitado a ordenar também os grupos entre si, de acordo com a importância.

Embora não seja objeto desta pesquisa encontrar os graus de importância exatos (ou mais próximos possível dos exatos), nem dos critérios, nem dos grupos, já que isso exigiria comparações dois a dois, gerando um número bastante elevado de entrevistas adicionais, foi solicitado aos respondentes que fizessem tais ordenações para que minimamente se tivesse estimativas de ordem de importância entre os fatores e entre os grupos. E a ordem resultante inter-grupos é mostrada na Figura 20.

O Grupo 1 (gravidade/lesividade/complexidade) foi percebido como o mais importante, seguido do Grupo 2 (disponibilidade de recursos), depois pelo Grupo 3 (chances de sucesso), Grupo 4 (consenso) e, finalmente, pelo Grupo 5 (critérios pessoais). O resultado pode orientar estratégias mais eficientes de atuação, pela Polícia Federal, no sentido de reforçar itens a seu alcance, tais como os recursos disponíveis, como forma de fomentar a conversão de mais investigações comuns em Operações Policiais Federais.

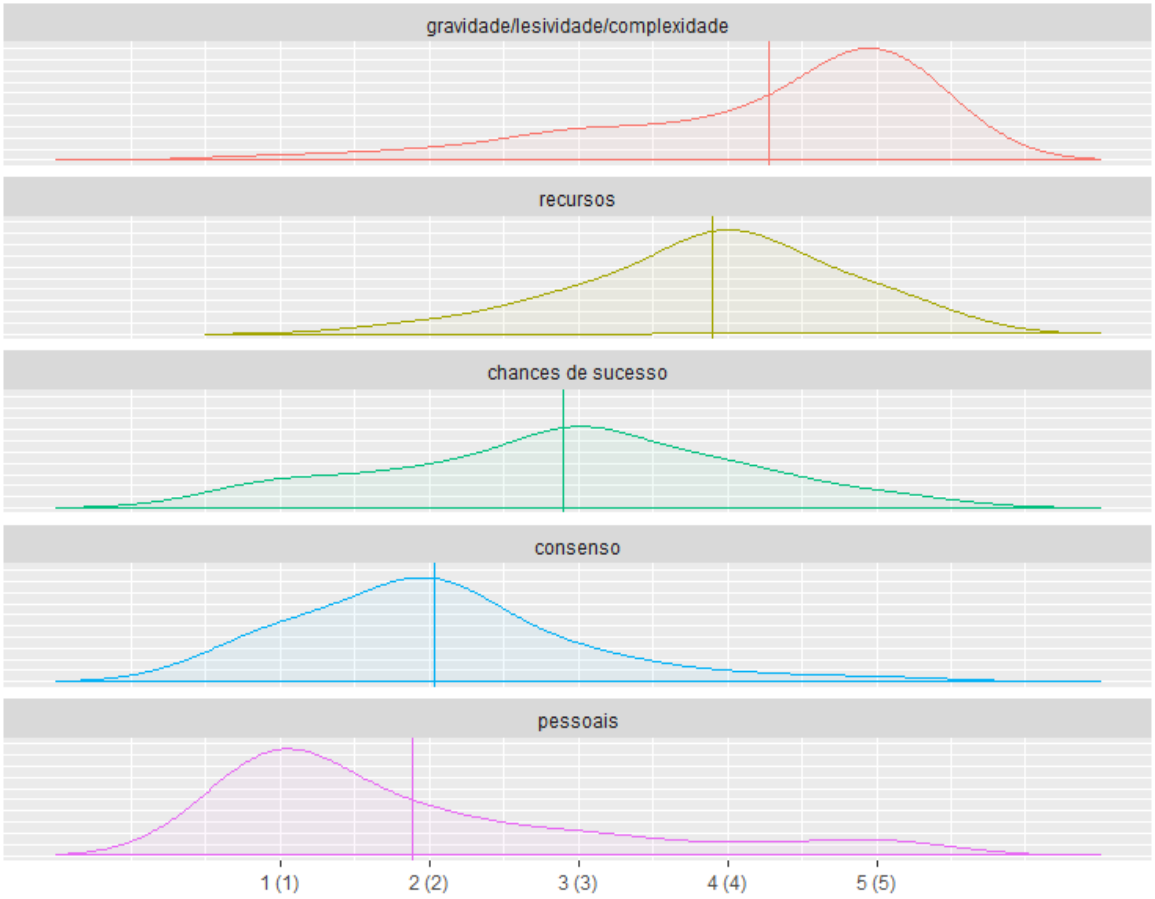
Não é demais repetir que, também aqui, a ordem dos grupos é definida pelo ponto médio da distribuição das respostas, representada a título ilustrativo, na Figura 20, por uma linha vertical e pelas frequências mencionadas na Tabela 6.

Tabela 6 - Frequências dos grupos entre si

	Grupo de critérios	**mediana**	**moda**	**frequência da moda**
1	gravidade/lesividade/complexidade	5	5	73
2	recursos	4	4	64
3	chances de sucesso	3	3	49
4	consenso	2	2	64
5	pessoais	1	1	69

Fonte: O autor (2019).

