

Sob nova direção - “choques de ordem” como primeira ação pós crises públicas e o caso da administração penitenciária fluminense

Isabella Mesquita Martins¹

Resumo:

O presente artigo visa tratar sobre os movimentos públicos para demonstrar uma postura austera logo após grandes crises públicas nos organismos de segurança pública, usando como caso de análise o sistema penitenciário do Rio de Janeiro. A análise se dará tendo como referência a saída conturbada de um secretário de administração penitenciária, percalços na nomeação seguinte e as ações firmes e midiáticas da administração de Fernando Veloso, coisas que ocorreram em um intervalo de poucos dias. Aqui, trago uma análise de métodos diversos, fazendo uma análise documental e de reportagens da própria secretaria e de outros veículos de comunicação, além de dados qualitativos. Assim, trazendo uma discussão sobre a importância de se apresentar como uma gestão de baixa tolerância com as transgressões apontadas da gestão anterior e os impactos disso para o público interno e externo da secretaria.

Palavras-chave: Prisões, Administração Penitenciária, Crises Públicas

Abstract:

This article aims to deal with public movements to demonstrate an austere posture right after major public crises in public security organizations, using the Rio de Janeiro prison system as a case of analysis. The analysis will be based on the troubled departure of a secretary of penitentiary administration, mishaps in the next appointment and the firm and media actions of the administration of Fernando Veloso, things that happened in an interval of a few days. Here, I bring an analysis of different methods, analyzing documents and reports from the secretariat itself and other communication vehicles, in addition to qualitative data. Thus, bringing a discussion about the importance of presenting itself as a management of low tolerance with the transgressions pointed out from the previous management and the impacts of this for the internal and external public of the secretariat.

Keywords: Prisons, Penitentiary Administration, Public Crises

¹ Universidade Federal Fluminense

Introdução

As mudanças de gestão de entidades dirigidas por profissionais nomeados pelo governo em exercício são recorrentes e comuns no mundo da administração pública. Os cargos de nomeação para compor secretarias de governo, por vezes chamados de “cargos de confiança”, são ocupados conforme o tom político do governo eleito e as mudanças ocorrem, entre outros motivos, por troca de governo por eleição ou outra ruptura política como renúncia ou impeachment, ou por conta de desgaste institucional envolvendo a liderança da entidade em questão (MARTINS, 2021).

Apesar de, ao menos teoricamente, toda gestão pretender deixar a sua marca positiva na história dos governos, em alguns casos essa tarefa vai se mostrar mais complicada. Problemas econômicos, estruturais, demandas daquele momento social e histórico, e muitas outras questões podem ser empecilhos nessa tarefa.

Aqui, me deterei em um caso específico nesse tipo de situação, pensando nos desdobramentos das últimas mudanças de gestão na Secretaria de Estado de Administração Penitenciária do Rio de Janeiro (SEAP/RJ), motivadas pela crise causada pelo escândalo de corrupção envolvendo o ex-secretário Raphael Montenegro Hirschfeld. Com 3 secretários dentro de um intervalo de uma semana, e tendo Fernando Veloso como sexto secretário da pasta em menos de 3 anos de mandato do governo estadual, pretendo tratar sobre a forma como novas gestões se portam quando assumem para estancar grandes crises públicas.

Nesse sentido, compreendo que os movimentos do gestor que assume uma instituição com a função de estabilizar a situação após uma grande crise pública, principalmente se for de grande repercussão, é tão ingrata quanto também é um solo fértil para sejam aceitas novas medidas trazidas por ele, possibilitando que o novo responsável dê a “sua cara” à nova gestão e favorecendo que as medidas implantadas por ele sejam vistas como uma tentativa de solucionar problemas relativos ao último ciclo de gestão. Além disso, é necessário que se restabeleça a confiança maculada na crise anterior, fazendo com que mudanças sejam bem recebidas, mas também sendo necessário fazer ver que um novo contexto está se construindo. E nesse sentido cabe ao novo comandante implementar medidas também para fazer valer a ideia de que “a mulher de César não basta ser honesta, deve parecer honesta”, mostrando afastamento dos problemas em pauta no momento. E em diversos momentos, se pode avaliar

que parecer honesta, apesar de não necessariamente ser, já resolva muitos potenciais problemas e acalma situações já impostas por crises pregressas.

Já de início também é importante pontuar que neste texto não se pretende avaliar a qualidade, eficiência ou a honestidade do governo estadual, da própria SEAP/RJ e nem mesmo de qualquer um dos secretários, além de também não fazer juízo de valor sobre nenhum deles. Em vez disso, objetivo tratar sobre as representações de poder, ordem, austeridade e organização que as gestões de algumas áreas e organismos públicos (especialmente órgãos ligados à segurança pública) podem aderir no intuito de demonstrar o controle sobre as questões e problemas que estejam em voga, principalmente com demonstrações de austeridade e políticas de “tolerância zero”, para se aproximar da atitude de confiabilidade pretensamente esperada de instituições e representantes do Estado.

Dessa maneira, o foco da discussão está sobre as representações de controle e austeridade, além de considerar que as ações, para gerar impacto no público que se pretende, devem alcançar as pessoas. Por isso também é parte importante da análise a forma como a SEAP/RJ vai noticiar as suas ações e como a divulgação dessas “boas ações” vai se configurar como uma ferramenta de construção da nova imagem pretendida para a instituição. Para tanto, analisarei não apenas o contexto atual da segurança pública dentro da política fluminense, mas seus impactos no equipamento de segurança pública e as formas utilizadas para se apresentar como uma nova realidade em uma pauta tão cara para a realidade do Rio de Janeiro como a segurança pública.

Além disso, compreendo a necessidade de afastar a normalidade com a qual os discursos sobre segurança pública são abordados e nos atravessam no contexto do Rio de Janeiro, para assim poder compreender diferentes nuances de o que essas práticas podem representar (VELHO, 1981), pois o caos da segurança pública do Rio de Janeiro muitas vezes já não salta aos olhos, a menos que o caso acarrete em impactos diretos em si ou em pessoas próximas.

Dessa maneira, o texto se coloca como um estudo de caso (YIN, 2001) sobre porque os signos de força e austeridade se apresentam como uma ferramenta eficiente no contorno de crises públicas de confiança e como essa ferramenta é veiculada para não apenas “colocar ordem na casa” mas também para que o público veja que medidas estão sendo tomadas pela gestão nesse sentido.

