

## ENSAIO

# A comunicação como arma: a contextualização das atividades da Polícia Militar com a dimensão informacional e humana de uma guerra irregular no Rio de Janeiro

DOI: 10.5935/2178-4590.20230006

### Cap PM Pedro Henrique Pereira Nova

Capitão da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro; Graduado no Curso de Formação de Oficiais pela Academia de Polícia Militar d. João VI (2008); Bacharel em Direito pela Universidade Cândido Mendes (2012); Especialista em Direito Militar pela Universidade Cândido Mendes (2014); Especialista em Direito Penal e Processual Penal pela Universidade Cândido Mendes (2015).

[pedrohpn@gmail.com](mailto:pedrohpn@gmail.com)



**Data de submissão:** 23/11/2022

**Data de aceite:** 08/12/2022



## RESUMO

O presente artigo pretende ser uma revisão de literatura com objetivo de esclarecer a relevância da comunicação estratégica para a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, seja em seu viés informativo, buscando o apoio da opinião pública através do esclarecimento dos motivadores de suas ações ou de seus resultados esperados, ou em seu viés de subsidiar a inteligência etnográfica, por meio de estabelecimento de linhas de comunicação com o grupo social atendido que visem entender sua cultura, seus anseios, suas peculiaridades, angariar a sua simpatia e confiança ou obter dados que sejam de interesse da atividade policial. Desta forma, observando as peculiaridades do Estado, que se assemelha a um cenário de guerra, pretende-se demonstrar que a comunicação organizacional e estratégica pode ser utilizada como um instrumento de legitimação das ações policiais, para o reforço de seus valores e, também, para o alinhamento de suas ações com a missão prevista em seu Planejamento Estratégico 2020-2024.

**Palavras-chave:** Comunicação estratégica; inteligência etnográfica; direitos humanos; Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro; guerra irregular; planejamento estratégico.

## ABSTRACT

The present article intends to be a literature review with the objective of clarifying the relevance of strategic communication for the Military Police of the State of Rio de Janeiro, either in its informative bias, seeking the support of public opinion through the clarification of the motivators of its actions or of its expected results, or in its bias to subsidize ethnographic intelligence, through the establishment of lines of communication with the social group served that aim to understand their culture, their desires, their peculiarities, to raise their sympathy and trust or to obtain data that are of interest to police activity. In this way, observing the peculiarities of the State, which resembles a war scenario, it is intended to demonstrate that organizational and strategic communication can be used as an instrument of legitimation of police actions, to reinforce their values and, also, for the alignment of its actions with the mission foreseen in its Strategic Planning 2020-2024.

**Keywords:** Strategic communication; ethnographic intelligence; human rights; Military Police of the State of Rio de Janeiro; irregular warfare; strategic planning.

## INTRODUÇÃO

O Estado do Rio de Janeiro (RJ) é conhecido mundialmente pelas suas peculiaridades, de belezas naturais diversas a eventos que reúnem milhares de cidadãos brasileiros e turistas estrangeiros, vide a sua relevância no cenário turístico do Brasil, onde contribui economicamente com 11,5% da arrecadação brasileira no setor, ou mesmo, pelo slogan “Turismo é o novo petróleo do Rio de Janeiro”, enunciado em determinado momento por um de seus governantes, conforme Tjäder (2022).

Porém, além do reconhecimento positivo, o Rio de Janeiro é também conhecido por suas mazelas e a extrema violência diária de sua região metropolitana, tornando complexo o planejamento e execução das atividades da Polícia Militar diante de situações rotineiras que demonstram se enquadrar em um ambiente VUCA, acrônimo em língua inglesa, originário do *US Army War College*, para descrever as dificuldades das ações militares em ambiente desfavorável que se caracteriza como volátil, incerto, complexo e ambíguo (CALVOSA; FRANCO, 2022, p. 2).

Ao comparar o cenário fluminense com um ambiente desfavorável destinado a ações militares, verifica-se a sua aproximação a um cenário de

guerra, corroborado pelo noticiado diariamente na mídia e pelo Instituto de Segurança Pública (ISP), como, por exemplo, a apreensão de 8.423 armas de criminosos, ressaltando que 58,6% eram de fabricação estrangeira, resultando prejuízo de aproximadamente R\$ 23 milhões para as atividades ilícitas, cabendo ainda frisar que 20,4% destas apreensões se deram em ocorrências policiais em que houve a necessidade de uso da força, resultando em mortes por intervenção de agentes do Estado.

Desta forma, o presente artigo buscará aproximar conceitualmente a realidade do Rio de Janeiro às características de uma guerra irregular e demonstrar a importância de uma comunicação estratégica, cuja finalidade deverá ser precipuamente legitimar as ações policiais, em especial, as que resultarem em uso da força, através do correto estudo das variáveis da localidade em que se executem as ações, bem como a conscientização popular da importância delas, ao explicar as motivações e os resultados esperados, alinhando-se assim ao planejamento estratégico vigente na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ).