Figura 20 - Ordem de importância dos grupos



Fonte: O autor (2019).

5.2.3 Análise exploratória

Este item apresenta a análise fatorial realizada a fim de identificar a condensação ou resumo de um grande número de variáveis em um conjunto menor de componentes, os quais serão denominados ’fatores’ e poderiam ser utilizados para examinar os padrões ou relações latentes entre o grande número inicial de variáveis (FIGUEIREDO FILHO; SILVA JUNIOR, 2010).

A análise foi realizada por categoria dos fatores, sendo aplicada para avaliar os dados, eventualmente desvendando estruturas existentes que não eram possíveis de observar diretamente, e requer a escolha do método de extração, tipo de análise, escolha dos fatores e poder explicativo.

O valor de significância (sig. ou p-teste) próximo de zero, indica que é possível assumir análise fatorial. Recomenda-se que o teste de significância (Sig) não deva exceder 0,05. O teste KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ou MSA (Medida da Adequação da Amostra) apresentaram um valor acima do nível necessário de 0,500, que é o valor restritivo da aplicação da análise fatorial. Quando o valor é menor que 0,500, a análise fatorial não pode descrever a variação dos dados.

Quadro 3 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 1: gravidade/lesividade/complexidade

V1.1	Gravidade do crime
V1.2	Tamanho do prejuízo
V1.3	Complexidade da investigação
V1.4	Crimes estarem sendo praticados por uma ORCRIM (Organização Criminosa) (ou por uma Associação Criminosa)
V1.5	Participação de servidor público ou pessoa com influência política econômica nos crimes
V1.6	Presença de outros riscos especiais
V1.7	Necessidade de inibir outros crimes

Correlação	**V1.1**	**V1.2**	**V1.3**	**V1.4**	**V1.5**	**V1.6**	**V1.7**
V1.1	*1.000*	*0.319*	*0.165*	*0.095*	*0.145*	*0.279*	*0.048*
V1.2		*1.000*	*-0.007*	*-0.018*	*0.141*	*0.014*	*0.170*
V1.3			*1.000*	*0.179*	*0.151*	*0.224*	*-0.003*
V1.4				*1.000*	*0.280*	*0.257*	*0.337*
V1.5					*1.000*	*0.452*	*0.302*
V1.6						*1.000*	*0.313*
V1.7							*1.000*

Sig.	**V1.1**	**V1.2**	**V1.3**	**V1.4**	**V1.5**	**V1.6**	**V1.7**
V1.1	*----*	*.000*	*.032*	*.143*	*.052*	*.001*	*.295*
V1.2		*----*	*.471*	*.418*	*.057*	*.439*	*.028*
V1.3			*----*	*.022*	*.045*	*.006*	*.486*
V1.4				*----*	*.001*	*.002*	*.000*
V1.5					*----*	*.000*	*.000*
V1.6						*----*	*.000*
V1.7							*----*

KMO	0.612
Bartlett's Test Sig	0.000
Variance explained(%)	64.034%

Fonte: O autor (2019).

Um dos testes realizados pela análise fatorial é o grau de explicação alcançado pelos fatores que foram calculados de acordo com a variação total explicada. O modelo constante do Quadro 3 mostra que três fatores podem explicar cerca de 64% da variância dos dados originais, e esta porcentagem é considerada satisfatória porque indica o elevado grau de explicação. O método de extração utilizado foi Análise de Componentes Principais. O critério Varimax foi utilizado em conjunto com o método de extração de Análise de Componentes Principais com normalização Kaizer. Os três fatores resultantes foram:

Quadro 4 - Fatores resultantes do grupo 1

Fator 1	• Crimes estarem sendo praticados por uma ORCRIM (Organização Criminosa) (ou por uma Associação Criminosa) • Participação de servidor público ou pessoa com influência política econômica nos crimes • Presença de outros riscos especiais • Necessidade de inibir outros crimes
Fator 2	• Gravidade do crime • Tamanho do prejuízo
Fator 3	• Complexidade da investigação

Fonte: O autor (2019).

Tal qual ressalvado anteriormente nesta pesquisa, o agrupamento inicial dos critérios havia sido feito de forma prévia e arbitrária, considerando semelhanças entre estes, de acordo com a experiência deste pesquisador. Após a realização da Análise Fatorial, o que se vê no Quadro 4 é a confirmação do agrupamento empiricamente: o Fator 1 agrupou critérios que podem ser associados à lesividade; o Fator 2 agrupou critérios que podem ser associados à gravidade; e o Fator 3 reflete o próprio critério de complexidade.

O modelo mostra que apenas 44% da variância dos dados originais pode ser explicada pela redução a um único fator, conforme se vê no Quadro 5. O método de extração utilizado foi Análise de Componentes Principais. O critério Varimax foi utilizado em conjunto com o método de extração de Análise de Componentes Principais com normalização Kaizer.

O agrupamento também reflete aquele sugerido empiricamente, na medida em que os critérios acabam reduzidos a um único fator, conforme o Quadro 6: disponibilidade de recursos. Cabe observar, todavia, que um dos critérios que compõe o fator é a carga de trabalho, que evidentemente é um critério a ser considerado negativamente, ou seja, disponibilizar recursos, neste caso, corresponde a reduzir a sobrecarga da Autoridade Policial.