Buscando uma adaptação a essa nova realidade de pesquisa, uma vez que a coleta e análise dos dados foram feitas no contexto da pandemia de Covid-19, explorei o referencial metodológico da netnografia (KOZINETS, 2014). Além da análise de dados das redes sociais e de jornais virtuais, informações obtidas diretamente pela SEAP/RJ e por meio da Lei de Acesso à Informação (LAI) também passaram a ser centrais na construção dos dados de pesquisa.

Com isso, nesta análise me ocuparei das performances de transparência e “tolerância zero” divulgadas no início da gestão de Fernando Veloso após dias de turbulência na gestão prisional fluminense com a exoneração e prisão de um secretário e a passagem relâmpago de um segundo, tratando sobre como os posicionamentos da secretaria passaram a demonstrar a preocupação em se retratar como uma instituição em busca de eliminar todo tipo de transgressão “micro” para mostrar que o cenário não é mais aquele que foi denunciado por um episódio de corrupção no alto da gestão.

A partir daqui o trabalho se dividirá em relatar os últimos momentos das 3 gestões que antecederam a entrada de Fernando Veloso e, em seguida, os primeiros momentos da gestão dele, tratando sobre como o desenvolvimento de sua administração se apresenta como austeridade e ações exemplares como cartão de visita. Por fim, uma discussão a respeito dos mecanismos utilizados pela administração atual e as maneiras como a comunicação das suas ações e de práticas de controle, lisura e a austeridade dão forma ao novo momento da SEAP/RJ.

Trocas de gestão no cenário prisional fluminense

De 01 de janeiro de 2019 (início do governo de Wilson Witzel) até o mês de agosto de 2021 o Rio de Janeiro teve 6 secretários de administração penitenciária, mostrando a rotatividade e a potencial dificuldade de continuidade do trabalho da área. Além disso, essas mudanças também fazem com que diversos problemas apresentados sejam sempre passíveis de serem tratados como “questões da gestão passada”, ou que é necessário dar tempo e confiança para a nova gestão, tentando gerar a sensação de mudança de curso nas práticas da Secretaria apenas pela mudança do secretário.

Dentro do governo de Wilson Witzel e Cláudio Castro², os secretários da pasta foram substituídos por diferentes motivos e permaneceram por diferentes períodos de tempo no comando. Assim, essa foi a maneira como até então os secretários se distribuíram pelo tempo de governo:

- André Caffaro Andrade: de 01/01/2019 até 11/01/2019;
- Alexandre Azevedo de Jesus: de 11/01/2019 até 26/10/2020;
- Marco Aurélio Santos: de 26/10/2020 até 29/01/2021;
- Raphael Montenegro Hirschfeld: de 29/01/2021 até 17/08/2021;
- Victor Hugo Poubel: de 17/08/2021 até 20/08/2021;
- Fernando Veloso: de 20/08/2021 até o atual momento³.

A constante mudança de gestão vai impactar, por exemplo, na qualidade e na continuidade das propostas de gestão. As políticas de governo vão se mostrar cada vez mais instáveis para o público que as recebe, sejam funcionários do sistema, apenados ou familiares (MARTINS, 2021). E, por outro lado, gestões estáveis e eficientes, sem desgastes de qualquer natureza e com boa avaliação costumam ser duradouras. As constantes mudanças devem trazer também o questionamento de o que se espera do gestor da pasta e quais os problemas que puderam gerar tantas substituições de comando.

Além disso, é importante compreender que mudanças em procedimentos já estabelecidos demandam tempo para serem implementados, avaliados e se firmarem enquanto política institucional, fato dificultado pelo atual modelo de gestão com frequentes mudanças de secretário da pasta. Dessa forma, é difícil avaliar a qualidade de cada gestão, uma vez que o tempo de comando nem sempre é considerável para se estabelecer políticas sólidas de administração em todas as áreas da administração, o que dificulta uma análise mais profunda das mudanças em práticas mais efetivas de gestão nesse sentido (MARTINS, 2021, p.61).

² Cláudio Castro, eleito vice-governador da chapa, assumiu o cargo de forma interina em agosto de 2020 com o afastamento de Wilson Witzel, acusado de desvio de recursos da saúde durante a pandemia, e tomou posse oficial em 1 de maio de 2021, após Wilson Witzel ter o impeachment aprovado em Tribunal Especial Misto. Disponível em: <<https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2021/04/30/tribunal-especial-abre-a-sessao-para-decidir-impeachment-de-witzel-1.ghtml>>. Acesso em: 04/09/2021.

³ Referente à novembro de 2021.

Nessa dança das cadeiras os secretários foram afastados por questões diferentes, mas o que não mudou são as denúncias de corrupção que emergem contra operadores em diferentes níveis e os problemas na administração do equipamento penitenciário fluminense.

O que temos nesse cenário não é o fim dos problemas, mas sim “o problema de cada gestão”. De maneira geral o que podemos ver é o secretário que entra para conter a crise anterior e sai do cargo com um novo problema, aumentando uma coleção já inchada. Em pouco tempo se esquece o nome de quem estava na cadeira anteriormente, embora a instituição permaneça empilhando todo tipo de denúncia sobre seus gestores e procedimentos.

A partir daqui o trabalho se dividirá basicamente em três pontos: o escândalo que deu fim à gestão de Raphael Montenegro; a breve passagem de Victor Poubel; e as primeiras impressões e registros públicos da gestão de Fernando Veloso. Assim descrevendo brevemente os passos da última crise e buscando compreender como as decisões do atual secretário e a divulgação delas dialogam com a última grande crise dentro da pasta penitenciária.

Balde quase cheio: denúncias diversas e posse de Raphael Montenegro (ou governo witzel todo?)

O ano de 2021 para a administração penitenciária do estado do Rio de Janeiro foi marcado por denúncias de corrupção e de descaso e imprudência na tutela dos presos. Analisando a pasta por meio de algumas dessas denúncias é possível ilustrar como esses indivíduos presos são reduzidos a corpos matáveis e como a máquina pública é mal gerida pela cúpula da gestão e também utilizada como meio para obter capital financeiro e/ou político.

Raphael Montenegro assumiu a gestão da pasta em janeiro de 2021. Apesar de não ser o gestor desde o primeiro dia do ano, é possível englobar os elementos de denúncia desde o início do ano até a sua saída.