## **2 O RIO DE JANEIRO E A GUERRA IRREGULAR**

Para alinhar o discurso de que a população fluminense vive uma guerra diariamente, será preciso, inicialmente, afastar-se da Teoria Clausewitziana da guerra como instrumento do desdobramento da política de Estado, bem como, faz-se necessário afastar-se da concepção vestfaliana de Estado-Nação, que se traduz na supremacia interna de instituições estatais, entendida como o direito de controle do território de forma legítima, dentro de seus limites geográficos definidos, ou seja, a soberania plena (JESUS, 2010, p. 3). Sendo assim, faz-se necessário partir da premissa que o RJ se encontra em uma era em que a “revolução da informação” tornou antiquada algumas concepções conservadoras e ortodoxas, onde urge uma melhor compreensão dos fenômenos políticos e sociais, que diante das novas dinâmicas de sua sociedade, houve a ressignificação do tempo e a desconstrução virtual de distâncias perante o massivo uso de novas tecnologias da informação.

Daí, surge a relevância de novas conceituações para a guerra, principalmente pelo protagonismo de atores não-estatais armados nos conflitos modernos, causando instabilidades em governos e propagando o medo real e difuso. O Coronel do Exército Brasileiro Alessandro Visacro, em sua obra – A

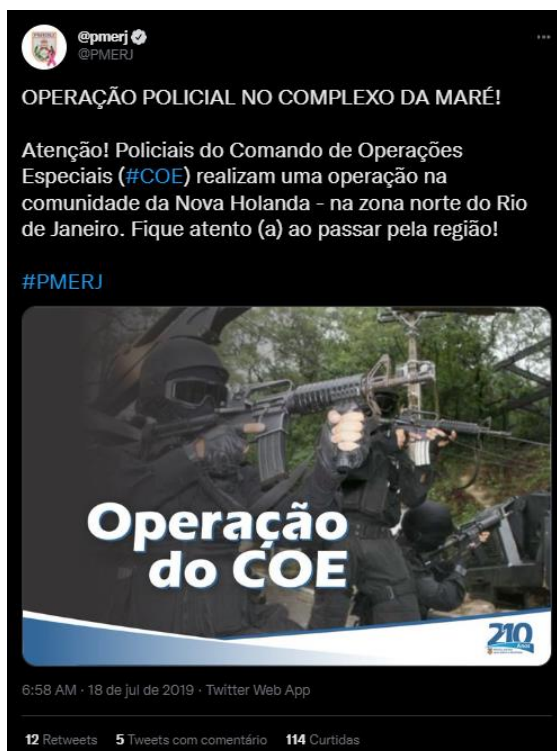
guerra na Era da Informação – ilustra algumas nomenclaturas utilizadas atualmente para se referir a este novo modelo de conflitos: "novas e novíssimas guerras", "guerra pós-moderna", "guerra pós-heroica", "guerra irrestrita", "guerra no meio do povo", "guerra de terceira onda", "guerra de quarta geração", "guerra de três quadras", "conflito assimétrico", "guerra híbrida", etc. Aqui, sob influência deste autor, utilizar-se-á o termo guerra irregular, entendo que este é o que melhor traduz a realidade vivenciada no Estado.

Para tanto, além da atuação de atores armados não-estatais neste tipo de guerra, é preciso caracterizar a guerra irregular como um todo, demonstrando a proximidade de tal conceito com a dinâmica do Rio de Janeiro, apesar de ser inegável que a sua soberania é atacada e encontra-se desprotegida, seja em seu viés territorial, econômico, cultural ou, mesmo, no campo da informação, conforme estatísticas apresentadas anteriormente (VISACRO, 2019).

Sendo assim, adequando-se as características desta guerra diária, conforme as expostas na obra de Visacro (2019), a realidade vivenciada na rotina policial militar, destacam-se: a perda de monopólio estatal sobre o uso da força (poderio bélico – Figura 01); a vanguarda do “inimigo” está na própria sociedade (complexos – Figura 02); as ameaças são assimétricas (dissimulação – Figura 03); o emprego de efetivos reduzidos e independentes (células) que atuam de acordo com o senso de oportunidade e com alta iniciativa (“bondes” – Figura 04); a missão pela finalidade (conflito de facções rivais – Figura 05); locais de conflito contíguos, indefinidos e difusos (homizio de atores armados não-estatais e esconderijos de material ilícito nos grandes maciços da cidade, nas áreas limítrofes de mata – Figura 06); e escolha de alvos de alto valor psicológico em detrimento de objetivos físicos (protestos e vandalismos orquestrados – Figura 06).

**Figura 1** – Apreensão de armas de guerra na rede social da PMERJ

**Fonte:** Reprodução.

**Figura 2** – Atuação do Comando de Operações Especiais (COE) em um Complexo, divulgada na rede social da PMERJ

**Fonte:** Reprodução.

**Figura 3** – Apreensão de veículo com blindagem com placas de aço, divulgada na rede social da PMERJ



**Fonte:** Reprodução.

**Figura 4** – Prisão de criminosos durante deslocamento em via expressa (“bonde”), divulgada na rede social da PMERJ



**Fonte:** Reprodução.

**Figura 5** – Atuação durante confronto entre atores armados não-estatais, que resultou em uma família refém, divulgada na rede social da PMERJ



Fonte: Reprodução.