Quadro 5 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 2: recursos

V2.1	Disponibilidade de equipe de apoio (ainda que pequena) para lhe auxiliar nos trabalhos
V2.2	Proatividade/comprometimento/conhecimento dos membros da sua equipe (caso haja disponibilidade de uma equipe)
V2.3	Estabilidade da equipe de apoio (ainda que pequena)
V2.4	Carga atual de trabalho
V2.5	Distância física até o juízo competente

Correlação	**V2.1**	**V2.2**	**V2.3**	**V2.4**	**V2.5**
V2.1	1.000	0.247	0.339	0.126	0.053
V2.2		1.000	0.548	0.174	0.404
V2.3			1.000	0.304	0.384
V2.4				1.000	0.263
V2.5					1.000

Sig	**V2.1**	**V2.2**	**V2.3**	**V2.4**	**V2.5**
V2.1	----	.003	.000	.079	.276
V2.2		----	.000	.025	.000
V2.3			----	.000	.000
V2.4				----	.001
V2.5					----

KMO	0.693
Bartlett's Test Sig	0.000
Variance explained(%)	44.009%

Fonte: O autor (2019).

Quadro 6 - Fatores resultantes do grupo 2

Fator 1	• Disponibilidade de equipe de apoio (ainda que pequena) para lhe auxiliar nos trabalhos • Proatividade/comprometimento/conhecimento dos membros da sua equipe (caso haja disponibilidade de uma equipe) • Estabilidade da equipe de apoio (ainda que pequena) • Carga atual de trabalho • Distância física até o juízo competente

Fonte: O autor (2019)

O modelo mostra que dois fatores podem explicar cerca de 56% da variância dos dados originais, conforme se vê no Quadro 7. O valor é considerado bom. Entretanto, o valor de significância (sig. ou p-teste) foi alto, indicando que a análise fatorial pode não ser a mais adequada. O método de extração utilizado foi Análise de Componentes Principais. O critério

Varimax foi utilizado em conjunto com o método de extração de Análise de Componentes Principais com normalização Kaizer.

É esse grupo de critérios que reflete o *tradeoff* que a Autoridade Policial é levada a fazer ao ter que decidir quais investigações comuns serão convertidas em Operações Policiais Federais. Estranhamente o critério que mais puramente reflete essa necessidade de sopesament restou separado dos demais, conforme Quadro 8, o que talvez possa ser explicado em aprofundamentos futuros, pela alta significância encontrada, levantando dúvidas quanto à adequação da Análise Fatorial como instrumento de apoio à interpretação dos resultados.

Quadro 7 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 3: chances de sucesso

V3.1	chance de sucesso (identificação de materialidade e autoria)
V3.2	relação custo/benefício
V3.3	consistência dos fatos e/ou a confirmação destes pelas diligências preliminares
V3.4	acessibilidade/localização das provas
V3.5	atualidade dos crimes

Correlação	**V3.1**	**V3.2**	**V3.3**	**V3.4**	**V3.5**
V3.1	1.000	0.050	0.265	0.338	0.265
V3.2		1.000	-0.090	0.063	-0.049
V3.3			1.000	0.099	0.251
V3.4				1.000	0.225
V3.5					1.000

Sig	**V3.5**	**V3.5**	**V3.5**	**V3.5**	**V3.5**
V3.1	----	.382	.054	.019	.054
V3.2		----	.296	.354	.386
V3.3			----	.277	.064
V3.4				----	.087
V3.5					----

KMO	0.629
Bartlett's Test Sig	**0.286**
Variance explained(%)	56.394%

Fonte: O autor (2019).

Quadro 8 - Fatores resultantes do grupo 3

Fator 1	• Chance de sucesso (identificação de materialidade e autoria) • Consistência dos fatos e/ou a confirmação destes pelas diligências preliminares • Acessibilidade/localização das provas • Atualidade dos crimes
Fator 2	• Relação custo/benefício

Fonte: O autor (2019).

Apenas um fator pode explicar cerca de 60% da variância dos dados originais, conforme se vê no Quadro 9. O valor é considerado muito bom. O método de extração utilizado foi Análise de Componentes Principais. O critério Varimax foi utilizado em conjunto com o método de extração de Análise de Componentes Principais com normalização Kaizer.

O agrupamento também reflete aquele sugerido empiricamente, na medida em que os critérios acabam reduzidos a um único fator, conforme o Quadro 10: consenso. Como se disse anteriormente, a análise da importância atribuída individualmente a cada critério já demonstrava a presença do desejável destemor das Autoridades Policiais, vez que nem a opinião dos superiores hierárquicos, nem o direcionamento institucional e nem mesmo a opinião de outros órgãos tinham grande importância.

Quadro 9 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 4: concenso

V4.1	Opinião do superior hierárquico
V4.2	Opinião institucional
V4.3	Opinião de outros órgãos

Correlação	**V4.1**	**V4.2**	**V4.3**
V4.1	*1.000*	*0.603*	*0.371*
V4.2		*1.000*	*0.176*
V4.3			*1.000*

Sig	**V4.1**	**V4.2**	**V4.3**
V4.1	-----	*.002*	*.049*
V4.2		-----	*.222*
V4.3			-----

KMO	0.535
Bartlett's Test Sig	0.012
Variance explained(%)	59.828%

Fonte: Esta pesquisa (2019).