Marco Aurélio Santos, antecessor de Raphael, logo em seu primeiro dia de gestão viu noticiarem a denúncia de irregularidades no atendimento hospitalar de um preso que resultou em sua morte no Hospital Penitenciário Dr. Hamilton Agostinho de Castro, no Complexo de Gericinó, onde, segundo a equipe, o preso teria chegado já morto ao hospital, porém imagens

registraram sua chegada vivo e a demora para o atendimento, ainda que se tratasse de uma emergência⁴.

O período de aproximadamente 3 meses da gestão de Marco Aurélio Santos retornaria às manchetes com outras questões sobre os procedimentos do sistema penitenciário, seja por questões diretas da administração ou por fatores que se relacionam com ela de forma indireta. Como exemplo de outros problemas que foram noticiados no período, as denúncias com maior repercussão midiática incluem conivência de funcionários com esquemas de cartel para concorrência nos editais de licitação para a alimentação de presos e funcionários das unidades⁵, que resultou em 2 prisões e 3 exonerações na Secretaria.

Com a saída de Marco Aurélio Santos e, conseqüentemente, com o início da gestão de Raphael Montenegro, podemos exemplificar que os problemas na Secretaria não são nenhuma novidade. É possível verificar que as acusações e as denúncias que cercam o funcionamento da SEAP/RJ não são exclusivamente vinculadas à uma ou outra administração. Na verdade, de maneira geral são mais uma permanência do que fatos isolados, se diferindo pela natureza da denúncia e em que medida ela interfere na dinâmica da vida prisional e também com relação ao alcance midiático atingido.

A gota d'água: passagem de Raphael Montenegro e o escândalo com a cúpula do CV

Em 29 de janeiro de 2021, Raphael Montenegro foi nomeado secretário da SEAP/RJ. Assumindo a pasta em meio a problemas causados pela pandemia ou herdados por gestões anteriores, ele teve suas próprias turbulências para lidar e para tentar contornar.

Apesar do ano de 2021 ter sido recheado de problemas e denúncias sobre os procedimentos e decisões da SEAP/RJ, um episódio se configurou como um catalisador determinante para o fim da gestão de Raphael Montenegro. No dia 17 de agosto de 2021, o Rio de Janeiro amanheceu com a cobertura midiática da prisão do então secretário de administração penitenciária do estado, alvo da operação *Simonina*, com uma força tarefa composta pela Polícia Federal (PF), pelo Ministério Público Federal (MPF) e pelo Departamento Penitenciário

⁴ Disponível em: <<https://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2020/10/26/hospital-do-rj-diz-que-detento-chegou-morto-mas-cameras-desmentem.htm>>. Acesso em: 04/09/2021.

⁵ Disponível em: <<https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2020/08/24/governo-do-rj-sabia-que-pagou-mais-a-fornecedores-de-quentinhas-do-que-deveria-apontam-documentos.ghtml>>. 04/09/2021.

Nacional (Depen), o ex-secretário foi preso junto de um subsecretário e um superintendente da pasta⁶.

Com a acusação de visitar prisões federais para negociar com as lideranças da facção criminosa Comando Vermelho (CV) as suas transferências de prisões federais em outros estados para unidades prisionais do Rio de Janeiro, regalias irregulares para eles em troca de conseguir influência nas áreas dominadas pela facção no estado e, além disso, fazer um acordo de “trégua” com a facção, supostamente para criar uma falsa sensação de “tranquilidade social”. As visitas do secretário levantaram suspeitas e com as escutas autorizadas pela justiça foi possível registrar as negociações do agora ex-secretário com ao menos 5 presos identificados como líderes da organização criminosa, todos cumprindo pena no presídio federal de Catanduvas, no Paraná.

As ofertas feitas pelo ex-secretário aos líderes do CV incluíam acesso a telefones celulares e pessoas que facilitariam suas atividades, maior facilidade de comandar a facção pela proximidade e pela menor fiscalização no sistema estadual e a soltura de um dos outros líderes, conhecido como Abelha.

Após a divulgação da prisão e das denúncias, o aumento das informações sobre as atividades que levantaram suspeitas e novas denúncias veio logo em seguida. Foi divulgada a presença de Raphael Montenegro em uma festa de aniversário do Abelha dentro de uma das unidades prisionais do Complexo de Gericinó e também em uma partida de futebol na unidade. Além disso, surgiram especulações sobre a origem da quantia em dinheiro encontrada em seu apartamento na operação. Em seguida, tornou-se pública a informação de que estava em curso a construção ilegal de um anexo à Cadeia Pública Jorge Santana, também no Complexo de Gericinó⁷. O espaço seria utilizado para a realização de visitas íntimas dos presos, segundo investigação feita pela própria SEAP/RJ, porém a unidade abriga presos provisórios, que segundo a Lei de Execuções Penais não têm direito a receber esse tipo de visita.

⁶ Informações sobre a prisão de Raphael Montenegro e sobre a operação nos seguintes endereços: <<https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2021/08/17/conversas-secretario-seap.ghtml>>, <<https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2021/08/17/entenda-a-prisao-da-cupula-da-secretaria-de-administracao-penitenciario-do-rj.ghtml>>, <<https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2021/08/22/ex-secretario-de-administracao-penitenciaria-raphael-montenegro-deixa-prisao-no-rj.ghtml>>. Acesso em: 02/09/2021.

⁷ Informações sobre a denúncia de construção do anexo irregular na Cadeia Pública Jorge Santana: <<https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2021/08/18/construcao-irregular-foi-feita-em-cadeia-no-rio-para-visita-intima-secretario-preso-sabia-da-obra.ghtml>>. Acesso em: 02/09/2021.

Funcionários denunciaram que a construção irregular desse anexo estava sendo executada pelos próprios presos, sem licitação, sem arquiteto ou engenheiro, e que ao menos uma parte do dinheiro utilizado para a compra do material seria do Fundo Penitenciário. Além disso, a denúncia também relata que o ex-secretário Raphael Montenegro foi avisado pelo vice-presidente da Associação Nacional de Policiais Penais que a construção traria esse benefício ilegal para os presos temporários do CV.

Tendo sido o primeiro secretário da pasta nomeado pelo governador Cláudio Castro (na época da nomeação, governador em exercício), a gestão de Raphael Montenegro, cercada por problemas e denúncias, arranha também a imagem do atual governador. O primeiro escolhido do governador Cláudio Castro deixou o governo deixando um rastro de escândalos e marcado pela proximidade com a cúpula de uma das maiores facções criminosas do Rio de Janeiro. Sua exoneração ocorreu no mesmo dia da prisão, e poucas horas depois o delegado da Polícia Federal, Victor Poubel foi anunciado como novo secretário da pasta.