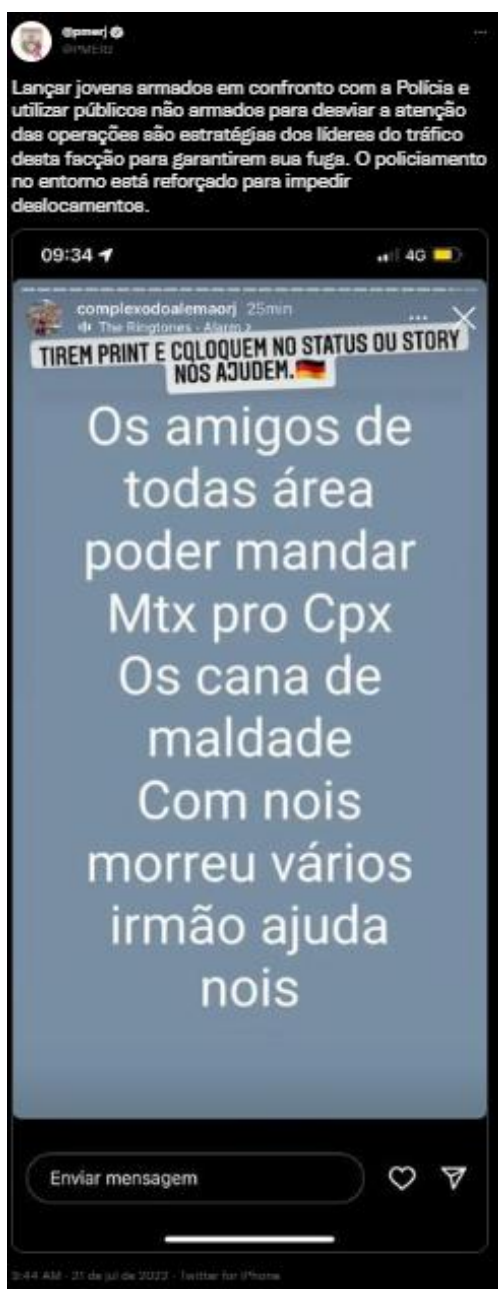
**Figura 6** – Apreensão em áreas limítrofes de mata na cidade do Rio de Janeiro, divulgada na rede social da PMERJ



Fonte: Reprodução



**Figura 7** – Protestos orquestrados por atores armados não-estatais em virtude de ação policial, divulgada na rede social da PMERJ



**Fonte:** Reprodução

Desta forma, verifica-se que a aproximação ao status de guerra, promovido pela atividade criminosa de atores armados não-estatais no Estado do Rio de Janeiro, se dá diante do controle territorial, econômico, social, cultural e político que exercem em seus redutos e, por vezes, em áreas adjacentes, onde, além de objetivos financeiros, visam também auferir resultados psicológicos, afetando a todo momento a opinião pública, atuando no campo psicossocial e influenciando estas populações, seja pela cultura do medo, pelo assistencialismo



deturpado que exercem diante do hiato estatal ou pela promoção de eventos culturais e de lazer. Em uma análise comparativa entre a vitimização de policiais militares no Rio de Janeiro e a vitimização de militares americanos durante o período compreendido entre 2001 e 2019, durante a guerra do Afeganistão, após atentado terrorista de 11 de setembro, verifica-se a aproximação de tais cenários, na realidade fluminense, no período acima descrito, contabilizou-se cerca de 2.210 policiais militares mortos, conforme dados do Instituto de Segurança Pública (Tabela 1) e na Guerra do Afeganistão foram cerca de 2.298 militares americanos mortos, conforme o estudo disponível no projeto “Cost of War” da Brown University (CRAWFORD; LUTZ, 2021) (Tabela 2).

**Tabela 1** – Policiais militares mortos no Estado do Rio de Janeiro entre os anos de 2001 e 2019

<b>Ano</b>	<b>Área geográfica</b>	<b>Delito</b>	<b>Contagem</b>
2001	Estado - RJ	Morte de policiais militares	128
2002	Estado - RJ	Morte de policiais militares	152
2003	Estado - RJ	Morte de policiais militares	176
2004	Estado - RJ	Morte de policiais militares	161
2005	Estado - RJ	Morte de policiais militares	135
2006	Estado - RJ	Morte de policiais militares	144
2007	Estado - RJ	Morte de policiais militares	128
2008	Estado - RJ	Morte de policiais militares	108
2009	Estado - RJ	Morte de policiais militares	117
2010	Estado - RJ	Morte de policiais militares	103
2011	Estado - RJ	Morte de policiais militares	78
2012	Estado - RJ	Morte de policiais militares	92
2013	Estado - RJ	Morte de policiais militares	97
2014	Estado - RJ	Morte de policiais militares	97
2015	Estado - RJ	Morte de policiais militares	86
2016	Estado - RJ	Morte de policiais militares	121
2017	Estado - RJ	Morte de policiais militares	123
2018	Estado - RJ	Morte de policiais militares	101
2019	Estado - RJ	Morte de policiais militares	63
<b>TOTAL</b>			<b>2210</b>

**Fonte:** Elaborada pelo autor com base em dados do Instituto de Segurança Pública

**Tabela 2** – “Human Cost of Post-9/11 Wars”: Mortes em guerra nas maiores zonas de guerra, no Afeganistão.

	<b>Afeganistão</b>
<i>US Military</i>	2298
<i>US DOD Military</i>	6
<i>US Contractors</i>	3814
<i>National Military and Police</i>	64124
<i>Other Allied Troops</i>	1145
<i>Civilians</i>	43074
<i>Opposition Fighters</i>	42100
<i>Journalists and Media Workers</i>	67
<i>Humanitarian / NGO Workers</i>	424
<b>TOTAL</b>	<b>157052</b>