Quadro 10: Fator resultante do grupo 4

Fator 1	• Opinião do superior hierárquico • Opinião institucional • Opinião de outros órgãos

Fonte: O autor (2019).

O modelo gerou apenas um fator, capaz de explicar 52% da variância, conforme se vê no Quadro 11. Uma vez mais a redução a um único fator reflete aquele agrupamento inicial arbitrário, sugerido empiricamente, conforme o Quadro 12: critérios relacionados à vida pessoal da Autoridade Policial. Recorde-se ser um Grupo com resultados dúplices: de um lado, os respondentes reconheceram elevada importância ao perfil e à experiência da Autoridade Policial; ao mesmo tempo, de outro lado reconhecem importância reduzida dos critérios vida pessoal e local de lotação, indicando que seriam obstáculos superáveis.

Quadro 11 - Resultados da análise fatorial dos critérios do grupo 5: pessoais

V5.1	Perfil da Autoridade Policial
V5.2	Vida pessoal da Autoridade Policial
V5.3	Experiência da Autoridade Policial
V5.4	Lotação da Autoridade Policial

Correlação	**V5.1**	**V5.2**	**V5.3**	**V5.4**
V5.1	*1.000*	*0.404*	*0.221*	*0.325*
V5.2		*1.000*	*0.291*	*0.443*
V5.3			*1.000*	*0.458*
V5.4				*1.000*

Sig	**V5.1**	**V5.2**	**V5.3**	**V5.4**
V5.1	----	*.000*	*.006*	*.000*
V5.2		----	*.000*	*.000*
V5.3			----	*.000*
V5.4				----

KMO	0.698
Bartlett's Test Sig	0.000
Variance explained(%)	52.012%

Fonte: O autor (2019).

Quadro 12 - Fator resultante do grupo 5

Fator 1	• Perfil da Autoridade Policial • Vida pessoal da Autoridade Policial • Experiência da Autoridade Policial • Lotação da Autoridade Policial

Fonte: O autor (2019).

5.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS

Entre os grupos, se vê que os respondentes consideraram a seguinte ordem de importância, do mais importante ao menos importante:

1º - o grupo ligado à gravidade/lesividade/complexidade;

2º - o grupo ligado aos recursos disponíveis;

3º - o grupo relacionado às chances de sucesso;

4º - o grupo pertinente ao consenso; e

5º - o grupo relativo aos fatores pessoais.

Dentro do primeiro grupo, ligado à gravidade/lesividade/complexidade, se vê que a ordem de importância média estabelecida foi:

1º - o tamanho do prejuízo social/econômico;

2º - a presença de Organização Criminosa;

3º - a gravidade dos crimes;

4º - a complexidade da investigação;

5º - a presença de servidor público/político entre os criminosos;

6º - a presença de riscos especiais; e

7º - a necessidade de inibir a prática de crimes.

Dentro do segundo grupo, ligado aos recursos disponíveis, se vê que a ordem de importância média estabelecida foi:

1º - a disponibilidade de equipe de apoio;

2º - a proatividade/comprometimento/conhecimento dos membros da equipe;

3º - a carga de trabalho da Autoridade Policial;

4º - a estabilidade da equipe, ou seja, a ausência de constantes trocas; e

5º - a distância ao juízo competente.

Dentro do terceiro grupo, relacionado às chances de sucesso, se vê que a ordem de importância média estabelecida foi:

1º - a consistência dos fatos e/ou a confirmação destes pelas diligências preliminares;

2º - a chance de sucesso (possibilidade de identificação de autoria e materialidade);

3º - a relação custo/benefício;

4º - a atualidade dos crimes; e

5º - a acessibilidade/localização das provas.

Dentro do quarto grupo, pertinente ao consenso, se vê que a ordem de importância média estabelecida foi:

1º - a opinião institucional (metas e objetivos do órgão);

2º - a opinião do superior hierárquico; e

3º - a opinião de outros órgãos também atuantes nas investigações.

Dentro do quinto grupo, relativo aos fatores pessoais, se vê que a ordem de importância média estabelecida foi:

1º - o perfil da Autoridade Policial;

2º - a experiência da Autoridade Policial;

3º - a vida pessoal da Autoridade Policial; e

4º - a lotação da Autoridade Policial.

Relevante observar que, independente do grupo ao qual pertenciam, alguns fatores foram apontados como importantes, muito importantes ou extremamente importantes por mais de 80% dos respondentes. Assim, **desconsiderando-se os grupos**, pode-se estabelecer a ordem entre todos os fatores apontada no Quadro 13.

