


## **CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA: UMA INICIATIVA EM 1986 DA PMERJ E FESP PARA UMA POLÍTICA DE SEGURANÇA DEMOCRÁTICA NO RIO DE JANEIRO**

**PUBLIC SAFETY ADMINISTRATION COURSE: AN INITIATIVE IN 1986 BY  
PMERJ AND FESP FOR A DEMOCRATIC SAFETY POLICY IN RIO DE JANEIRO**

**Marcia Cristina Silva Flor<sup>A</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0002-0352-7057>

**Correspondência:** marciaflor.2006@gmail.com

<sup>A</sup> Doutoranda do PPGH da Universidade Salgado de Oliveira (Universo).

**DOI:** 10.12957/cdf.2022.71699

**Recebido em:** 10 jan. 2022 | **Aceito em:** 30 jun. 2022.

### **RESUMO**

O Curso de Administração de Segurança Pública (CAESP), realizado entre outubro de 1986 a fevereiro de 1987, resultante de uma parceria entre a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ), à época Secretaria de Estado, e a Fundação Escola do Serviço Público (FESP), revelou-se um projeto pedagógico inovador, cuja metodologia privilegiava o debate como forma de integrar instituições e promover capacitação conceitual e gerencial dos discentes-gestores de nível estratégico, responsáveis pela implementação da política de segurança pública. A matriz curricular idealizada por Carlos Magno Nazareth Cerqueira, Comandante Geral e responsável por introduzir a filosofia de polícia comunitária no estado, mobilizava reflexões entre delegados da polícia civil e federal, oficiais superiores da PM e do Corpo de Bombeiros, assistentes sociais, promotores e defensores públicos. Essa integração buscava materializar a ideia de que segurança pública não é efetivada apenas com as Polícias. O objetivo deste artigo é apresentar a experiência do CAESP como uma estratégia integradora que ainda pode ser considerada atual, com potencial para qualificar gestores públicos para a construção de projetos, programas e políticas públicas de segurança mais consistentes e perenes. A metodologia usada é baseada na análise qualitativa de documentos, fontes jornalísticas e boletins da PMERJ. Esperamos que, ao trazermos a memória institucional da ação educacional analisada, seja possível problematizar a efetividade de processos para elaboração de programas de segurança pública, assim como especializações em nível estratégico, que atualmente ainda não conseguiram recuperar a representatividade institucional alcançada pelo CAESP idealizado pelo coronel Cerqueira.

**Palavras-chave:** curso de administração de segurança pública; memória; polícia militar do estado do Rio de Janeiro; fundação escola do serviço público.



Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos da Licença Creative Commons BY 4.0, que permite uso, distribuição e reprodução para fins não comerciais, com a citação dos autores e da fonte original e sob a mesma licença.

**ABSTRACT**

The Public Security Administration Course (CAESP), held between October 1986 and February 1987, resulted from a partnership between the Military Police of the State of Rio de Janeiro (PMERJ), at the time Secretary of State, and School Foundation of Public Service (FESP), proved to be an innovative pedagogical project, whose methodology favored debate as a way of integrating institutions and promoting conceptual and managerial training of student-managers at a strategic level responsible for the implementation of public security policy. The curricular matrix conceived by Carlos Magno Nazareth Cerqueira, General Commander and responsible for introducing the philosophy of community policing in the state, mobilized reflections between civil and federal chief of police station, superior police officers from the PM and Fire Department, social workers, prosecutors and public defenders. This integration sought to materialize the idea that public security is not carried out only with the Police. The objective of this article is to present the experience of CAESP as an integrating strategy that can still be considered current, with the potential to qualify public managers for the construction of more consistent and perennial security projects, programs and public policies. The methodology used is based on the analysis of documents, journalistic sources and bulletins from PMERJ. We hope that when we bring the institutional memory of the educational action analyzed, it will be possible to problematize the effectiveness of processes for the elaboration of public security programs, as well as specializations at a strategic level, which currently have not yet managed to recover the institutional representation achieved by CAESP idealized by Colonel Cerqueira.

**Keywords:** public security administration course; memory; military police of the state of Rio de Janeiro; school foundation of public service.

**INTRODUÇÃO**

O Curso de Administração de Segurança Pública (CAESP) foi uma iniciativa da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ) realizada pela Fundação Escola do Serviço Público – FESP, e transcorreu entre outubro de 1986 a fevereiro de 1987. Reunia em sala de aula integrantes de diversos órgãos e entidades, e buscava a construção integrada de uma base conceitual e gerencial que problematizasse a prevenção e o respeito aos direitos humanos na promoção de segurança pública.

Essa ação não foi conduzida por força de qualquer determinação legislativa, mas como resultado da articulação institucional protagonizada pelo Coronel Carlos Magno Nazareth Cerqueira<sup>1</sup>, que pretendia sedimentar o entendimento de que promover segurança pública não é missão exclusiva das Polícias.

---

<sup>1</sup> O Coronel da Polícia Militar, Carlos Magno Nazareth Cerqueira (1937-1999) era um intelectual formado em filosofia e psicologia, e um dos pioneiros na formulação do policiamento comunitário no Brasil. Foi o primeiro Comandante-Geral negro da história da Corporação, sendo um dos raros quadros da

Neste artigo iremos nos debruçar na recuperação da memória dessa iniciativa, que apesar de ter sido realizada no final dos anos oitenta, tem potencial para contribuir como referencial importante na construção de um modelo contemporâneo de qualificação integrada, e integradora, da alta gestão pública envolvida com a política de segurança pública.

Como afirma Marc Bloch (2001, p. 65), “a incompreensão do presente nasce fatalmente da ignorância do passado”. Neste sentido, é relevante rememorar a parceria entre PMERJ e FESP, em um contexto demarcado pela necessidade de consolidação de uma política pública de segurança adequada à conjuntura democrática, como boa prática de gestão.

O CAESP será analisado enquanto possível referência de ação dialógica bem sucedida na mobilização de diferentes atores públicos e representantes da sociedade civil, constituindo-se como fonte de orientação para o oferecimento de novos e necessários espaços coletivos destinados ao alinhamento de reflexões e proposições sobre a temática da segurança pública.