Crise de confiança e a vontade do governador: a passagem relâmpago de Victor Poubel

Assumindo a SEAP/RJ com a missão de “colocar a casa em ordem” após a saída tão problemática de Raphael Montenegro, o delegado Victor Poubel foi nomeado como secretário imediatamente após o cumprimento do mandado de prisão de Montenegro, para impedir que a pasta ficasse “muito tempo” sem comando frente à uma denúncia tão significativa, principalmente no contexto da expansão de poder de grupos paramilitares e de organizações criminosas no estado.

Na sua brevíssima passagem pela cadeira de secretário de administração penitenciário, Victor Poubel foi o responsável por mandar derrubar a construção ilegal na Cadeia Pública Jorge Santana⁸. Em uma tentativa de demonstração de controle do equipamento penitenciário, no dia 19 de agosto de 2021 o então secretário mobilizou uma retroescavadeira para a demolição do que já estava construído.

⁸ Notícia sobre a demolição da construção ilegal para visitas íntimas na Cadeia Pública Jorge Santana: <<https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/governo-do-rj-derruba-motel-irregular-dentro-de-presidio-e-m-bangu/>>. Acesso em: 02/09/2021.

Porém, em paralelo aos poucos dias de gestão de Victor Poubel, o MPF acionou o governador Cláudio Castro recomendando que ele reconsiderasse a nomeação⁹. A recomendação de anulação ou suspensão da nomeação vem como uma medida para a manutenção da validade e lisura de todo o processo ocorrido nos dias anteriores, uma vez que Victor Poubel é delegado da PF, um dos órgãos que liderou a operação que prendeu o secretário anterior, evitando assim questionamentos sobre a legitimidade da operação no sentido de indicar favorecimento por meio do uso das instituições (dentro de uma crise de favorecimento ilegal). Além disso, a nomeação de Victor Poubel foi feita em retroativo, publicada em um dia, porém com a sinalização de que a decisão teria efeito desde a véspera, o que formalmente lhe daria o cargo na véspera da prisão de Raphael Montenegro, o que poderia reforçar suspeitas de favorecimento pessoal ou de vazamento de informações.

No dia 20 de agosto de 2021, 4 dias após Victor Poubel assumir o cargo, o governador tornou sem efeito a sua nomeação. Com isso, Poubel sai da SEAP/RJ e assume a direção do Departamento Geral de Ações Socioeducativas (DEGASE), instituição para a qual ele teria sido convidado inicialmente, assumindo a SEAP/RJ por conta do escândalo do secretário anterior. Nesse momento Fernando Veloso, delegado da polícia civil, é escolhido como novo gestor para assumir a SEAP/RJ e acalmar a situação da pasta¹⁰.

O “choque de ordem” como resposta para a sociedade: Fernando Veloso e as operações de resposta e visibilidade

Sendo o terceiro secretário dentro da mesma semana, Fernando Veloso assumiu a Secretaria em 20 de agosto de 2021, buscando finalmente estabilizar a situação e afastar o ambiente de crise. Veloso precisava não apenas “arrumar a casa”, mas dar uma resposta para a sociedade no sentido de mostrar a força desse braço do governo e também a rigidez no tratamento com os presos, uma vez que não são compreendidos como sujeitos de direito, mas

⁹ MPF pede ao governador que reconsidere a nomeação de Victor Poubel para evitar novas suspeitas de irregularidades envolvendo a administração penitenciária e 65: <<https://blogs.oglobo.globo.com/lauro-jardim/post/mpf-questiona-nomeacao-de-escolhido-pelo-governador-do-rio-para-administrar-presidios-apos-escandalo.html>>. Acesso em: 02/09/2021.

¹⁰ Saída de Victor Poubel e entrada de Fernando Veloso na Seap/RJ após escândalo na gestão anterior: <<https://oglobo.globo.com/rio/crise-na-seap-novo-secretario-da-pasta-sera-delegado-da-policia-civil-fernando-veloso-1-25164355>>. Acesso em: 02/09/2021.

sim como sub-humanos que devem estar sob a rigidez do Estado (CALDEIRA, 1991), e afastar da Secretaria a ideia de convivência com o crime organizado.

Os primeiros dias da gestão de Fernando Veloso já apresentam uma identidade que parece realmente pretender marcar a cara da gestão: rigidez contra o crime e combate à corrupção. As denúncias de diversas irregularidades divulgadas pela mídia tradicional foram sendo substituídas pela divulgação de operações de busca e combate por irregularidades nas unidades estaduais.

No dia 30 de agosto de 2021, no Presídio João Carlos da Silva, em Japeri, foram apreendidos 9 celulares, aproximadamente 800 gramas de uma substância que aparentava ser haxixe, cerca de 1,1kg de uma substância que possivelmente seria cocaína e 2,8kg de uma erva seca que aparentava ser maconha.

No dia 31 de agosto de 2021, a SEAP/RJ divulgou em seu perfil no *Instagram* o resultado de uma revista geral no Presídio Alfredo Tranjan, no Complexo de Gericinó. Segundo a Secretaria, a ação foi composta por 50 funcionários e apreendeu 8 celulares, 2 roteadores, 257 invólucros do que aparentava ser haxixe e 42 trouxinhas do que aparentava ser maconha.

Ambas as operações foram coordenadas pela Subsecretaria Geral e tiveram apoio e participação dos servidores das próprias unidades, da Superintendência de Inteligência do Sistema Penitenciário (SISPEN), do Grupamento de Intervenção Tática (GIT) e do Grupamento de Operações com Cães (GOC) e com o acompanhamento da Corregedoria¹¹.

Já no dia 1º de setembro de 2021, a SEAP/RJ fazia a divulgação de uma operação de revista nos veículos de funcionários terceirizados e de prestadores de serviço na entrada do Complexo de Gericinó, buscando reprimir a entrada de itens ilícitos ou irregulares. A SEAP/RJ informou que participaram da operação os policiais penais da Subsecretaria Geral, da Subsecretaria de Gestão Operacional, da Coordenação de Unidades Prisionais de Gericinó, da Coordenação dos Seguranças de Grupamento de Operações com Cães (GOC)¹².