Quadro 13 - Ordenação dos critérios usados pelos respondentes

FATOR	GRUPO	PERCENTUAL SUPERIOR À NEUTRALIDADE
disponibilidade de equipe de apoio	2	89,26%
proatividade/comprometimento/conhecimento dos membros da equipe	2	89,25%
consistência dos fatos e/ou a confirmação destes pelas diligências preliminares	3	88,43%
tamanho do prejuízo social/econômico	1	87,6%
perfil da Autoridade Policial	5	86,78%
presença de Organização Criminosa	1	85,13%
chance de sucesso (possibilidade de identificação de autoria e materialidade)	3	82,65%
estabilidade da equipe, ou seja, a ausência de constantes trocas	2	82,64%
carga de trabalho da Autoridade Policial	2	81,82%
necessidade de inibir outros crimes	1	77,68%
relação custo/benefício	3	75,21%
atualidade dos crimes	3	75,21%
gravidade dos crimes	1	73,55%
experiência da Autoridade Policial	5	71,07%
riscos especiais	1	66,11%
presença de servidor público/político entre os criminosos	1	61,99%
complexidade das investigações	1	55,38%
opinião do superior hierárquico	4	54,54%
opinião institucional (metas e objetivos do órgão)	4	52,89%
vida pessoal da Autoridade Policial	5	49,58%
acessibilidade/localização das provas	3	46,28%
lotação da Autoridade Policial	5	28,93%
opinião de outros órgãos também atuantes nas investigações	4	25,63%
distância ao juízo competente	2	16,52%

Fonte: O autor (2019).

5.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme foi apresentado no Quadro 13, é possível estabelecer uma ordenação preliminar dos critérios usados pelos respondentes, na escolha das investigações comuns que serão convertidas em Operações Policiais Federais. Todavia, reitera-se uma vez mais que são necessários aprofundamentos futuros, inclusive mediante entrevistas em que os critérios (ou mesmo os fatores encontrados) sejam comparados dois a dois, antes que se possa garantir a ordem e, especialmente, o grau de importância de cada um deles.

Ainda assim, o Quadro 13 pode trazer importantes contribuições à administração da Polícia Federal, na medida em que permite a identificação clara dos critérios mais comumente levados em consideração para a decisão das Autoridades Policiais quanto à conversão de investigações comuns e Operações Policiais Federais. A partir do conhecimento de quais os fatores mais importantes, a administração da Polícia Federal pode reforçar aspectos relacionados a esses critérios, de maneira a favorecer a conversão e, em última análise o aumento do número de Operações Policiais Federais. Apenas a título de exemplo, o reforço de equipes de apoio – primeiro critério do Quadro 13, sendo considerado ao menos em princípio o mais importante, em tese levaria a um incremento no número de Operações Policiais na área geográfica e na matéria de atribuição da Autoridade Policial beneficiada com o reforço nas equipes de apoio.

Interessante observar que, dentre os 9 critérios mais bem posicionados no Quadro 13 – todos com mais de 80% de percepção como importantes, muito importantes ou extremamente importantes –, estão 4 dos 5 critérios do Grupo 2, ou seja, 80% dos critérios desse Grupo, ligado aos recursos disponíveis. Esse conjunto de resultados chama a atenção para a necessidade de oferecer recursos materiais e humanos, para a Autoridade Policial, como forma de fomentar a conversão de investigações comuns em Operações Policiais Federais.

Igualmente interessante observar que dentre os mesmos 9 critérios mais bem posicionados no Quadro 13, estão 2 dos 5 do Grupo 5, o que equivale a 40% dos critérios desse Grupo, ligado às chances de sucesso, vale dizer, ao resultado da análise custo/benefício da conversão. Além desses, observa-se também a presença de 28,5% (2 em 7) dos critérios do Grupo 1, ligado à gravidade/lesividade/complexidade dos crimes, e também 25% (1 em 4) dos critérios do Grupo 5, relativo aos fatores pessoais. Se vê, com isso, que a participação dos critérios dos demais Grupos não chega à metade da participação dos critérios do Grupo 2 – 80%, recorde-se –, tidos como importantes, muito importantes ou extremamente importantes.

O resultado supra reforça que a disponibilização de recursos materiais e humanos para as Autoridades Policiais não apenas tem o condão de fomentar a conversão de investigações comuns em Operações Policiais Federais, como também mostra, em média, potencial fomentador maior que o dos critérios dos demais Grupos. Assim, desde logo se vislumbra direcionamento possível para a atuação concreta dos gestores da Polícia Federal, no sentido de fomentarem a conversão de investigações comuns em Operações Policiais Federais.

6 CONCLUSÕES

Ao final deste trabalho de pesquisa, foi possível compreender, sob o ponto de vista da Autoridade Policial decisora, quais fatores são ou devem ser considerados e que serão decisivos para a escolha de uma investigação comum, para que nela venham a ser utilizadas técnicas especiais de investigação, transformando-a em uma Operação Policial, já que, conforme se viu na parte teórica, a natural limitação de recursos financeiros, humanos e tecnológicos exige seleção e foco nos projetos que propiciem maior vantagem competitiva, de acordo com o planejamento estratégico da organização (CARVALHO; LOPES; MARZAGÃO, 2013; RATTON; TORRES; BASTOS, 2011; BABCHISHIN *et al.*, 2018).

Verificou-se que a escolha dos critérios decisivos se apresenta como um problema de decisão multicritério, em que uma função objetiva precisa ser otimizada (ALMEIDA *et al.*, 2015).