**Fonte:** Crawford e Lutz (2019).

**Tabela 3** – Letalidade violenta no Estado do Rio de Janeiro entre os anos de 2001 e 2019

<b>Ano</b>	<b>Area geográfica</b>	<b>Delito</b>	<b>Contagem</b>
2001	Estado - RJ	Letalidade Violenta	7083
2002	Estado - RJ	Letalidade Violenta	8043
2003	Estado - RJ	Letalidade Violenta	8054
2004	Estado - RJ	Letalidade Violenta	7645
2005	Estado - RJ	Letalidade Violenta	7987
2006	Estado - RJ	Letalidade Violenta	7649
2007	Estado - RJ	Letalidade Violenta	7699
2008	Estado - RJ	Letalidade Violenta	7134
2009	Estado - RJ	Letalidade Violenta	7106
2010	Estado - RJ	Letalidade Violenta	5828
2011	Estado - RJ	Letalidade Violenta	4960
2012	Estado - RJ	Letalidade Violenta	4666
2013	Estado - RJ	Letalidade Violenta	5348
2014	Estado - RJ	Letalidade Violenta	5719
2015	Estado - RJ	Letalidade Violenta	5010
2016	Estado - RJ	Letalidade Violenta	6262
2017	Estado - RJ	Letalidade Violenta	6749
2018	Estado - RJ	Letalidade Violenta	6714
2019	Estado - RJ	Letalidade Violenta	5980
<b>TOTAL</b>			<b>125636</b>

**Fonte:** Instituto de Segurança Pública.

Apesar de não ser “politicamente” aceitável, verifica-se que a situação da população fluminense se assemelha com características e estatísticas de uma guerra real, que na modernidade, pode ser rotulada como uma guerra irregular, ainda que para uma visão cética e tradicionalista dependesse do engajamento bélico entre Estados.

### **3 A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NA DIMENSÃO INFORMACIONAL**

Algumas características relevantes do tempo moderno, da “Era da Informação”, conforme estudos de Visacro, podem ser entendidas como o alto valor dado à opinião pública, a onipresença e redução do controle estatal dos órgãos de imprensa, o avanço da atividade de imprensa nas redes sociais, a informação digital ilimitada e de alcance, que achataram os níveis decisórios acrescentando a necessidade de velocidade constante da PMERJ em responder aos questionamentos da sociedade. Sendo assim, o que antes seria destinado preferencialmente ao setor específico de Comunicação Social para responder as demandas da sociedade civil, sobrepõe-se no tempo e no espaço, podendo alcançar toda a cadeia de comando, chegando, inclusive, até ao nível de rua, podendo assim fragilizar a instituição, evidenciando a necessidade de campanhas de capacitação e esclarecimento, com foco na comunicação interna e externa, respectivamente.

Nesta toada, para melhor entender as influências que as informações e a comunicação exercem nas atividades da polícia, faz-se necessário explicar sobre os conceitos de Visacro a respeito das três dimensões da guerra: física, humana e informacional. Onde, a dimensão física seria àquele destinada às ações cinéticas, que atualmente já se encontra sobreposta pelas outras duas dimensões, a dimensão informacional, que seria a percepção da opinião pública e a dimensão humana que seria concernente à população local, descrevendo a cultura, a religiosidade, considerações étnicas, crenças, valores, costumes e comportamentos (LEMOS, 2022, p. 11).

Sendo assim, considerando o cenário complexo das atuações da Polícia Militar e a exposição de todos os níveis hierárquicos às demandas sociais, seja no contato direto com o cidadão ou promovida pelas tecnologias da informação, como as redes sociais, a compreensão de seus policiais deveria ser holística, privilegiando abordagens integradas e soluções multidisciplinares, para responder aos anseios populares, evidenciando-se que todas as ações policiais deveriam estar associadas a campanhas de comunicação estratégica a serem conduzidas simultaneamente com as suas operações de combate ao crime, de estabilidade e de assistencialismo.

Neste diapasão, torna a baila, a importância da comunicação como ferramenta à disposição da Instituição e seus gestores, Cerqueira (2013) evidencia um conceito de comunicação proposto por Kunsch (2003):

Entendemos por comunicação integrada uma filosofia direcionada a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o *mix*, o composto de comunicação organizacional (KUNSCH apud CERQUEIRA, 2013, p. 14)

Ao interpretar as lições de Kunsch (2003), aquela autora entende que a convergência das comunicações mencionadas, resumindo-se numa comunicação organizacional, deverá ser norteada pelos objetivos da organização para permiti ações táticas e estratégicas eficazes, e, pode-se acrescentar também ao entendimento, as ações políticas direcionadas.

É importante abordar o conceito de comunicação estratégica, onde temos que “é uma forma de ação social que se caracteriza por se produzir em uma situação de jogo estratégico na qual os jogadores fazem uso da interação simbólica para resolver seus problemas ou maximizar suas oportunidades” e “serve para direcionar o poder da comunicação e, assim, incidir nos resultados da partida que estamos jogando, na orientação que marca nossos objetivos” (PEREZ apud KUNSCH, 2018, p. 20). De acordo com a autora, caberia a um setor específico, “relações públicas”, o desenvolvimento desta função que deveria auxiliar o posicionamento da instituição diante da sociedade, explicando qual é a sua razão de existir, sua missão, valores, objetivos, sua cultura organizacional e definindo a sua identidade e como desejam ser vista no futuro. Ou seja, a comunicação é uma ferramenta que deve se lastrear em uma estratégia competente, alinhada ao plano estratégico da organização, devendo-se incluir de forma complementar a este acrescentando-lhe valor, de forma condizente com a estrutura da própria organização, com a natureza e especificidade de seu mister, com sua realidade fática e com o cenário em que atua (CERQUEIRA, 2013, p. 15).