Para o estudo do CAESP, o presente artigo divide-se em quatro seções, além da presente introdução. A primeira apresenta o repertório teórico metodológico planejado para a construção deste estudo; a segunda, aborda alguns dos desafios enfrentados pela Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ) na conjuntura política e social da década de 1980, nos quais se fazia necessário reverter a imagem desfavorável e depreciativa da corporação perante alguns segmentos da opinião pública, bem como a necessidade de adaptar a atuação policial ao momento político de redemocratização; a terceira parte apresenta o novo paradigma policial, no qual uma polícia cidadã prestadora de serviços para a população, e observante dos protocolos de proteção aos direitos humanos, pretendia afastar as percepções de alguns setores da sociedade de uma instituição majoritariamente repressora. É para interferir nesse contexto de desconfiança, e de responsabilização quase exclusiva da polícia militar sobre falhas na segurança pública, que o CAESP é concebido. Por isso, na quarta seção apresentaremos o projeto educacional do Curso de Administração de Segurança Pública realizado em 1986, e sua proposta de capacitação conceitual e gerencial de gestores em nível

---

própria polícia e não do Exército a assumir o comando da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro até então, em 1983 (SILVA, 2020, p. 07).

estratégico, em especial com a participação inovadora de representantes de diversas áreas que integravam o sistema de segurança pública e justiça criminal.

Ao elaborarmos as considerações finais retomaremos algumas das principais questões apresentadas. Enfatizaremos aspectos que podem contribuir para uma melhor compreensão dessa experiência conduzida no passado, como forma de indicar caminhos analíticos que possam ser percorridos atualmente, concorrendo para a maior articulação interinstitucional e participação da comunidade na elaboração e condução de políticas públicas de segurança. Espera-se, assim, reduzir a resistência em superar a ideia de que segurança pública é produzida essencialmente pela atuação de forças policiais, ainda percebida em alguns setores do Estado e da sociedade<sup>2</sup>.

## 2. REPERTÓRIO TEÓRICO METODOLÓGICO

Esta pesquisa vale-se da experiência da autora como historiadora, assim, segundo Bloch (2001, p. 65), o passado não deve ser encarado como um postulado definitivo, seu desvendamento está sempre em progresso. Cabe ao historiador investigar, transformar e aperfeiçoar a imagem dos tempos idos. Neste sentido, a realização de projetos de preservação da memória, especialmente quando se referem às instituições, não deve se limitar, apenas, em servir como um instrumento que identifique, documente e celebre traços comemorativos, embora estes façam parte de um processo de construção de poder simbólico. A memória, acima de tudo, deve ser entendida como uma prática para viabilizar e promover a reflexão crítica. Através do método regressivo pensado por Bloch, o historiador parte do presente ao passado, realizando uma problematização provocada pela experiência do presente, para depois retornar do passado a este (REIS, 2012, p. 26).

Analisar a experiência do CAESP, permite a realização desse movimento de ida e volta entre presente e passado. Isso deve-se a questão frequente nos debates sobre segurança pública, que diz respeito à resistência a participação coletiva de representantes de instituições públicas e sociedade civil na implantação dessas políticas.

---

<sup>2</sup>O artigo foi produzido no âmbito das atividades do Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas, Estado e Cidadania (GEPPEC), vinculado à Escola de Gestão e Políticas Públicas da Fundação CEPERJ, instituída como Escola de Governo do estado do Rio de Janeiro.

Em geral, tem-se iniciativas promovidas verticalmente pelo Estado, e via de regra, centradas nas atuações das forças policiais. A experiência promovida pela PMERJ e FESP indica um esforço bem sucedido de integração de gestores, que representa uma prática diferenciada em relação a tendência contemporânea de projetos focados em polícias para promover segurança para a comunidade. O tempo histórico, desta forma, serviria como um fio condutor que atravessa e alimenta a história (LE GOFF, 2003, p. 13).

A partir da compreensão de que a memória seja socialmente construída, o sociólogo Michael Pollak (1992, p.10) a define como “um fenômeno construído coletivamente e submetido a flutuações, transformações, mudanças constantes. Trata-se de uma instância criativa, uma forma de produção simbólica e dimensão fundamental que institui identidades e com isto assegura a permanência de grupos (BARROS, p. 37). Deste modo, para Pollak:

A memória, essa operação coletiva dos acontecimentos e das interpretações do passado que se quer salvaguardar, se integra [...], em tentativas mais ou menos conscientes de definir e de reforçar sentimentos de pertencimento e fronteiras sociais entre coletividades de tamanhos diferentes [...] A referência ao passado serve para manter a coesão dos grupos e das instituições que compõem uma sociedade, para definir seu lugar respectivo, sua complementariedade, mas também as oposições irreduzíveis (POLLAK, 1989, p. 09).

Com base nesses pressupostos, faremos uma imersão no contexto político e social experienciado pela população fluminense no início da década de 1980, a fim de examinar a forma pela qual a criação de estratégias para combater o cenário de violência difusa tornou-se uma demanda que reafirmava a importância do estado. Esperava-se do governo a construção de políticas públicas eficazes para garantir a sensação de segurança de sua população, mas veremos que ações como o CAESP podem ser lembradas como uma das poucas que buscaram problematizar que essa segurança não poderia ser provida apenas por meio das polícias.

Para se articular com o recorte teórico demarcado neste artigo que privilegia a recuperação da memória institucional, selecionamos os procedimentos metodológicos dos quais nos valeremos para realizar o estudo. Seguindo as precauções que devem ser



observadas para esse tipo de análise<sup>3</sup>, o estudo será aplicado sobre um diversificado conjunto documental, a saber: o acervo da extinta FESP<sup>4</sup>; legislação pertinente do Estado do Rio de Janeiro; documentação institucional como boletins e resoluções da Polícia Militar<sup>5</sup>; e dois periódicos, a saber: *O Fluminense* e *Jornal do Brasil*, disponibilizados sob a forma digital na Fundação Biblioteca Nacional, através Hemeroteca Digital Brasileira.

Considerando esta orientação, nos preocupamos em selecionar fontes variadas para viabilizar uma crítica pormenorizada quanto a sua materialidade e conteúdo, além de confrontá-las e cotejá-las com o aporte teórico e historiográfico pertinente. Para esse fim, podemos destacar a contribuição de relevantes estudos como os textos produzidos pelo próprio Carlos Magno Nazareth Cerqueira, a dissertação *Estado, Administração Pública e tecnoburocracia no Brasil*, elaborada por Silva (1990), bem como outras produções substanciais para a construção deste artigo.