Os resultados encontrados mostraram a existência de um procedimento subjacente de priorização de casos, por meio da identificação e quantificação de critérios relevantes, conforme previsto pela doutrina (JAMES, 2014; SHEA *et al.*, 2018), o qual pode explicar o crescimento consistente no número de Operações Policiais Federais ao longo dos anos, apontado no início desta pesquisa e também em consonância com o referencial teórico (OLIVEIRA; ZAVERUCHA, 2012). Dentre os objetivos específicos, identificou-se o conceito de Operação Policial Federal, e foram caracterizados os fatores capazes de promover a escolha e a transformação de uma investigação comum numa Operação Policial Federal.

Esses resultados diminuem a assimetria de informação entre os gestores da Polícia Federal e as Autoridades Policiais decisoras – já que inicialmente os primeiros não conheciam os critérios usados por estas últimas, na decisão de converter investigações comuns em Operações Policiais Federais –, permitindo aos primeiros o direcionamento de recursos que reforcem os fatores importantes para essa conversão, de forma mais rápida e estrategicamente mais focada nos objetivos de maior relevância para a sociedade.

Assim, conforme havia sido proposto na parte introdutória deste trabalho, sob o ponto de vista econômico, os resultados deste estudo podem resultar em conversões mais rápidas e mais alinhadas aos objetivos estratégicos, reduzindo também custos e eventuais desperdícios, gerando aumento da eficiência da própria Polícia Federal.

Sob o ponto de vista social, conversões mais eficientes, decorrentes da utilização dos resultados desta pesquisa, resultariam em aumento dos índices de apuração de materialidade, circunstâncias e autoria dos crimes, oferecendo bases mais sólidas à responsabilização dos envolvidos. Desse aumento de eficiência na responsabilização, também se pode esperar efeito preventivo, na medida em que a certeza de punição provavelmente resultaria em maior temor da prática de crimes. Como resultado final, seria razoável esperar menos crimes em geral, especialmente menos desvios de recursos públicos, menos corrupção, viabilizando mais investimentos públicos, além de correção das prioridades dos gastos públicos, anteriormente distorcida pela priorização de obras e projetos nos quais fosse possível desviar mais ou mais facilmente, em detrimento dos mais necessários e da qualidade.

Sob o ponto de vista gerencial, a utilização dos resultados deste estudo permite a concentração e o direcionamento de esforços – recursos humanos e materiais – para que sejam aplicados com foco e de forma estratégica onde tenham maior potencialidade de alcançar resultados positivos. Assim procedendo, estar-se-á promovendo uma distribuição mais eficiente dos recursos, sendo possível esperar que, usados de forma mais eficiente, sejam suficientes para mais atividades de prevenção e repressão ao crime, retroalimentando o sistema de forma positiva.

Sob o ponto de vista político, duas vertentes justificam os esforços deste trabalho: a aplicação dos resultados deste pode viabilizar o alinhamento das atividades operacionais com as políticas públicas e com o planejamento estratégico da Polícia Federal e do Governo Federal; por outro lado, o conhecimento e a utilização desses resultados evitariam – ou, ao menos, amenizariam – o componente intuitivo e, com ele, a indesejável possibilidade de alinhamento político ou ideológico às preferências da Autoridade Policial presidente das investigações.

Sob o ponto de vista acadêmico, justificam-se os esforços para produção deste trabalho permitiram conhecer um fenômeno até o momento pouco estudado e, a partir de seu conhecimento, produzir inovações que tragam aperfeiçoamentos ao sistema investigativo-sancionador, tais como a criação de um método objetivo de priorização de investigações para conversão em Operações Policiais Federais, inclusive a ser previsto normativamente, de forma a se tornar cogente. A partir desta pesquisa, novos estudos podem produzir novos aperfeiçoamentos, em benefício da sociedade.

Dentre as principais dificuldades enfrentadas nos estudos, destaca-se o problema de acesso a documentos da Polícia Federal. Os documentos classificados como sigilosos tiveram

o acesso negado, mesmo ante o caráter científico deste trabalho, o que obrigou a pesquisa a recorrer a fontes abertas menos precisas e mais difíceis de localizar. Outra grande dificuldade foi encontrar publicações com objeto semelhante à esta pesquisa e, via de consequência, a necessidade de utilizar referenciais teóricos originalmente direcionados a finalidade menos específica, tal como métodos de priorização entre investigações comuns.

Finalmente, dentre as limitações deste trabalho, se pode mencionar que a metodologia de levantamento de percepções acerca dos fatores de importância restringe a profundidade da discussão acerca dos aspectos que levam e levaram investigações específicas a serem convertidas em Operações Policiais Federais. A apuração desses fatores exatos depende de uma análise que considere a comparação de todos os critérios (ou ao menos dos fatores encontrados após a análise fatorial), dois a dois. Essa possibilidade se mostra uma oportunidade para trabalhos acadêmicos futuros;

Aliás, uma vez estabelecida com precisão a importância de cada critério, podem vir a ser editados normativos, com base nisso, de forma a eliminar definitivamente as decisões de caráter subjetivo, que dão azo a indesejável viés partidário, ou mesmo emotivo, exatamente nos moldes que já apontava a doutrina (KENDALL; SCHULDT, 1993).