Tradicionalmente a Polícia Militar tem produzido resultados “operacionais” satisfatórios no nível tático, ou seja, tem apreendido, capturado, neutralizado, possuindo estatísticas, por vezes, inigualáveis como a apreensão de 550 fuzis em 2019 e o total desta década que representa a apreensão de uma arma de fogo a cada hora, com o expressivo número de 82.969 armas

apreendidas<sup>1</sup>. Porém, invariavelmente, em paralelo, tem fracassado no nível político e estratégico, ao mostrar-se incapaz de oferecer respostas oportunas e eficazes no ambiente informacional, não utilizando o direcionamento estratégico da informação a seu favor.

Fundamentando tal posicionamento, considerar-se-á que o amplo espaço que a mídia destina para criticar as ações cinéticas estatais e a rejeição popular decorrente destas ações, exitosas ou desastrosas, possa ser um indicador mensurável da vitória deste poder paralelo e fracasso político-estratégico da PMERJ, afastando-se aqui de abordagens ideológicas, focando-se apenas no poder da comunicação como direcionador da sociedade. Cabe esclarecer que não se busca um entendimento utópico de que a mídia ou opinião pública não criticará ou irá se opor mediante a aplicação de uma panaceia, porém, considera-se que tal cenário não é imutável. Esta oposição ou crítica acompanha a história da Polícia Militar desde a sua criação, conforme Thomas Holloway (1997, p. 222-223), o gestor da polícia encara demandas semelhantes junto à imprensa, quanto aos gastos com sua polícia, ou mesmo, a necessidade de patrulhamento noturno em determinada região, desde a década de 1830, no Primeiro Reinado (SALEM, 2007).

A Polícia Militar, em sua conta oficial na rede social “Twitter”, tem demonstrado um esforço para explicar as suas atuações de forma preditiva, como, por exemplo, a publicação datada de 17 de outubro de 2022, às 07:04h:

“o objetivo de (sic) operação é cessar o clima de instabilidade e guerra entre criminosos de facções rivais, além de prender marginais da lei e apreender armas de fogo, drogas e outros materiais relacionados ao crime”.

Relacionando-se a uma publicação anterior que informava os locais em que estaria ocorrendo uma repressão criminosa. Ou mesmo, a publicação datada de 17 de outubro de 2022, às 05:59h:

“Para que você encontre um percurso seguro ao se deslocar para mais um dia de trabalho e/ou estudos na capital fluminense, a @PMERJ faz ações preventivas nas vias expressas do Rio. Sempre que precisar, acione a equipe policial mais perto de você!” (grifo nosso).

---

<sup>1</sup> Dados do Instituto de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro.

Apesar de tais iniciativas positivas, pode-se verificar que majoritariamente as publicações de suas diversas unidades operacionais e especiais, em redes sociais, referem-se a fotos de viaturas nos policiamentos diversos e resultados táticos expressados em prisões e apreensões, ou ainda, propaganda exacerbada de verdadeiras máquinas de guerra.

Alessandro Visacro (2019, p. 138), ao tratar da dicotomia entre terrorismo e contraterrorismo no cerne da guerra irregular, traz que:

“[...] ações táticas de efeito cinético só tem utilidade na medida em que são orientadas para a consecução de uma meta psicológica que possa ser amplamente explorada e potencializada pela propaganda nos níveis político e estratégico, fazendo parte de um contexto informacional”.

Ou seja, neste diapasão, todas as ações policiais que demandem o uso da força deveriam ter também como objetivo o impacto psicológico na população, seja pelo viés de retomada do controle da soberania do território, de disciplinar a vida em determinado local ou de promover a segurança da população. Sendo necessário que este objetivo seja amplamente trabalhado e divulgado internamente, de forma que o policial seja capaz de entender a finalidade de seus atos, legitimando a sua instituição e conquistando o apoio da população, e externamente, angariando para si a opinião pública diante da legitimidade de sua ação.

Atualmente a mídia atua como catalizadora da opinião pública, que está exposta quase que instantaneamente a um volume considerável de vídeos e imagens de ações policiais. Desta forma, a tolerância a resultados inesperados, a “efeitos colaterais”, a infrações de direitos ou a desvios de conduta tende a zero, possuindo efeitos negativos nos campos político e estratégico da corporação. No enfrentamento aos atores armados não estatais a legitimidade e o apoio da população são primordiais, ao usar a força o policial há de ser moralmente impecável, não há espaço para erros. O que torna imprescindível o esclarecimento para a sociedade das ações da polícia, quais os objetivos a serem alcançados, quais os meios aplicados para o alcance de metas, ou seja, a comunicação estratégica com viés de esclarecimento do papel da instituição de forma a garantir o apoio da opinião pública. A dimensão informacional passa a ter papel relevante, sobrepondo os efêmeros ganhos táticos de uma “boa ocorrência”. Para o alcance de ganhos nesta dimensão é necessário que o policial demonstre aguçada percepção do ambiente em que atua e de sua

missão de forma a adequar suas ações ao que se apresenta diante dele, sem perder o foco dos níveis político e estratégico.