### 3. A POLÍCIA MILITAR DO RIO DE JANEIRO NA DÉCADA DE 1980 E A BUSCA PELA LEGITIMIDADE

A Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro é uma corporação bicentenária, tendo sua origem em 13 de maio de 1809<sup>6</sup>. Não obstante ao tempo de sua existência, a problematização de iniciativas que tratem da valorização do seu efetivo, e da percepção da sociedade sobre o serviço que presta, é necessária para atualizações sobre práticas e desafios institucionais, bem como para a produção de consenso junto à comunidade sobre a legitimidade com que a força policial atua.

---

<sup>3</sup> Como um exemplo de cautela na produção de dados, adotamos a prática de não identificar o nome completo de servidores que são policiais e que participaram da iniciativa, a fim de não expor sua condição profissional e gerar risco a sua integridade física.

<sup>4</sup> A Fundação Escola do Serviço Público foi transformada em Fundação Centro Estadual de Estatísticas, Pesquisas e Formação de Servidores Públicos, através da Lei Estadual n. 5.420, de 31 de março de 2009. Esta instituição incorporou as atribuições da FESP e manteve seu acervo documental, que foi acessado *in loco* por meio de sua Biblioteca.

<sup>5</sup> O acesso como pesquisadora a essa documentação foi facilitado por ser também integrante dos quadros da PMERJ. Nesse caso, o cuidado voltou-se para não divulgar dados cuja divulgação fosse sigilosa, limitando-me a informações gerais sobre o objeto de estudo.

<sup>6</sup> A Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro foi criada oficialmente através de decreto de 13 de maio de 1809, assinado pelo Príncipe Regente Dom João, estabelecendo a então Divisão Militar da Guarda Real de Polícia da Corte.

De modo geral, essa legitimação sofreu e sofre a rejeição de segmentos da sociedade fluminense, especialmente durante a década de 1980. Neste período, questionava-se a concepção militarizada de ação policial, vista como uma herança do período ditatorial. Junto aos debates em torno da redemocratização do Estado, a população padecia com a acentuada e progressiva elevação dos índices de violência urbana, sendo acometida, progressivamente, por um sentimento difuso de insegurança e medo, que elevou o tema da violência e da segurança pública a um lugar de destaque no debate público. Esse cenário alterou a sociabilidade entre os moradores, que passaram a demandar por mais segurança e valer-se de mecanismos privados de proteção, comportamento que contraria a ideia de cidade hospitaleira pela qual o Rio de Janeiro se fez conhecer (MIRANDA, 2014, p. 11; FLOR, 2020, p. 41).

Esse período concorreu para o reforço da deslegitimação das forças policiais, vista com desconfiança e descrença por segmentos da população. Vale dizer que o reconhecimento de um atuar legítimo é alcançado pelo consenso, na sociedade policiada, de que a atuação da força policial respeita os Direitos Humanos enquanto cumpre seu papel de preservação da ordem pública. Contudo, pode-se identificar nessa época o estabelecimento de uma dicotomia: de um lado, a polícia era vista por muitos como favorável à repressão antidemocrática, à truculência e ao tradicionalismo. Do outro, havia os que defendiam os “Direitos Humanos”, sendo rotulados por muitos como “defensores de bandidos” e da impunidade (FLOR, 2021, p. 46).

A história recente do estado do Rio de Janeiro, no que se refere à segurança pública, pode ser representada por um movimento pendular, uma espécie de conflito entre dois modelos hegemônicos tradicionais de práticas policiais: um baseado na repressão, presente em toda a história brasileira, e que demanda maior coerção, e outro centrado na prevenção, no respeito aos direitos humanos, uma mudança de fundo no paradigma até então vigente no campo da segurança pública (SOARES, 2000, p. 06).

Na esteira dessa discussão vimos uma perspectiva diferenciada de entendimento sobre a questão criminal, valendo-se do conceito de política de segurança pública humanizada<sup>7</sup> durante os dois governos de Leonel de Moura Brizola<sup>8</sup>. Nessas duas

---

<sup>7</sup> Política Pública Humanizada é um conceito derivado dos postulados de Segurança Humana, que se fundamentam no fortalecimento das instituições democráticas e do Estado de Direito, proporcionando ao indivíduo condições adequadas para o seu desenvolvimento pessoal, familiar e social; e da noção de Segurança Cidadã, que envolve várias dimensões, reconhecendo a multicausalidade da violência e a heterogeneidade de suas manifestações. Por essa perspectiva, violência é o conjunto de fatores que

experiências tivemos a nomeação do primeiro oficial negro comandante geral da PMERJ, elevada à categoria de Secretaria de Estado<sup>9</sup>, o Coronel Carlos Magno Nazareth Cerqueira. Este gestor buscava assegurar o desenvolvimento de uma noção de segurança pública que devia ser destinada a toda população, promovendo uma justiça que tivesse na lei seu principal referencial, e que garantisse a dignidade necessária para uma harmoniosa convivência social. Com isso, esperava que se conseguisse reduzir a criminalidade a limites aceitáveis (CERQUEIRA, 1995, p. 4; FLOR, 2020, p. 42).

Ao mesmo tempo em que discutiu novos paradigmas, Cerqueira preocupa-se com a descontinuidade das medidas implantadas. No caso das políticas públicas de segurança, a ruptura administrativa é extremamente prejudicial, pois coloca em perspectiva a prevenção e a repressão ao crime, demandando maior coerção, por um lado, e, por outro, a necessidade de construir uma sociedade democrática, que proporcione a distribuição da riqueza nacional de forma a assegurar desenvolvimento de toda a população, a promoção de uma justiça em que a lei seja o principal referencial e a garantia da dignidade necessária para uma harmoniosa convivência social (CERQUEIRA, 1995, p. 4).