Igualmente se mostra interessante oportunidade para trabalhos futuros, a análise e a comparação com critérios escolhidos por *stakeholders*, tais como chefias, sociedade, Ministério Público e Judiciário, vez que movidos por outros tipos de estruturas de incentivos, em que pesem terem apenas poder de influência, mas não o poder de decisão.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. T. D. et al. **Multicriteria and Multiobjective Models for Risk, Reliability and Maintenance Decision Analysis, in Multicriteria and Multiobjective Models for Risk, Reliability and Maintenance Decision Analysis.** New York: Springer, 2015.

AMATO, R. H. C. Mulheres de farda: a disputa ao cargo de Agente de Polícia Federal e sua perspectiva, 01 mar. 2014. Disponivel em: <https://jus.com.br/artigos/26853/mulheres-de-farda-a-disputa-ao-cargo-de-agente-de-policia-federal-e-sua-perspectiva>. Acesso em: 10 dez. 2019.

AVRITZER, L. O PÊNDULO DA DEMOCRACIA NO BRASIL: Uma análise da crise 2013-2018. **Novos estud. CEBRAP**, v. 37, n. 2, p. 273-289, 2018.

BABCHISHIN, K. M. et al. Child sexual exploitation materials offenders: A review. **European Psychologist.**, p. 130-143, 2018.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2010.

BENTO, A. V. Como fazer uma revisão da literatura: considerações teóricas e práticas. **Revista JA (Associação Académica da Universidade da Madeira)**, v. 65, p. 42-44, 2012.

BRASIL. Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal. **Presidência da República**, 07 dez. 1940. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2848compilado.htm>. Acesso em: 17 ago. 2018.

BRASIL. Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal. **Presidência da República**, 03 out. 1941. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3689.htm>. Acesso em: 08 set. 2019.

BRASIL. Lei nº 4.737, de 15 de julho de 1965 - Código Eleitoral, 15 jul. 1965. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4737.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Constituição Federal, 05 out. 1988. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 24 nov. 2018.

BRASIL. Lei nº 7.960, de 21 de dezembro de 1989 - Prisão temporária. **Presidência da República**, 21 dez. 1989. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7960.htm>. Acesso em: 08 set. 2019.

BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 - Código de Defesa do Consumidor, 11 set. 1990a. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 - Estatuto da Criança e do Adolescente, 13 jul. 1990b. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997 - Código de Trânsito Brasileiro, 23 set. 1997. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9503.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003 - Estatuto do Idoso, 01 out. 2003a. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/l10.741.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Lei nº 10.826, de 22 de dezembro de 2003 - Estatuto do Desarmamento, 22 dez. 2003b. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2003/L10.826compilado.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Lei nº 10.671, de 15 de maio de 2003 - Estatuto do Torcedor, 15 maio 2003c. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/l10.671.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Decreto nº 5.015, de 14 de março de 2004 - Convenção das Nações Unidas contra o Crime Organizado Transnacional. **Presidência da República**, 12 mar. 2004. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5015.htm>. Acesso em: 08 set. 2019.

BRASIL. Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006 - Lei Maria da Penha, 07 ago. 2006. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Lei nº 12.850, de 2 de agosto de 2013 - Organizações Criminosas. **Presidência da República**, 02 ago. 2013. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12850.htm>. Acesso em: 17 ago. 2018.

BRASIL. Polícia Federal. **Polícia Federal**, 17 mar. 2014a. Disponivel em: <http://www.pf.gov.br/imprensa/estatistica/operacoes>. Acesso em: 24 nov. 2019.

BRASIL. Portaria nº 4.453/2014-DG/DPF, de 16 de maio de 2014 - Planejamento Estratégico da Polícia Federal, 16 maio 2014b. Disponivel em: <http://www.pf.gov.br/institucional/planejamento-estrategico>. Acesso em: 24 nov. 2018.

BRASIL. Plano Plurianual 2016-2019, 2015a. Disponivel em: <http://www.camara.leg.br/internet/comissao/index/mista/orca/ppa/PPA_2016_2019/lei/SuplementoPPA_2016_01_14.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2020.

BRASIL. Lei Complementar nº 152, de 3 de dezembro de 2015 - Aposentadoria Compulsória, 03 dez. 2015b. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp152.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Polícia Federal - Dúvidas frequentes, 31 maio 2016a. Disponivel em: <http://www.pf.gov.br/servicos-pf/concursos/duvidas-frequentes>. Acesso em: 10 dez. 2019.

BRASIL. Polícia Federal - Estatística de Operações. **Polícia Federal**, 24 jun. 2016b. Disponivel em: <http://www.pf.gov.br/imprensa/estatistica/operacoes>. Acesso em: 24 nov. 2019.

BRASIL. Portaria nº 1.252, de 29 de dezembro de 2017. **Diário Oficial da União**, 29 dez. 2017. Disponivel em: <http://www.justica.gov.br/Acesso/institucional/sumario/regimento/policia-federal/policia-federal-portaria-1252-2017.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2018.