Na sequência, em 2 de setembro, houve uma nova operação, desta vez na Penitenciária Bandeira Stampa, unidade onde cumprem pena integrantes de milícias. Lá foram apreendidos

¹¹ Divulgação das 2 operações no perfil do *Instagram* da Seap/RJ. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CTPxtzgrWZA/?utm_medium=copy_link>. Acesso em: 02/09/2021.

¹² Divulgação da operação no perfil do *Instagram* da Seap/RJ. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CTSfMhNLRRt/?utm_medium=copy_link>. Acesso em: 03/09/2021.

5 aparelhos celulares com a identificação dos responsáveis pelos aparelhos. A operação teve apoio das mesmas equipes que compuseram as ações anteriores¹³.

Em entrevista concedida no dia 3 de setembro de 2021¹⁴, logo após as operações, Fernando Veloso comentou suas perspectivas sobre ressocialização, investimentos tecnológicos, relação com os policiais penais, revisão de contratos anteriores, e também sobre as ações feitas nos primeiros dias e as promessas de rigidez contra irregularidades e ilegalidades com que pretende realizar a gestão:

O que determinei é que isso seja uma rotina (revistas nas unidades penitenciárias). Isso vai ser feito de forma aleatória, indistintamente, na facção X ou Y. Se tem alguma coisa ilícita lá dentro, temos de tirar. Com essas ações, investigações são desencadeadas. Se houver algum tipo de facilitação interna, saberemos nas investigações. O combinado não sai caro. Está dito. Quem insistir, cortaremos na carne. Não faço isso com prazer, não dá prazer colocar policial penal na rua. Mas fazendo isso, estou sendo justo. Se tem alguém facilitando a entrada de telefone - porque tem -, tem outro policial que não gosta. Vou brigar por esse outro.

As gestões anteriores tinham uma relação muito específica com a divulgação e transparência de suas ações, com parabenizações em dias comemorativos, exaltação de operação de grandes transferências entre as unidades, reuniões oficiais e treinamentos postados no seu perfil do *Instagram* e sem grandes movimentações no site oficial ou nas outras redes sociais (MARTINS, 2021). Com a chegada de Fernando Veloso, o site da Secretaria volta a ter maior movimentação com as notícias das operações e disponibilização de informações burocráticas e informacionais para os visitantes¹⁵, e junto do *Instagram* são os canais com grande divulgação das ações feitas nos primeiros dias de gestão do novo secretário.

As operações vêm como uma resposta à situação anterior em que a Secretaria se encontrava, era preciso gerar a sensação de austeridade para afastar a de convivência. Mais do que realizar as operações para o maior rigor da atual gestão contra as possíveis irregularidades

¹³ Divulgação da operação no perfil do *Instagram* da Seap/RJ. Disponível em: <[https://www.instagram.com/p/CTVMA G6LWN5/?utm_medium=copy link](https://www.instagram.com/p/CTVMA G6LWN5/?utm_medium=copy_link)>. Acesso em: 03/09/2021.

¹⁴ Entrevista de Fernando Veloso sobre as suas perspectivas como secretário. Disponível em: <<https://odia.ig.com.br/rio-de-janeiro/2021/09/6227749-que-m-insistir-cortaremos-na-carne-diz-novo-secretario-da-seap-sobre-corrupcao.html>>. Acesso em: 04/09/2021.

¹⁵ Site da Seap/RJ. Disponível em: <<http://www.rj.gov.br/secretaria/Default.aspx?sec=ADM%20PENITENCI%c3%81RIA>>. Acesso em: 25/02/2022.

nas unidades, a publicidade vem para colocar um novo fator nessa equação: não bastava ser rígida, a SEAP/RJ necessitava parecer rígida.

Acredito não ser necessário dedicar muito espaço nesse texto para tratar da importância da lisura e do combate à corrupção na administração pública, porém aqui ressalto que após um grande escândalo de corrupção e ilegalidades é necessário restabelecer (na medida do possível) a confiança na instituição e no governo. Os movimentos de Veloso deixam claro que agora é necessário não apenas fazer as operações, mas se apresentar como quem vai “sufocar” a criminalidade dentro das unidades penitenciárias. O discurso de ruptura com a gestão anterior também é um elemento explorado por essa gestão como um mecanismo de reforçar a ideia da sua intolerância com práticas irregulares.

A SEAP ressalta que esta é uma das medidas da nova gestão para coibir os acessos de materiais ilícitos nas unidades prisionais do Rio de Janeiro. A ação, que será recorrente em todo o sistema prisional, visa impedir o ingresso de qualquer material ilícito nas unidades prisionais do Estado.

O secretário de Estado de Administração Penitenciária, Fernando Veloso, destaca a importância da atuação dos servidores da própria unidade e o trabalho de inteligência utilizado durante a ação.

- Com o setor de inteligência forte e atuante, os próprios servidores, responsáveis por esse tipo de revista terão cada vez mais segurança para atuar, além de uma maior efetividade nos resultados. Ações como esta serão comuns, a partir de agora, em todo o sistema prisional –, garantiu Fernando Veloso.”¹⁶

O ambiente de convivência e colaboração com as atividades de facções criminosas revelado pela investigação da operação Simonia que prendeu Raphael Montenegro e outros 2 integrantes da cúpula da pasta foi substituído pelo “choque de ordem” imposto por Fernando Veloso.

O novo secretário tem em seus primeiros atos uma postura clara, em primeiro lugar gerando uma postura de afastamento da conduta de Raphael Montenegro que provocou abalo final da gestão. A proximidade, leniência e convivência com integrantes de grupos criminosos com o secretário que foi preso, era uma perspectiva que precisava ser afastada da gestão, por isso Fernando Veloso se preocupa com a imagem de austeridade e seriedade com que levará a gestão da secretaria, assumida em meio à grande crise, entendendo que como novo líder e responsável por uma área tão delicada da administração estadual “é necessário que ele seja prudente o suficiente para que saiba como evitar a infâmia daqueles vícios que lhe fariam

¹⁶ Parte da descrição da postagem no perfil do *Instagram* da Seap/RJ sobre as ações de repressão à entrada de ilícitos nas unidades penitenciárias efetuadas pela gestão de Fernando Veloso. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CTPxtzgrWZA/?utm_medium=copy_link>. Acesso em: 03/09/2021.

perder o poder e também se manter, se possível, longe daqueles que colocariam o seu posto em risco” (MAQUIAVEL, 2018, p, 86). A necessidade não é apenas de criar para si uma imagem correta, mas também de se mostrar como avesso às práticas de gestões anteriores. Aqui o comparativo é de extrema relevância uma vez que ele não é apenas si próprio, mas o substituto de um secretário acusado de graves crimes, ou na melhor hipótese, de negligência com a ordem pública.