#### **4 A INTELIGÊNCIA ETNOGRÁFICA NA DIMENSÃO HUMANA**

A globalização da informação com a rapidez na troca de dados e informações, a permeabilidade de fronteiras virtuais e o inter-relacionamento de culturas demonstram as modificações existentes e caracterizam a volatilidade do ambiente operacional, o que inicialmente seria esperado no tocante a universalização de direitos e culturas, realizou-se de forma diametralmente opostas, visualiza-se o “fortalecimento de identidades culturais locais em detrimento de uma suposta homogeneidade cultural” (LEMOS, 2022, p. 10 apud VISACRO, 2012). O avanço na representatividade de grupos não-hegemônicos, de conscientização e luta de tais grupos oprimidos, evidencia a necessidade de entendimento de seus pleitos e reorganização das ações policiais para o cumprimento efetivo de seus próprios valores, conforme o Plano Estratégico 2020-2024 da PMERJ, como, por exemplo, a “preservação da vida e da dignidade da pessoa humana” e “respeito ao interesse pública, ao policial e ao cidadão”.

Desta forma, ao tratar da percepção do ambiente, faz-se necessário o estabelecimento de linhas de comunicação com toda a sociedade atendida pela Polícia Militar, de grupos elitistas dominantes a grupos não-hegemônicos, compreendendo toda as variáveis da dimensão humana, o que aflige àquela localidade, a transversalidade que atinge os grupos locais e o que eles esperam que seja a ação policial. Com esta finalidade, os Conselhos Comunitários de Segurança (CCS) são canais de comunicação da Polícia Militar com a sociedade, através de suas unidades, frise-se aqui um trecho do site institucional do Instituto de Segurança Pública que trata dos CCS:

“A visão que a sociedade tem de segurança pública vem ultrapassando os limites de atuação das instituições policiais, sendo comum, em reuniões de CCS, demandas por melhoria de saneamento básico, da ocupação ordenada do espaço público, do cumprimento das posturas municipais, da prestação de serviços públicos de boa qualidade na saúde, na educação, na cultura, no esporte e no lazer da população, dentre outros temas”.

Neste contexto, Visacro (2019, p. 149) observa o advento da “inteligência cultural ou etnográfica”, como atividade a ser desenvolvida no que diz respeito ao conhecimento, além do terreno, da cultura e da sociedade, que em sua



análise se relaciona ao inimigo, mas se pode entender aqui como a destinatária do policiamento. Ou ainda, quanto a sua aplicabilidade é a “melhor forma de verdadeiramente conhecermos uma sociedade e, por isso mesmo, o melhor instrumento para deduzirmos as intenções de seus membros” (RENZI apud LEMOS, 2022, p. 10).

Entender as culturas discrepantes existentes numa mesma cidade, as idiossincrasias étnicas que envolvem a criação deste ou daquele bairro, o conhecimento histórico, as formas de mobilização, os costumes sociais, religiosos, valores e tradições locais deveriam fazer parte do planejamento das ações policiais, afinal soluções diferentes são requeridas em contextos distintos, pois as ações e resultados poderão ser interpretadas de modo diverso. Ao aprimorar o conhecimento acerca das considerações do destinatário das ações policiais, numa visão restrita ou ampla, será necessário, também, nortear-se, para tal aprimoramento, de uma abordagem inspirada nas lições de Boaventura de Souza Santos (2007) e sua hermenêutica diatópica, que significa levar em consideração que por mais forte que sejam determinados aspectos de uma cultura, estes não são completos e nem universais, é preciso partir deste pressuposto e considerar que a parte não traduz o todo, para analisar culturas distintas, é imprescindível que se permita “criar inteligibilidades mútuas e articular diferenças e equivalências entre experiências, culturas, formas de opressão e de resistência”.

Nas palavras do general Álvaro de Souza Pinheiro (2007), do Exército Brasileiro: “[...] A empatia transformou-se numa poderosa arma. Soldados são, na atualidade, impositivamente adestrados na obtenção do apoio da população o que, conseqüentemente, resultará na obtenção de inteligência humana, imprescindível para a campanha [...]”. Para Lemos (2022) é imprescindível que a inteligência etnográfica seja dominada e exercida para o sucesso de uma operação, para garantir o controle da narrativa no desenrolar das ações, controlando assim a opinião pública.

Seja no viés cultural da inteligência etnográfica ou da hermenêutica diatópica, verifica-se a necessidade de entendimento e adaptação de culturas diversas, para tanto, Cátia Souza (2015) explana a respeito da inteligência cultural, dividindo-as em dimensões: metacognitiva, cognitiva, motivacional e comportamental. A dimensão metacognitiva guarda relação com a interação entre culturas diversas, a sensibilidade e consciência necessárias neste contato,

contribuindo para o entendimento, através de um pensamento crítico. A dimensão cognitiva “refere-se ao conhecimento cultural de normas, comportamentos, práticas e convenções em diferentes culturas, obtido por meio da experiência e educação” (SOUSA et al., 2015, p. 233). Já a dimensão motivacional, diz respeito a própria motivação, ao quanto de energia será depositado nesta empreitada de entendimento do diverso. E, por fim, a dimensão comportamental relaciona-se com o espelhamento de hábitos, formas de comunicar, ou seja, a capacidade verbal e não-verbal de penetrar através da expressão de comportamentos apropriados no momento da interação, auxiliando na busca por empatia. Nas palavras da autora “indivíduos que possuem uma inteligência cultural mais elevada, em situação interculturais, são mais eficientes na tomada de decisões e têm uma maior probabilidade de se adaptar às situações caracterizadas pela diversidade cultural” e “a inteligência cultural, tornou-se uma aptidão e uma competência fundamental em um mundo social em constante mobilidade” (SOUSA et al., 2015, p. 234).