Em decorrência, foi necessário buscar novas referências e padrões de atuação para a administração pública do estado do Rio de Janeiro, no sentido de instrumentalizá-la quanto à democratização das relações entre Estado e Sociedade, para a efetiva promoção do desenvolvimento econômico e social, com especial atenção para os setores

---

ameaçam o gozo pleno da cidadania por parte dos indivíduos, sendo multicausal, e, por isso, demandando uma estratégia multisetorial de prevenção e controle. Assim, uma Política Pública Humanizada é aquela com foco na prevenção, com repressão qualificada pela inteligência e baseada em evidências, buscando articulação com todos os entes federativos, instituições públicas, organizações não governamentais e sociedade civil organizada, a fim de abordar os fatores multicausais da violência para controle da criminalidade e promoção dos direitos humanos com ênfase sobre os grupos vulneráveis (FBSP, 2019).

<sup>8</sup> Como exemplo desse movimento pendular, destacamos que entre os dois governos Brizola, o candidato Wellington Moreira Franco venceu o pleito para o governo do estado do Rio de Janeiro, ocupando o executivo estadual entre os anos 1987 e 1991. Moreira afirmou reiteradamente em sua campanha que restabeleceria a ordem no estado através de uma ação dura e implacável, acabando com o crime em cem dias, o que potencializou o recrudescimento da política de segurança (SOARES, 2000; COSTA, 2005).

<sup>9</sup> A Secretaria de Estado de Segurança Pública do Rio de Janeiro foi extinta entre os anos 1983 e 1994, o que correspondeu aos dois governos Leonel Brizola (1984-1986 e 1991 e 1993) e ao Governo Moreira Franco (1987-1990), período no qual a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro ganhou status de Secretaria de Estado. Brizola optou por extinguir a Secretaria de Segurança como estratégia para nomear um oficial dos próprios quadros da Corporação, posto que até então o Comando da Polícia Militar era indicado pelo Exército Brasileiro, e recaía sobre um oficial de suas fileiras. Em 1995, no governo Marcelo Alencar (1995-1998) a PMERJ voltou a ser um órgão vinculado a Secretaria de Estado de Segurança, e assim permaneceu até janeiro de 2019, quando foi novamente alçada a Secretaria de Estado de Polícia Militar, e a Secretaria de Segurança, extinta, através do Art. 4º do Decreto nº 46.544 de 01 de janeiro de 2019 que estabeleceu a estrutura do poder executivo.



marginalizados da população fluminense, com destaque para estratégias que viabilizassem políticas de segurança pública perenes (SILVA, 1990, p. 04).

#### 4. O NOVO PARADIGMA POLICIAL E O CAESP COMO PROJETO INOVADOR

Para consolidar mudanças positivas e contínuas, algumas estratégias foram adotadas. A inclusão de protocolos para observação dos Direitos Humanos pela Polícia Militar fluminense foi efetivada através da introdução da filosofia de Polícia Comunitária pelo Cerqueira. Nesse período uma série de ações estratégicas voltadas para a mudança de foco da corporação foram implementadas, trazendo a ideia de uma polícia cidadã prestadora de serviços para a população e tentando afastar as percepções de uma instituição majoritariamente repressora (FLOR, 2020, p. 45).

Esta reestruturação esteve no bojo do Plano de Desenvolvimento Econômico e Social do Rio de Janeiro<sup>10</sup>, para o período de 1983 a 1987. Tratou-se do passo inicial ao desafio de conciliar eficiência policial e respeito aos Direitos Humanos, destacando a necessidade de mudança de conduta com relação à comunidade (COSTA, 2004; HOLLANDA, 2005; LEAL, 2010).

Fazia parte da nova política de segurança pública de Cerqueira reavaliar a relação entre os policiais e a sociedade. Primeiro, porque se pretendia transformar a imagem da polícia, associada a uma força truculenta e apenas repressiva. Além disso, tinha-se como objetivo estruturar uma política de segurança pública que refletisse as causas principais da criminalidade e uma interação mais expressiva com os moradores das diferentes regiões do Estado, para que uma das suas principais diretrizes fosse uma política de direitos humanos (LEAL, 2010, p. 20).

Uma das iniciativas nesse sentido que merece destaque por seu aspecto inovador foi a proposta desenvolvida no âmbito da segurança pública, que na década de 1980, com o progressivo aumento dos indicadores criminais, tornou-se um dos temas mais relevantes na agenda pública e mote para a campanha política ao governo do estado em 1982. Um programa educacional direcionado para reunir em uma especialização servidores de nível estratégico de diversos órgãos e entidades foi elaborado para esta

---

<sup>10</sup> O Plano de Desenvolvimento Econômico e Social do Rio de Janeiro foi disposto através da Lei nº 705, de 21 de dezembro de 1983.

finalidade, e desenvolvido a partir da diligência do Coronel Cerqueira (SILVA, 1990, p. 39), em conjunto com a direção da FESP: o Curso de Administração de Segurança Pública (CAESP). Este curso partia do princípio de que se a violência é um fenômeno multicausal, a promoção de sua redução deveria envolver variadas instituições públicas, para além das policiais.

## 5. O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA - CAESP

Conforme o discorrido no presente texto, a emergência da agenda democrática na década de 1980 consolidou o entendimento sobre o compromisso de construir políticas públicas efetivas e adequadas para incorporar o debate sobre respeito aos direitos humanos no estado do Rio de Janeiro.

Cerqueira foi um precursor nesse movimento intencional para uma reeducação acerca da segurança pública nos moldes humanitários. Isso foi demonstrado pela sua dedicação ao desenvolvimento de uma construção conceitual capaz de transformar a corporação policial e alinhá-la a uma atuação que fosse comprometida com os direitos humanos e, sobretudo, preventiva e dialógica com a comunidade (SILVA, 2020, p. 11).

Segundo Silva (2020, p. 15), para além de seu rico currículo policial, Cerqueira concentrava duas competências estruturantes, as quais formavam um duplo eixo formador:

[...] além de ser um pedagogo da polícia era um educador dos direitos humanos para a sociedade civil, em que o policiamento comunitário seria o produto final enquanto duplo eixo formador, tanto do policial quanto do cidadão inseridos numa nova lógica de segurança pública.

O Curso de Administração de Segurança Pública foi pensado exatamente para promover a capacitação conceitual e gerencial daqueles que participavam estrategicamente na implementação da política de segurança pública. Desta forma, constituir-se-ia em um reforço institucional para o encaminhamento da própria discussão substantiva e programática dessa mesma política, conforme divulgado no Boletim Interno da Polícia Militar em 29 de setembro de 1986.