Com isso, surge o perfil de Fernando Veloso combinando ações de combate a itens e atividades ilícitas dentro do sistema e declarações afirmando que não haveria problemas em “cortar na própria carne” caso fosse necessário para “limpar” a Secretaria. A ideia de “choque de ordem” vem, mais uma vez, para fortalecer a si e à instituição. A austeridade (ao menos nos primeiros dias e de forma deliberadamente midiática) vai se alinhar à nova identidade funcional dos servidores do sistema penitenciário, a de polícia penal. A ideia de controle da polícia e a rigidez esperada de Veloso, juntas, podem pretender gerar para os apenados ou na “própria carne” a sensação constante de fiscalização e de risco de ser descoberto incorrendo em ilegalidades, não podendo ser invisível o fato de que parte das denúncias que cercaram o sistema nos dias anteriores à nomeação de Veloso foram feitas por servidores da SEAP/RJ descontentes com a situação, incentivando novas colaborações dos servidores em caso de descobrirem novas irregularidades, fortalecendo a participação da categoria. Ainda que não seja um policial penal de carreira, que era o desejo de parte dos policiais e do sindicato para o cargo, Veloso adota uma postura que evoca a credibilidade pretensamente necessária nesse momento de crise.

Esse movimento supõe o alinhamento da nova gestão com os servidores insatisfeitos com as irregularidades do sistema causadas por corrupção direta, e por outro lado pode sinalizar que os servidores descobertos em colaboração ilegal com os presos serão punidos e expostos. Isso faz com que esse efeito de credibilidade com a Secretaria seja percebido não apenas para os que observam de fora, gerando uma demanda de reconhecimento (CARDOSO DE OLIVEIRA, 2002) como instituição comprometida com o combate ao crime dentro do sistema de justiça e segurança, mas também demonstrando para o público interno um “novo comportamento”. Com isso, o início dessa gestão também apresenta como marca uma valorização do “bom agente”, fortalecendo os policiais penais no sentido da credibilidade na categoria e assumindo uma política interna de tolerância zero.

[...] daí surge a questão: é melhor ser amado que temido, ou temido do que amado. A resposta poderia ser que se deve querer ser as duas coisas, mas, como é difícil uni-las em uma pessoa, é muito mais seguro ser temido do que amado, quando uma das duas coisas tem que ser dispensada (MAQUIAVEL, 2018, p, 92)

O movimento da atual gestão pela austeridade é a resposta que um dos braços do sistema de segurança estadual pode oferecer para afastar de si a ideia de crise. Sendo um setor tão delicado, a administração penitenciária tem a necessidade de manter a confiabilidade no seu trabalho, uma vez que além de todas as dificuldades inerentes ao sistema, precisa também afastar de si e da instituição qualquer suspeita de colaboração deliberada com as organizações criminosas que deveria auxiliar a conter e punir.

Comunicação como ferramenta de defesa

A austeridade não foi a única ferramenta adotada pela gestão do secretário Fernando Veloso. De forma complementar, os meios de comunicação da secretaria se mobilizaram para produzir e divulgar conteúdos sobre as atividades de fiscalização realizadas nos primeiros dias de trabalho, o que por si só chama a atenção, uma vez que anteriormente as redes sociais e canais de comunicação, de maneira geral, não se dedicavam de forma consistente à informar sobre seus procedimentos (MARTINS, 2021).

Uma característica do Estado é a sua capacidade de mobilizar códigos e processos para se manter ilegível (DAS e POOLE, 2004), fazendo com que o público geral tenha dificuldade de compreender aquilo que não é desejo estatal fazer público. Por isso, para o Estado, se fazer escorregadio e evasivo para pesquisadores e para a sociedade em geral não é uma falha de algum procedimento, mas sim um mecanismo de proteção com o qual o Estado quer e pode contar (ABRAMS, 1988).

Posto isso, é preciso ponderar sobre o significado do esforço empregado agora pela SEAP/RJ para comunicar sobre todos os procedimentos de revista e o resultado dos mesmos. Antes, quando a comunicação se limitava a falar o essencial e exaltar situações pontuais que poderiam ser consideradas sucessos da administração, e também celebravam datas comemorativas (MARTINS, 2021), falar sobre os procedimentos internos parecia expor informações que a gestão pública preferia manter fora da discussão pública. Agora a

comunicação é encarada como uma aliada, e passa a ser um veículo de produção de transparência da mensagem de rigidez do órgão.

Podemos compreender então nessa breve reflexão sobre modos adotados para a comunicação que, nesse caso, ela não vai ser utilizada e encarada como um utensílio para o exercício da plena democracia pelo cidadão, fiscalizando e acompanhando serviços prestados pelo Estado, como tratado por Eirão e Leite (2019). Ela vai ser mobilizada como uma ferramenta de promoção conforme o contexto, divulgando os passos do governo quando as ações valorizarem o trabalho sendo feito, e sendo retida sempre que não interessar à administração divulgar o status do equipamento e as questões ligadas a ele. Assim o movimento de falar é relevante para compreender o que faz a gestão pública, principalmente quando colocado em contraposição aos momentos de silêncio, uma vez que os discursos também podem ser compreendidos pelos momentos de silêncio e omissão (FOUCAULT, 1996).

A honestidade da mulher de César...

Ao passo que o poder executivo do estado do Rio de Janeiro no século XXI carrega consigo a marca do envolvimento com esquemas de corrupção e outros crimes contra a administração pública que resultaram quase sempre na prisão desses políticos¹⁷, a SEAP/RJ se mostra como um dos fortes exemplos de que o problema não se encerra nos representantes de cargos eleitos pela população, se estendendo até as pastas de secretarias estaduais. Fernando Veloso assume a gestão com um movimento ao qual a população fluminense já se acostumou em ver no governo (principalmente em questões relativas à segurança pública e combate ao crime): ações midiáticas para demonstrar a rigorosidade e a intransigência com a qual a nova gestão tratará o objeto de escândalo que arranhou (ou fez desmoronar) o comando anterior.