Independente de finalidades estratégicas ou políticas, o entendimento da dimensão humana e o exercício da inteligência etnográfica podem ser importantes ferramentas para o sucesso da missão que a PMERJ definiu em seu Plano Estratégico 2020-2024, “Melhorar a qualidade de vida do Estado do Rio de Janeiro, através da preservação da ordem pública e da garantia dos direitos fundamentais”. Afinal, na gênese dos direitos fundamentais há os Direitos Humanos (DH), que em sua teoria crítica demandam a perspectiva contextualizada em práticas sociais emancipatórias, ou seja, decorrem do resultado de lutas sociais por dignidades (HERRERA FLORES, 2009, p. 14). Segundo Santos (1997, p. 12), inicialmente, em sua primeira geração, estas lutas sociais manifestaram-se na luta da sociedade contra o Estado, porém, a posteriori, pressupôs-se que o Estado deveria ser o principal garantidor dos DH. Valendo lembrar, ainda de acordo com aqueles autores que os DH estão ligados intimamente a dignidade e a humanização dos cidadãos. Afastando-se aqui de posicionamentos ideológicos e resistências aos Direitos Humanos que podem se explicar na afirmativa de Santos (1997, p. 11) “É como se os direitos humanos fossem invocados para preencher o vazio deixado pelo socialismo”.

## 5 CONCLUSÃO

Ao longo das últimas décadas a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro vem pautando as suas ações quase exclusivamente na dimensão física, buscando de forma técnica perseguir indicadores de eficiência, no tocante a redução de criminalidade, no número de prisões e apreensões, em especial a de armamentos de guerra, como o fuzil. Porém, entende-se que a sua missão constitucional vá muito além disto, afinal, cabe a ela garantir a ordem pública e o policiamento ostensivo.

Em virtude dos aspectos observados, será razoável admitir que o cenário de atuação policial no Estado do Rio de Janeiro guarda aspectos semelhantes aos mais modernos tipos de guerra que são estudados, considerando-se inclusive que a atuação do crime organizado possa correlacionar-se com uma insurgência, explicando até mesmo o seu direcionamento preponderante de atuação na dimensão física, através de ações cinéticas. Sendo assim, o estudo pautou-se em revisar diversos conceitos modernos, correlacionando-os de modo a adequar a realidade em que o policial militar vive no Rio de Janeiro às complexidades de uma guerra e, além disto, subsidiar uma forma da corporação agir neste ambiente, ampliando a atuação para as dimensões humana e informacional, em conformidade com seus próprios objetivos, basicamente através da comunicação.

Buscou-se evidenciar a relevância das dimensões física, humana e informacional para a tomada de decisão e organização das atividades da Polícia Militar, auxiliando-a no direcionamento estratégico e sobretudo a atual hierarquização entre elas, onde as últimas sobrepõe-se a primeira. Considerando que a “Era da Informação” tornou ainda mais relevante a participação da opinião pública na legitimação das atividades estatais, para tanto, entendeu-se que o reconhecimento da instituição deverá ser o norteador de suas ações, sendo que para alcançá-lo será preciso uma reconstrução da comunicação organizacional de forma estratégica, dando espaço para a humanização das ações e discursos, através do entendimento das necessidades, das mazelas sociais e da formação da sociedade atendida, em detrimento da priorização de ações cinéticas com resultados táticos majoritariamente inexplicados e carentes de entendimento da população afetada.

A vantagem de se empregar corretamente a comunicação organizacional estratégica se dá exatamente no controle da narrativa, de forma que ao se antecipar às possíveis deturpações maliciosas ou equivocadas na interpretação parcial das ações policiais, esclarecendo-as massivamente através dos meios de comunicação oficial da instituição, ou mesmo de suas redes sociais que potencializam o alcance da mensagem, reduzir-se-á o desgaste de explicações tardias para uma já contaminada opinião pública. Aproximar-se da população, refletindo-a, buscando a legitimação da Polícia Militar e sua consequente sobrevivência, deverá ser o norteador de todas as suas ações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CALVOSA, M.; FRANCO, I. Descomplicando o VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity). Investigação e Considerações sobre as Publicações A1 da Área 27 do Qualis/Capes. **XLVI EnANPAD-Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, 2022. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/361924041>>. Acesso em: 17 out. 2022.

CERQUEIRA, A. L. S. **A comunicação organizacional na segurança pública ostensiva**: análise de fundamentos específicos, aplicáveis à Polícia Militar da Bahia. Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional e Urbano, Universidade de Salvador. Salvador, 2014. Disponível em: <<http://teste.tede.unifacs.br:8080/tede/handle/tede/505>>. Acesso em: 17 out. 2022.

CLAUSEWITZ, C. V. **Da Guerra**. 3. ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2010.

CRAWFORD, N.; LUTZ, C. 2021. **Human Cost of Post-9/11 Wars**: Direct War Deaths in Major War Zones, Afghanistan and Pakistan (October 2001 – October 2019) Iraq (March 2003 – October 2019); Syria (September 2014–October 2019); Yemen (October 2002–October 2019); and Other. 13 nov. 2019. Disponível em: <<https://watson.brown.edu/costsofwar/files/cow/imce/papers/2019/Direct%20War%20Deaths%20COW%20Estimate%20November%202013%202019%20FINAL.pdf>>. Acesso em: 17 out. 2022.