O primeiro CAESP foi realizado entre o dia 1º de outubro de 1986 e 27 de fevereiro de 1987, e promovido pela FESP/RJ, com patrocínio institucional financeiro

da PMERJ. Tratou-se de uma pós graduação *lato sensu* com carga horária total de 400 horas-aula, com a finalidade de integrar a gestão da segurança pública do estado (SILVA, 1990, p. 51), sendo direcionada aos oficiais superiores<sup>11</sup> da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros, delegados da Polícia Civil, e representantes com correspondentes níveis hierárquicos do DESIPE<sup>12</sup>; da FEEM<sup>13</sup>; da Magistratura Estadual; da Procuradoria Geral do Estado; do Ministério Público; da Defensoria Pública; da Polícia Federal e a OAB/RJ (SILVA, 1990, p. 39). A listagem completa, com os 25 discentes que participaram do curso, bem como seus órgãos de origem, pode ser vista no quadro abaixo:

**Quadro 1** - Relação de discentes e instituições de origem da turma CAESP

	NOME	CARGO
1	ALDINEY ZACHARIAS PEIXOTO	Promotor de Justiça
2	BRANDINO JOSÉ MELLO RIBEIRO	Tenente Coronel PM – PMERJ
3	CARLOS ALBERTO FERNANDES NEVES	Comandante do 1º BPM – PMERJ
4	CARLOS ALBERTO GARCIA	Delegado de Polícia Federal
5	CESAR AUGUSTO DE ABREU SANTOS	Major PM – PMERJ
6	CLEUSA LEITE EIRAS	Assistente Social – Secretaria de Estado de Promoção Social
7	CORIOLOANO DE OLIVEIRA	Tenente Coronel PM – PMERJ
8	EDSON RIBEIRO DOS SANTOS	Comandante da Escola de Formação de Oficiais – Coronel PM – PMERJ
9	FERNANDO GONÇALVES CABRAL	Subdiretor Geral de Ensino – Coronel PM – PMERJ
10	GERALDO DA SILVA FREITAS	Tenente Coronel BM
11	GIZALDA LEITÃO TEIXEIRA	Promotor de Justiça
12	JOSÉ JORGE GUERRA	Tenente Coronel Instrutor da Escola Superior de PM – PMERJ

<sup>11</sup> O quadro de oficiais superiores da Polícia Militar é formado por majores, tenentes-coronéis e coronéis. Os candidatos ao curso deveriam cumprir o requisito de possuir o Curso Superior de Polícia.

<sup>12</sup> O DESIPE tratava-se do antigo Departamento do Sistema Penitenciário do Rio de Janeiro, órgão responsável pelo sistema penitenciário e carcerário no Estado até 2003, quando tornou-se a então Secretaria de Estado de Administração Penitenciária (SEAP), criada através do Decreto nº 32.621, de 1º de janeiro de 2003.

<sup>13</sup> A FEEM - Fundação Estadual de Educação do Menor foi criada por força do Decreto-Lei nº 42 de 24 de março de 1975, no contexto da fusão dos Estados da Guanabara e Rio de Janeiro. Resultou da reunião da FEBEM - Fundação Estadual do Bem-Estar do Menor e da FLUBEM - Fundação Fluminense do Bem-Estar do Menor.

13	JOSÉ ZELMAM	Delegado de Polícia – Secretaria de Polícia Civil do Rio de Janeiro
14	LINA TANNURE DE OLIVEIRA	Assessora Técnica – FUNABEM
15	MAGNO MAURÍCIO AMOÊDO PINHEIRO	Tenente Coronel BM – CBMERJ
16	MARIA LUIZA VENTURA	Psicóloga FEEM
17	NEY FRANCISCO MENEZES	Coronel PM Assessor da Assessoria Técnica Administrativa – PMERJ
18	OSCAR SOARES DE OLIVEIRA	Delegado de Polícia – Secretaria de Polícia Civil do Rio de Janeiro
19	PAULO ROBERTO AGUIAR PORTELLA	Subcomandante – Tenente Coronel PM – PMERJ
20	RODRIGO VILLABOIM N. DA ROCHA	Delegado de Polícia – Secretaria de Polícia Civil do Rio de Janeiro
21	RONALDO VIEIRA GRANJA	Tenente Coronel PM – PMERJ
22	THIERS VIANNA MONTEBELLO	Delegado de Polícia – Secretaria de Polícia Civil do Rio de Janeiro
24	VALDIR DIAS BASTOS FILHO	Tenente Coronel BM – CBMERJ
25	ZÉLIA AZEVEDO BARBOZA	Defensora Pública

**Fonte:** Elaborado pela autora a partir do acervo da FESP (2022).

A disposição programática do curso, tornou-se pública no meio policial militar através de Boletins internos da corporação<sup>14</sup>. Informava os objetivos; o nível acadêmico (pós graduação *lato sensu*) e a carga horária; a estrutura das atividades do curso, a saber: painel Segurança Pública – Temas e atores; análise de contexto; política de Segurança Pública; desenvolvimento gerencial; o seminário de fechamento (elaboração e defesa da monografia); as instituições participantes; dados físicos<sup>15</sup>; e prescrições diversas. Podemos observar a estrutura programática do curso através do quadro abaixo:

**Quadro 2 – Conteúdo programático do CAESP**

UNIDADE PROGRAMÁTICA		CARGA HORÁRIA	
I	CICLO DE PALESTRAS: A Segurança Pública no Estado do Rio de Janeiro – Uma Abordagem Institucional		52

<sup>14</sup> Bol PM nº 168 de 08 de setembro de 1986, p. 04; Bol PM nº 169 de 09 de setembro de 1986; Bol PM nº 174 de 16 de setembro de 1986, p. 25 e Bol nº 183 de 29 de setembro de 1986, p. 05.

<sup>15</sup> Os dados físicos informados pelo boletim da PMERJ e restritos ao seu efetivo são compostos pelo número de vagas para a Polícia Militar (10 vagas); os requisitos para inscrição (Oficiais Superiores com Curso Superior de Polícia); a carga horária (400 horas); o período de duração, com previsão de início para 1º de outubro de 1986 e término em 30 de janeiro de 1987; o horário das atividades didáticas – programadas para acontecer de 14:00h às 18:00h nos dias úteis; e o local do curso, a realizar-se na FESP (Rua Carlos Peixoto, nº 54 – Botafogo).