BRASIL. Polícia Federal - Memória. **Polícia Federal**, 2018a. Disponivel em: <http://www.pf.gov.br/institucional/historico>. Acesso em: 13 ago. 2018.

BRASIL. Lei nº 13.690, de 10 de julho de 2018 - Cria o Ministério da Segurança Pública. **Presidência da República**, 10 jul. 2018b. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/cciviL_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13690.htm>. Acesso em: 13 ago. 2018.

BRASIL. Portaria nº 86, de 4 de junho de 2018 - Regulamenta a estrutura regimental do Ministério Extraordinário da Segurança Pública. **Diário Oficial da União**, 2018c. Disponivel em: <http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/17501189/do1-2018-06-06-portaria-n-86-de-4-dejunho-de-2018-17501127>. Acesso em: 21 jun. 2018.

BRASIL. Portal de Periódicos CAPES, 2018d. Disponivel em: <http://periodicos.capes.gov.br>. Acesso em: 06 dez. 2018.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019 - Reforma da Previdência, 12 nov. 2019. Disponivel em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc103.htm>. Acesso em: 10 dez. 2019.

CARVALHO, M. M. D.; LOPES, P. V. B. V. L.; MARZAGAO, D. S. L. Gestão de portfólio de projetos: contribuições e tendências da literatura. **Gestão da Produção**, São Carlos, p. 433-454, 2013.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica.** São Paulo: Pearson Prentice, 2002.

DINIZ, D.; MADEIRO, A. Cytotec and abortion: the police, the vendors and women/Cytotec e aborto: a policia, os vendedores e as mulheres. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 17, n. 7, p. 1795+, 2012.

FIGUEIREDO FILHO, D. B.; SILVA JUNIOR, J. A. D. Visão além do alcance: uma introdução à análise fatorial. **Opinião Pública, v.16**, p. 160-185, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

HAWK, S. R.; DABNEY, D. A. Are All Cases Treated Equal?: Using Goffman's Frame Analysis to Understand How Homicide Detectives Orient to Their Work. **The British Journal of Criminology, v.54**, 6 nov. 2014. 1129-1147.

IPEA. Sistema de Indicadores de Percepção Social (SIPS). **IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, 05 jul. 2012. Disponivel em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/SIPS/120705_sips_segurancapublica.pdf >. Acesso em: 10 dez. 2019.

JAMES, J. I. Multi-Stakeholder Case Prioritization in Digital Investigations. **Journal of Digital Forensics, v.9**, 01 set. 2014. 59-72.

KENDALL, K. E.; SCHULDT, B. A. Decentralizing decision support systems a field experiment with drug and criminal investigators. **Decision Support Systems, v.9**, 03 abr. 1993. 259-268.

MACETA, P. R. M.; BERSSANETI, F. T.; CARVALHO, M. M. Gerenciamento de portfólio de projetos no setor público: uma revisão da literatura. **Revista Produção Online**, v. 17, p. 222-244, 2017.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing – Uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

OLIVEIRA, A.; ZAVERUCHA, J. A dinâmica da criminalidade organizada no Brasil a partir das Operações Policiais Federais: Origem, atores e escolha institucional. **Dilemas - Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, jul. 2012. 423-446.

OLIVEIRA, F. L. D. Politics and the Judiciary in Contemporary Brazil: A Portrait of the Supreme Federal Court Based on its Representation in Folha de São Paulo Newspaper. **Dados**, v. 60, n. 4, p. 937-975, 2017.

RATTON, J. L.; TORRES, V.; BASTOS, C. Inquérito policial, Sistema de Justiça Criminal e políticas públicas de segurança: dilemas e limites da Governança. **Revista Sociedade e Estado - Volume 26 Número 1**, jan. 2011.

SANTOS, C. J. D. A gênese das grandes operações investigativas da PF. **Revista Brasileira de Ciências Policiais**, v. 8, n. 2, p. 11-68, 2017.

SCHULDT, B. A.; KENDALL, K. E. Case progression decision support system improves drug and criminal investigator effectiveness. **Omega, v.21**, p. 319-328, 1993.

SHEA, D. E. et al. The reliability and predictive validity of the Guidelines for Stalking Assessment and Management (SAM). **Psychological Assessment**, p. 1409-1420, 2018.

SINTRA, A. Técnicas especiais de investigação criminal : factor de segurança. **Política internacional e segurança.**, p. 171-191, 2010.

SOUSA, M. A. S. S. D.; LIMA, S. M. C. D. Sanguessuga operation, castelo de areia operation and sexto mandamento operation: mere designations or real pandora's boxes?/Operacao sanguessuga, operacao castelo de areia e operacao sexto mandamento: meras designacoes ou verdadeiras caixas de pandora? **Veredas - Revista de Estudos Linguisticos**, v. 19, n. 2, p. 344+, 2015.

VINUTO, J. A amostragem de bola de neve em pesquisa qualitativa: um debate aberto. **Temáticas**, p. 203-220, 2014.

ZAVASCKI, T. A. Medidas Cautelares e Medidas Antecipatórias: Técnicas diferentes, função constitucional semelhante. **Revista Trimestral de Direito Público, n. 14**, p. 35-51, 1996.