HERRERA FLORES, J. **A reinvenção dos direitos humanos**. 1. ed. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2009.

HOLLOWAY, T. **Polícia no Rio de Janeiro**: repressão e resistência numa cidade do século XIX. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1997.

INSTITUTO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **CCS – Conselhos Comunitários de Segurança**. Disponível em: <<http://www.isp.rj.gov.br/conteudo.asp?ident=40>>. Acesso em: 14 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Notícias**: Apreensões de armas resultaram em prejuízo de mais de R\$ 23 milhões para criminosos em 2019. Disponível em: <<http://www.isp.rj.gov.br/Noticias.asp?ident=450>>. Acesso em: 14 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Vitimização policial no estado do Rio de Janeiro:** panorama dos últimos cinco anos (2016-2020). Disponível em: <[http://arquivos.proderj.rj.gov.br/isp\\_imagens/uploads/TD05\\_2021-VPERJ-Vitimizacao policial.pdf](http://arquivos.proderj.rj.gov.br/isp_imagens/uploads/TD05_2021-VPERJ-Vitimizacao policial.pdf)>. Acesso em: 14 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **ISP Dados Abertos.** Disponível em: <<http://www.ispdados.rj.gov.br/>>. Acesso em: 14 out. 2022.

JESUS, D. S. V. O baile do monstro: O mito da Paz de Vestfália na história das relações internacionais modernas. **Revista de História da Ufes**, [S. l.], n. 26, p. 273-287, 2011. Disponível em: <<https://periodicos.ufes.br/dimensoes/article/view/2573/2069>>. Acesso em: 17 out. 2022.

LEMOS, A. C. G. A inteligência etnográfica e o emprego da expressão militar do poder nacional. **Doutrina Militar Terrestre em Revista**, v. 1, n. 29, p. 10-17, 2022. Disponível em: <<http://www.ebrevistas.eb.mil.br/DMT/article/download/9419/8062>>. Acesso em: 17 out. 2022.

PINHEIRO, A. DE S. O conflito de 4ª geração e a evolução da guerra irregular. **Coleção Meira Mattos: revista das ciências militares**, n. 16, 1 dez. 2007.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **O Futuro é o que nos Guia:** Planejamento Estratégico 2020-2024, 2020. Disponível em: <<https://sepm.rj.gov.br/estrategico/>>. Acesso em: 18 out 2022.

TJÄDER, R. C. Vulnerabilidade Turística: uma análise do fenômeno criminal contra turistas sob a perspectiva Durkheimiana. **Revista Científica da Escola Superior de Polícia Militar**, [S. l.], n. 3, p. 228-249, 2022. Disponível em: <<https://revistacientifica.pmerj.rj.gov.br/index.php/espm/article/view/46>>. Acesso em: 19 out. 2022.

TWITTER. **Polícia Militar.** Rio de Janeiro, 08 de junho de 2018. Twitter: @pmerj. Disponível em: <<https://twitter.com/PMERJ/status/1005178099972149248>>. Acesso em: 17 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Polícia Militar.** Rio de Janeiro, 18 de setembro de 2018. Twitter: @pmerj. Disponível em: <<https://twitter.com/pmerj/status/1042170846696169472?lang=da>>. Acesso em: 17 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Polícia Militar.** Rio de Janeiro, 18 de julho de 2019. Twitter: @pmerj. Disponível em: <<https://twitter.com/pmerj/status/1151793368353169408>>. Acesso em: 17 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Polícia Militar.** Rio de Janeiro, 02 de abril de 2022. Twitter: @pmerj. Disponível em: <<https://twitter.com/PMERJ/status/1572973680388448259>>. Acesso em: 17 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Polícia Militar.** Rio de Janeiro, 21 de julho de 2022. Twitter: @pmerj. Disponível em: <<https://twitter.com/PMERJ/status/1550099422670880775>>. Acesso em: 17 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Polícia Militar.** Rio de Janeiro, 27 de agosto de 2022. Twitter: @pmerj. Disponível em: <<https://twitter.com/pmerj/status/1299053686002520064>>. Acesso em: 17 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Polícia Militar.** Rio de Janeiro, 22 de setembro de 2022. Twitter: @pmerj. Disponível em: <<https://twitter.com/PMERJ/status/1572973680388448259>>. Acesso em: 17 out. 2022.

\_\_\_\_\_. **Polícia Militar**. Rio de Janeiro, 17 de outubro de 2022. Twitter: @pmerj. Disponível em: <[https://twitter.com/PMERJ?ref\\_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor](https://twitter.com/PMERJ?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor)>. Acesso em: 17 out. 2022.

SALEM, M. D. **História da Polícia no Rio de Janeiro 1808 a 1930**: Uma instituição a serviço das classes dominantes. 1. ed. Rio de Janeiro: Lumens Juris, 2007.

SANTOS, B. de S. Por uma concepção multicultural de direitos humanos. **Revista Crítica de Ciências Sociais**. [S. l.], n. 48, p. 11-32, 1997. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10316/10806>>. Acesso em: 17 out. 2022.

SOUSA, C. et al. Evidências métricas da adaptação da escala de inteligência cultural numa amostra portuguesa. **Psicologia: Reflexão e Crítica** [S. l.], v. 28, n. 2, p. 232-241, 2015. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1678-7153.201528203>>. Acesso em: 17 out. 2022.

VISACRO, A. **A guerra na Era da Informação**. 1. ed. 1. reimpressão. São Paulo: Contexto, 2019.