<b>II</b>	<b>SEGURANÇA PÚBLICA: Enforque Teórico-Conceitual</b>		<b>88</b>
	1. Ordem Política e Governo	28	
	2. Ordem e Dominação Institucional	32	
	3. Ordem e Comportamento Social	28	
<b>III</b>	<b>SEGURANÇA PÚBLICA: Análise de Ambiência</b>		<b>72</b>
	1. Ambiência Econômica	24	
	1. Ambiência Política	24	
	2. Ambiência Sociocultural	24	
<b>IV</b>	<b>POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS E A POLÍTICA DE SEGURANÇA PÚBLICA ESTADUAL</b>		<b>44</b>
<b>V</b>	<b>DESENVOLVIMENTO GERENCIAL</b>		<b>32</b>
<b>VI</b>	<b>ELABORAÇÃO DE TRABALHO FINAL</b>		<b>112</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL</b>			<b>400</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora a partir do acervo da FESP (2022).

Na ocasião de sua aula inaugural, realizada em 19 de outubro de 1986, às 14horas, no Auditório da Fundação Escola do Serviço Público, estiveram presentes o presidente da FESP, Sr. Ekel Sérvio de Souza, os Secretários de Estado da Polícia Militar, coronel Nazareth Cerqueira, e da Defesa Civil, coronel Hafeld Filho, além de outras autoridades representando o prefeito do Rio de Janeiro, Saturnino Braga, o secretário de Polícia Civil, Nilo Batista, o secretário de Justiça e outros, além de oficiais da Polícia Militar e da Marinha segundo divulgou o jornal *O Fluminense*(1986).

Durante a conferência de abertura de curso, realizada pelo professor Antônio Amaral Serra<sup>16</sup>, ficou marcada por suas palavras o novo modelo que se buscava:

[...] o que falta, no entanto [...] é refletir sobre aquilo que deve estar na base de qualquer política. E se na questão do crime e da segurança nos deixarmos levar pelos significados já cristalizados, embebidos de

<sup>16</sup>O Professor, Mestre em comunicação, Antônio Amaral Serra foi uma personalidade marcante no Instituto de Artes e Comunicação Social (IACS) da UFF – Universidade Federal Fluminense. Sua carreira começou na Comunicação Social, passou pela formação no curso de Cinema e continuou na direção do IACS por dois mandatos. O professor se aposentou no departamento de Filosofia, mas permaneceu palestrando como professor emérito para os alunos de graduação da Comunicação através das aulas de Filosofia e Comunicação. Disponível em: <https://www.uff.br/?q=noticias/18-03-2022/conselho-universitario-da-uff-aprova-honraria-maxima-para-quatro-personalidades>. Acesso em: 12 abr. 2022.



medo, ódio, vingança e hostilidade estaremos aprisionados num círculo interminável de criminalização e militarização. [...] foi por deixar de lado esta preocupação, por realçar uma discussão sobre fins e meios, por embarcar mecanicamente numa estratégia militarizada que estas instituições perderam a identidade, se subjugaram a finalidades que sobre elas jogaram o peso de descréditos, desconfianças e temores. Mais do que isso, não foi por nos aprisionarmos na busca a qualquer preço da segurança que nos sentimos hoje mais seguros. Algo está errado.

Em sua abordagem, Serra asseverou que as instituições policiais não poderiam mais aceitar a tarefa de serem guardiões de uma ordem injusta e fomentadora da violência, alertando que “[...] é chegada a hora dessas instituições iniciarem sua reformulação avaliando-se criticamente e assumindo francamente um compromisso democrático” (*O Fluminense*, 1986).

Nesse mesmo evento, Nazareth Cerqueira defendeu a formulação de “uma doutrina de segurança pública” para o Estado, baseada na integração dos órgãos do Executivo e do Judiciário e das entidades da sociedade civil ligados ao setor. “Temos que acabar de vez com essa ideia de que a gente vai resolver o problema da segurança só com a polícia na rua” (*O Fluminense*, 1986). Ainda de acordo com o Comandante da Polícia Militar, a definição de uma política de segurança depende do debate da questão dos direitos humanos e dos fatores sócio econômicos que, no seu entender, condicionam a criminalidade. Ele considerava que a ação na área da segurança tinha que ser definida e praticada, por meio de planejamento único, elaborado por aqueles que participam estrategicamente na implementação da política de segurança pública (*Jornal do Brasil*, 1986).

O curso teve como objeto a intermediação de dois temas centrais: a questão da gerência e da segurança pública, sendo constituído com a finalidade de promover a capacitação conceitual e gerencial daqueles que participavam estrategicamente no planejamento e da execução da política de segurança pública. Revelou-se também um reforço institucional no encaminhamento da própria discussão conceitual e programática da política de segurança pública, tanto em relação a sua estruturação, quanto da sua contextualização em conjunturas específicas (SILVA, 1990, p. 41).

O programa educacional foi concebido pelo próprio Cerqueira, com metodologia tendo por base o ineditismo, de forma a privilegiar o debate para promover um processo

de integração entre os participantes. A proposta pretendeu minimizar a distância entre professor e aluno, ao dar maior peso à obtenção do conhecimento por meio de painéis, mesas-redondas, palestras e levantamentos. Para isso, o aluno contaria com a presença constante de um corpo de orientadores especializados, para acompanhar as exposições dos debates e principalmente dos trabalhos decorrentes, inclusive as monografias finais, dentre as quais detalhamos algumas no quadro abaixo (SILVA, 1990, p. 41).

**Quadro 3 - Relação de temas de monografias dos alunos do CAESP**

TÍTULO	AUTOR (ES)
<b>CORPO DE BOMBEIROS E A DEFESA CIVIL</b>	Trabalho realizado em conjunto pelos Tenente-Coronel BM Geraldo da Silva Freitas, Valdir O. Bastos Filho e Magno Maurício A. Pinheiro.
<b>O COMBATE AO CRIME E OS DIREITOS HUMANOS</b>	Trabalho realizado em conjunto pelo Delegado de Polícia 1ª Classe da Secretaria de Polícia Civil e pelo Delegado Especial do Departamento de Polícia Federal, Dr. Carlos Alberto Garcia.
<b>NOVOS PARÂMETROS PARA EMPREGO DO PESSOAL DA PMERJ</b>	Trabalho apresentado pelo Tenente Coronel PM Coriolano de Oliveira
<b>UMA ABORDAGEM MERCADOLÓGICA AO ESFORÇO DE OTIMIZAR A ATUAÇÃO POLICIAL MILITAR</b>	Trabalho apresentado pelo Tenente Coronel PM José Jorge Guerra.
<b>MONOGRAFIA (sem título)</b>	Trabalho apresentado pelo Coronel PM Fernando Gonçalves Cabral.
<b>DIREITOS HUMANOS – ANÁLISE E PROPOSTA</b>	Trabalho apresentado pelo Tenente Coronel PM Brandino J. Mello Ribeiro.