Marcado por discussões a respeito de segurança pública por todos os lados, o Rio de Janeiro fez com que a pauta tivesse um peso muito forte nas discussões eleitorais. A segurança

¹⁷ Com exceção de Wilson Witzel, que sofreu impeachment e segue sendo investigado, todos os outros ex-governadores devidamente eleitos para o cargo no Rio de Janeiro e que ainda estão vivos foram presos em algum momento, sendo eles Moreira Franco, Sérgio Cabral, Luiz Fernando Pezão, Rosinha Garotinho e Anthony Garotinho. Benedita da Silva, Nilo Batista e Cláudio Castro, vices de Anthony Garotinho, Leonel Brizola e Wilson Witzel, respectivamente, chegaram a assumir em algum momento a chefia de governo, mas nunc a foram detidos. Disponível em: <<https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2020/05/26/witzel-e-o-6governador-do-rj-investigado-em-menos-de-4-anos-5-foram-presos.ghtml>>. Acesso em: 16/09/2021.

pública é mobilizada por esses atores em prol de se mostrar como um governante rígido, que busca proteger a população que convive com altos índices de violência urbana. Seja pela violência promovida pelo crime organizado, pela polícia, milícias ou outros crimes contra o patrimônio ou contra a vida, a presença de novos casos no noticiário é comum e já faz parte da rotina fluminense.

Nesse cenário, a lida com o equipamento penitenciário tem uma questão ainda mais particular, pois enquanto parte da mídia e até mesmo governantes partem da “presunção de culpa” em casos divulgados e conta com a anuência de parte da população para compreender e tratar indivíduos como criminosos pela simples suspeita, nas prisões esse sentimento se reforça com a ideia (muitas vezes equivocada) de que as pessoas ali já passaram por um julgamento e foram condenadas, o que faria delas criminosas, conseqüentemente sendo menos merecedoras de direitos e, por isso, a austeridade no trato com os indivíduos no sistema penitenciário pode ser tolerada bem como desejada por grande parte da população (CALDEIRA, 1991), uma vez que esse estigma negativo está atrelado à identidade virtual dos sujeitos encarcerados (GOFFMAN, 1985).

Pensando na dinâmica política sendo alicerçada no convencimento e no discurso para cativar o voto do eleitor, as ações da gestão de Fernando Veloso são até mesmo esperadas. A chapa de Wilson Witzel e Cláudio Castro chegou ao governo com uma campanha onde as questões de segurança pública tinham um lugar de destaque, com ações, afirmações e posicionamentos extremos e no mínimo problemáticos sobre a política de segurança que seria adotada¹⁸.

¹⁸ Tanto a campanha de Wilson Witzel quanto o início do seu mandato como governador do Rio de Janeiro estiveram acompanhados de declarações polêmicas do ex-juiz no âmbito da segurança pública do estado. Como exemplos, as declarações como de quem orientaria a polícia a “atirar na cabecinha” de quem estivesse armado na rua. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/politica/wilson-witzel-a-policia-vai-mirar-na-cabecinha-e-fogo/>>; A comemoração efusiva da morte do sequestrador de um ônibus na ponte Rio-Niterói, chegando de helicóptero após o desfecho acompanhado de um assessor que filmava no celular sua chegada e comemoração no local. Disponível em: <<https://g1.globo.com/globonews/globonews-em-ponto/video/governador-do-rio-wilson-witzel-desembarca-na-ponte-rio-niteroi-e-comemora-7856311.ghtml>>, que após a má repercussão ele alegou “comemorar a vida” dos reféns que sobreviveram; E ainda relativo ao caso da comemoração na ponte, afirmou que a ação que ele chamou de terrorista, do sequestrador, era fruto da ascensão de facções criminosas e utilizou a neutralização do sequestrador e preservação da vida dos reféns como justificativa para legitimar as ações em favelas do estado, principalmente dentro da sua proposta de usar fuzis para atirar de dentro de helicópteros que sobrevoariam as favelas nas operações, além de prometer ir ao Supremo Tribunal Federal sobre brechas onde os policiais poderiam matar suspeitos de cometer crimes. Disponível em: <https://brasil.elepaiz.com/brasil/2019/08/20/politica/1566323586_607069.html>. Acessos em: 16/09/2021.

Mais especificamente pensando no equipamento penitenciário, Wilson Witzel se movimentou abertamente no sentido de investir no projeto de penitenciárias verticais, “economizando” espaço e aumentando a quantidade de vagas possíveis. Desejo esse que segue vivo nos planos do governo mesmo após o seu impeachment, apesar de críticas sobre a legitimidade de construção de novas unidades para a ampliação no sistema e também sobre a segurança desse modelo¹⁹.

Com isso, as mudanças na estrutura do secretariado de segurança foram uma tentativa desse governo de mudar a cara da segurança em sua gestão, extinguindo a secretaria de segurança pública e criando as secretarias de polícia civil e a de polícia militar, buscando maior protagonismo e autonomia para as forças, apesar disso, os escândalos e crises de segurança deram o tom da área, o que não excluiu a SEAP/RJ.

Retornando à analogia já utilizada, Fernando Veloso tem uma missão que, politicamente, no momento é possivelmente maior do que garantir a lisura dos procedimentos da Secretaria, precisa fazer com que a imagem da instituição esteja atrelada à ideia de legalidade. A publicidade sobre as ações nas unidades e nos complexos visa trazer não apenas a redução de itens ilegais em posse dos presos, mas afirmar a capacidade e a intenção do Estado de coibir essas ações.

É difícil dizer se é possível corrigir os problemas de corrupção e ausência de controle que hoje são vistos na SEAP/RJ, como além das denúncias do secretário e seus imediatos também passam por questões como fraudes em alvarás de soltura e documentos de remição de pena, que poderiam ser evitados com maior apreço da Secretaria aos procedimentos, realizando-os de forma mais organizada e efetivamente exercendo controle sobre as burocracias que a envolvem e atravessam (MARTINS, 2021). Possivelmente estancar a sangria e “driblar” a crise é mais importante para gerar maior governabilidade do que efetivamente solucionar o problema (supondo que exista uma solução ao alcance no momento).