**Fonte:** Elaborado pela autora a partir do acervo da FESP (2022).

Nota-se, pela análise da proposta pedagógica, a visão própria de um estudioso da Segurança Pública, tão inovadora para a época que até o presente pode ser considerada desafiadora em relação a concepções tradicionais sobre segurança pública. Isso pode ser verificado em razão dos dois eixos principais da matriz curricular: enfoque teórico-conceitual; e análise de ambiência.

Enquanto o primeiro estudava a Ordem, dividindo seu estudo entre política e governo, dominação institucional e comportamento social, a segunda analisava a ambiência política, econômica e sociocultural. Pode-se, portanto, perceber a preocupação em pensar segurança pública a partir da problematização sobre qual a ordem que se quer manter, e o papel de cada ator envolvido para sua promoção. Ao mesmo tempo, considerava fundamental compreender o ambiente em que essa ordem

era mantida, e as influências que sobre ela recaíam, vindas dos meios político, econômico, social e cultural.

Assim, o CAESP pretendia apresentar aos discentes das diversas instituições o conceito basilar de que segurança pública não é alcançada apenas pela ação das forças policiais, mas pela atuação articulada do Estado, com o estudo profundo da comunidade atendida e considerando as interferências externas como questões a serem levadas em conta quando da elaboração de políticas públicas de segurança.

## 6. CONCLUSÃO

Ao finalizarmos o artigo, uma primeira constatação fica evidenciada: o idealizador do CAESP, coronel Carlos Magno Nazareth Cerqueira estava à frente de seu tempo como gestor público no campo da segurança. O conteúdo programático que desenhou para o curso pode ser usado atualmente com o mesmo potencial disruptivo que tinha à época, sendo entendido aqui, portanto, como atemporal.

Contudo, a articulação entre distintas instituições públicas que permitiu matricular um corpo discente com representantes de nível estratégico, enriquecendo sobremaneira a especialização, é uma ação difícil de ser repetida. Em geral, instituições que não sejam as policiais, dificilmente participam de capacitações em conjunto sobre a temática da segurança pública, sendo mais raro ainda contar com representantes da sociedade civil. Isso revela o quanto foi sofisticada, em termos de articulação institucional e qualidade metodológica, a iniciativa promovida à época por Cerqueira e a Escola de Governo da FESP.

Nota-se que a expectativa em 1986 para se implantar um novo paradigma policial, no qual uma polícia cidadã prestadora de serviços para a população e observante dos protocolos de proteção aos direitos humanos pretendia afastar as percepções da sociedade de uma instituição majoritariamente repressora, ainda é um processo em construção.

Por isso, é relevante considerar que a experiência apresentada neste estudo, em que o projeto educacional do Curso de Administração de Segurança Pública e sua proposta de capacitação e alinhamento conceitual e gerencial dos gestores que participavam estrategicamente na implementação da política de segurança pública, e

incluía representantes da sociedade civil e de diversas áreas que integravam o sistema de segurança pública e justiça criminal, ainda pode ser uma inspiração para projetos contemporâneos.

Espera-se que a memória trazida das instituições PMERJ e FESP para elaboração do CAESP contribua para uma melhor compreensão dessa experiência conduzida no passado, como forma de indicar caminhos analíticos que possam ser percorridos no presente para construção de estratégias que contribuam para a integração de gestores de diferentes instituições. Essa articulação interinstitucional é entendida como fundamental para implementações de políticas públicas de segurança que considerem o fenômeno criminal em sua natureza multicausal, e que por isso só pode ser mitigado pela atuação conjunta de múltiplas entidades e órgãos públicos, com envolvimento da comunidade, e não apenas com as forças policiais.

## REFERÊNCIA

BACELLAR, C. Uso e mau uso dos arquivos. In: PINSKY, C. B. (org.). **Fontes Históricas**. São Paulo: Contexto, 2005.

BARROS, J. D'A. Fontes históricas – uma introdução aos seus usos historiográficos. **Anais do 2º Encontro Internacional História & Parcerias**, ANPUH, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: [https://www.historiaeparcerias2019.rj.anpuh.org/resources/anais/11/hep2019/1569693608\\_A\\_RQUIVO\\_bd3da9a036a806b478945059af9aa52e.pdf](https://www.historiaeparcerias2019.rj.anpuh.org/resources/anais/11/hep2019/1569693608_A_RQUIVO_bd3da9a036a806b478945059af9aa52e.pdf). Acesso em: 19 de outubro de 2021.

BLOCH, M. **Apologia da história, ou o ofício do historiador**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

CASTELO BRANCO, Bruno Oliveira; MAZZURANA, Leonardo. **Escola de Gestão e Políticas Públicas da Fundação CEPERJ: experiências de gestão e liderança de uma Escola de Governo no Rio de Janeiro**. Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração – CONSAD, 2020. Disponível em: <http://www.consad.org.br/wp-content/uploads/2020/12/Artigo-Escola-de-Governo-Rio-de-Janeiro.pdf>. Acesso em 11 jun. 21.

CERQUEIRA, C. M. N. As políticas de segurança pública do governo de Leonel Brizola. **Arché**, v. VII, n. 9, maio 1998.

\_\_\_\_\_. Políticas de segurança pública para um estado de direito democrático chamado Brasil. **Discursos Sediciosos**, ano 1 (2): 191-211, 2º semestre, 1996.

\_\_\_\_\_. **Para uma metodologia do estudo da criminalidade e da violência**. Brasília: Biblioteca da PMERJ, 1985.

DUARTE, Leila Menezes; ARAÚJO, Paulo Roberto Pinto de; SADIO, Pedro Miguel de Moura Pedroso. **História institucional da FESP RJ, 1960-2000**. Rio de Janeiro: FESP- -RJ, 2001.

FERREIRA, Marieta Moraes de. A fusão do Rio de Janeiro, a ditadura militar e a transição política. In: ABREU, A. A. (Org.). **A democratização no Brasil: atores e contextos**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

FLOR, M. Da ESPEG à FESP: origens e desenvolvimento da Escola de Serviço Público no estado. In: MAZURANNA, Leonardo; ZAMPA, Vivian (org.). **História e Memória Institucional da Fundação CEPERJ (1960- 2021)**. No prelo.

\_\_\_\_\_. **Entre o sapatinho e o coturno: oscilação entre o dissimulado e o ostensivo na atuação de milicianos no Rio de Janeiro entre os anos de 2006 e 2014**. Dissertação (Mestrado em História Política) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2020.

FÓRUM Brasileiro de Segurança Pública. **Anuário Brasileiro de Segurança Pública**. 11 ed. São Paulo, 2017. Disponível em: <https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/rankings/idh-global.html>. Acesso em: 21 mar. 2021.

LEAL, A. B.; PEREIRA, I. S. e MUNTEAL FILHO, O. (org.). **Sonho de uma polícia cidadã: Coronel Carlos Magno Nazareth Cerqueira**. Rio de Janeiro: NIBRAHC, 2010.

LE GOFF, Jacques. **História e Memória**. 5 ed. Campinas: Editora da UNICAMP, 2003.

LEVI, G. **A herança imaterial: trajetória de um exorcista no Piemonte do século XVII**. Tradução Cynthia Marques de Oliveira. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

MATOS, M. T. N. Memória institucional e gestão universitária: o caso da Universidade Federal da Bahia. **Cadernos BAD** (Revista da Associação Portuguesa de Bibliotecários, arquivistas e documentalistas) – Políticas de Salvaguarda do Património e Memória Digital, n. 2, p. 33-56, 2005. Disponível em: <https://www.bad.pt/publicacoes/index.php/cadernos/article/view/812/811>. Acesso em: 29 mar. 2021.



MIRANDA, A. P. M. de. Militarização e direitos humanos: gramáticas em disputa nas políticas de segurança pública no Rio de Janeiro/Brasil. **Fórum Sociológico**, n.25, p. 2-16, nov. 2014. Disponível em: <http://sociologico.revues.org/886>. Acesso em: 29 mar. 2018.

NORA, P. Entre mémoire et histoire. La problématique des lieux. In: **Les lieux de mémoire – La République**. Paris: Gallimard, 1984.

\_\_\_\_\_. Memória coletiva. In: LE GOFF, Jacques *et al.* **A nova história**. Coimbra: Almedina. 1990.

PINSKY, C. B. (org.). **Fontes Históricas**. São Paulo: Contexto, 2005.

POLLAK, M. Memória, Esquecimento, Silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vol. 2, n. 3, 1989, p. 3-15.

REIS, J. C. **Teoria & história: tempo histórico, história do pensamento histórico ocidental e pensamento brasileiro**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

SILVA, H. E. **Estado, Administração Pública e tecnoburocracia no Brasil**. A experiência realizada na Diretoria de Treinamento de Recursos Humanos da Fundação Escola de Serviço Público do Rio de Janeiro (DTRG/FESP) – período 1983/86. Dois volumes. 1990. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1990.

SILVA, J. B. C. “**Sou um negro que correu para a polícia**”. Carlos Magno Nazareth Cerqueira (1937-1999) e o sonho pedagógico de um novo policial. 2020. Dissertação (Mestrado em Educação), Faculdade de Educação da Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2020.

SOARES, L. E. A política nacional de Segurança Pública: histórico, dilemas e perspectivas. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 21, n.61, set./dez, 2007.

SOARES, L. E; SENTO-SÉ, J. T. **Estado e segurança pública no Rio de Janeiro: dilemas de um aprendizado difícil**, 2000. Disponível em: [www.ucamcesec.com.br/arquivos/publicacoes/01\\_Est\\_seg\\_publ\\_RJ.pdf](http://www.ucamcesec.com.br/arquivos/publicacoes/01_Est_seg_publ_RJ.pdf). Acesso: em 18 jan. 2011.

SPINK, Peter; CLEMENTE, Roberta; KEPPKE, Rosana. **Continuidade e descontinuidade administrativa: uma análise de fatores que contribuem para a manutenção de programas, projetos e atividades públicas de êxito em governos locais brasileiros**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas. Núcleo de Pesquisas e Publicações. Relatório de Pesquisa no 60/2001. Disponível em: <https://pesquisa-eaesf.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/publicacoes/Rel%2060-2001.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2021.

ZOUAIN, D. M. **Escolas de governo e escolas de serviço público: limites e problemas**. Estudo de caso da FESP/RJ e FUNDAP/SPVIII Congresso Internacional del

CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Oct. 2003.

## FONTES

### *Documentos institucionais*

PMERJ. **Boletim da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro**, nº168 de 08 de setembro de 1986.

\_\_\_\_\_. **Boletim da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro**, nº 169 de 09 de setembro de 1986.

\_\_\_\_\_. **Boletim da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro**, nº 183 de 29 de setembro de 1986.

FESP. **Resolução nº. 168**, de 30 de dezembro.

### *Documentos oficiais*

BRASIL. **Lei nº 13.675**, de 11 de junho de 2018.

ESTADO DA GUANABARA. **Lei nº 14**, de 24 de outubro de 1960.

RIO DE JANEIRO. **Decreto nº 4**, de 15 de março de 1975.

\_\_\_\_\_. **Decreto-Lei nº 338**, de 22 de dezembro de 1976.

\_\_\_\_\_. **Decreto-Lei nº 10.197**, de 1987.

\_\_\_\_\_. **Decreto-Lei nº 42**, de 24 de março de 1975.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 5.420**, de 31 de março de 2009.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado de Administração. **Plano Diretor Integrado: Treinamento de Servidores Públicos**. Niterói. Imprensa Oficial, 1978.

*Periódicos*

**O Fluminense**, de 1986 a 1987.

**Jornal do Brasil**, de 1986 a 1987.

Os artigos assinados são de inteira responsabilidade dos autores, bem como no que se refere ao uso de imagens.