¹⁹ Entrevista do então governador Wilson Witzel sobre o planejamento de construção de uma prisão vertical no Complexo de Gericinó. Disponível em: <<https://g1.globo.com/tj/rio-de-janeiro/noticia/2019/02/04/witze1-anuncia-construcao-de-presidio-vertical-em-bangu-para-5-mil-presos.ghtml>>. Reunião do então secretário Alexandre de Azevedo com o secretário de infraestrutura e outros assessores do até então governador Wilson Witzel sobre o planejamento de um Conjunto Penal Vertical (CPV). Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/B8ZeFe7gP0q/?igshid=1gcvuyesamq86>>. Reunião dos arquitetos e engenheiros da seap com a secretaria de infraestrutura para discutir o CPV. Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/CFiSGSAG3He/?igshid=1382wwjg9cocj>>. Acessos em: 25/03/2021.

Tal qual César, o imperador romano, se divorciou de Pompeia, sua segunda esposa, pela mera suspeita de sua traição, que fazia com que ela não parecesse mais inocente independente de ter-se ou não consumado a infidelidade, à administração penitenciária fluminense cabe transparecer para a sociedade que quer eliminar as irregularidades dentro do sistema. Assim parecendo “honesta” após essa crise de confiança, ainda que não seja ou que ainda esteja em processo para ser. A busca pela aparência de integridade é tão ou mais importante em algumas situações do que a própria integridade como virtude, e para conter os ânimos após uma crise de confiança como a ocorrida no caso que ilustra a análise, é importante que se acredite nas intenções da gestão.

Considerações Finais

A postura de austeridade no início de novas gestões para aplacar a crise que, geralmente, o gestor anterior não foi capaz de administrar, é tão comum nesse cenário que pode ser classificada como uma Política de Estado, visto sua previsibilidade (MARTINS, 2021). Parece parte do jogo esperar que qualquer problema se resolva com a mudança de gestor e também que o gestor novo apresente uma postura de severidade, quase como se ela fosse um símbolo de incorruptibilidade e integridade, que vai proteger a instituição dos golpes recém sofridos.

Em comparativo, é o mesmo comportamento de mudar o técnico de um time de futebol que apresenta problemas de rendimento, mesmo que o problema ou defeito não seja o técnico anterior e com a certeza de que não importa o que ocorra no futuro novos nomes estão sempre à disposição no mercado para o cargo. Além disso, aqueles que entram sabem que correm o amplo risco de serem o nome e o rosto de qualquer percalço do caminho. A diferença é que no futebol os sucessos são mais facilmente mensuráveis e festejados, e também mais facilmente esquecidos. Trocar “comandantes” não garante mudança, mas sinaliza uma mudança, ou ao menos performa a intenção de sanar problemas.

Essa cultura de espetacularização das posses de novos secretários como resposta dura está diretamente ligada aos inúmeros casos de corrupção que cercam a administração pública. Uma vez que o que se encontra em jogo é a credibilidade política de um governo ou grupo, é um movimento estratégico, repetido e muitas vezes eficaz. Um gestor assume com discursos

agudos de seriedade e busca por soluções de problemas, após algum tempo de administração caso um escândalo estoure, o responsável é afastado em tom de medida exemplar, um novo nome assume com discurso de seriedade no trato de problemas antigos, principalmente aquele que gerou a crise que o fez assumir, e o ciclo segue, tendo como mudança o tempo de gestão e a razão da queda (este último nem sempre variando). O repetitivo ciclo se fantasia de sina, onde muitas vezes se espera o próximo grande problema.

Antes de encerrar essa reflexão, acredito ser necessário explicitar e marcar que o rigor na gestão da máquina pública não é o objeto de crítica aqui, muito pelo contrário, as crises estabelecidas muitas vezes advém de problemas que seriam evitados com a seriedade e maior responsabilidade no trato com o dinheiro público e a estabilidade político/social. A responsabilidade na administração pública deveria ser um pressuposto básico de qualquer gestor e responsável por qualquer função no Estado.

O que se coloca em pauta é que essa ordem seja usada de maneira midiática e eleitoreira, apenas para a contenção de crise e não para estabelecer modelos sérios e eficazes de governança. Que a espetacularização do “pulso firme” tenha um efeito de mostrar poder depois de ter um grave problema do governo vazado apesar de muitas vezes se encerrar no espetáculo, até que a crise estabelecida seja esquecida pela mídia, soterrada por novas notícias de novos (ou não tão novos) problemas sociais. A alta recorrência de escândalos de corrupção não deve ser tomada como inevitável. Apesar de comum esse lugar não deve ser tomado como normal

Referências Bibliográficas

ABRAMS, P. Notes on the Difficulty of Studying the State. *Journal of Historical Sociology*, v.1. n. 1, p. 58-89, 1988.

CALDEIRA, T. P. R. Direitos humanos ou “privilégios de bandidos”? Desventuras da democratização brasileira. *Novos Estudos - CEBRAP*, São Paulo, n. 30, p. 162-174, jul. 1991.

CARDOSO DE OLIVEIRA, L. R. *Direito legal e Insulto Moral*. Dilemas da Cidadania no Brasil, no Quebec e nos EUA. Rio de Janeiro: Relumê Dumará, 2002.

DAS, V. & POOLE, D. Capítulo 1: State and Its Margins - Comparative Ethnographies In: DAS, Veena & POOLE, Deborah. *Anthropology in the Margins of the State*, 2004.

EIRÃO, T. G.; LEITE, F.C. L.. Acesso à informação pública e democracia: alguns apontamentos. BIBLIOS (LIMA), v. 9, p. 35-45, 2019.

FOUCAULT, M. A Ordem do Discurso – Aula inaugural no College de France. Pronunciada em 2 de dezembro de 1970. São Paulo. Ed. Loyola: 1996.

GOFFMAN, E. A Representação do Eu na vida cotidiana. Petrópolis, Vozes, 1985.

KOZINETS, R. V. Netnografia: realizando pesquisa etnográfica online / Robert V. Kozinets; tradução: Daniel Bueno - Porto Alegre: Penso, 2014.

MARTINS, I. “A SEAP NÃO TEM QUE COMUNICAR NADA PRA NINGUÉM” - Fluxos de comunicação e de informação na gestão penitenciária do Rio de Janeiro. Dissertação de Mestrado (UFF), Niterói, 2021.

MAQUIAVEL, N. O Príncipe [tradução de Dominique Makins, a partir de edição inglesa de W. K. Marriot]. Barueri, SP: Novo Século Editora, 2018.

VELHO, G. “Observando o Familiar”. In: Individualismo e Cultura. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1981.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2ª. ed. - Porto Alegre : Bookman, 2001.