

**ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS
ACADEMIA REAL MILITAR (1811)
CURSO DE CIÊNCIAS MILITARES**

Letícia Yukari Takeda

**A INTERVENÇÃO FEDERAL NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO SOB A ÓTICA DA
GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA**

**Resende
2022**



APÊNDICE III (TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE DIREITOS AUTORAIS DE NATUREZA PROFISSIONAL) AO ANEXO B (NITCC) ÀS DIRETRIZES PARA A GOVERNANÇA DA PESQUISA ACADÊMICA E DA DOCTRINA NA AMAN

**AMAN
2022**

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE DIREITOS AUTORAIS DE NATUREZA PROFISSIONAL

TÍTULO DO TRABALHO: A INTERVENÇÃO FEDERAL NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO SOB A ÓTICA DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

AUTOR: LETÍCIA YUKARI TAKEDA

Este trabalho, nos termos da legislação que resguarda os direitos autorais, é considerado de minha propriedade.

Autorizo a Academia Militar das Agulhas Negras a utilizar meu trabalho para uso específico no aperfeiçoamento e evolução da Força Terrestre, bem como a divulgá-lo por publicação em revista técnica da Escola ou outro veículo de comunicação do Exército.

A Academia Militar das Agulhas Negras poderá fornecer cópia do trabalho mediante ressarcimento das despesas de postagem e reprodução. Caso seja de natureza sigilosa, a cópia somente será fornecida se o pedido for encaminhado por meio de uma organização militar, fazendo-se a necessária anotação do destino no Livro de Registro existente na Biblioteca.

É permitida a transcrição parcial de trechos do trabalho para comentários e citações desde que sejam transcritos os dados bibliográficos dos mesmos, de acordo com a legislação sobre direitos autorais.

A divulgação do trabalho, em outros meios não pertencentes ao Exército, somente pode ser feita com a autorização do autor ou da Direção de Ensino da Academia Militar das Agulhas Negras.

Resende, 28 de Julho de 2022.

Letícia Yukari Takeda

Cad Letícia Yukari Takeda

Dados internacionais de catalogação na fonte

T136i TAKEDA, Letícia Yukari

A Intervenção Federal no estado do Rio de Janeiro sob a ótica da gestão orçamentária e financeira. / Letícia Yukari Takeda – Resende; 2022. 40 p. : il. color. ; 30 cm.

Orientador: Antonio João de Oliveira Vianna Junior

TCC (Graduação em Ciências Militares) - Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2022.

1.Intervenção Federal 2.Gestão Orçamentária e Financeira
3.GIFRJ 4.Secretaria de Administração I. Título.

CDD: 355

Letícia Yukari Takeda

**A INTERVENÇÃO FEDERAL NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO SOB A ÓTICA
DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Militares, da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN, RJ), como requisito parcial para obtenção do título de **Bacharel em Ciências Militares**.

Orientador: Antonio João de Oliveira Vianna Junior

Resende
2022

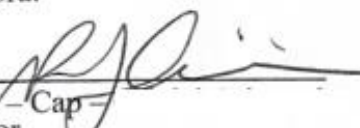
Letícia Yukari Takeda

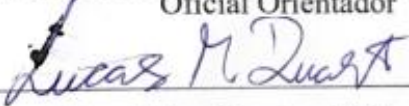
**A INTERVENÇÃO FEDERAL NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO SOB A ÓTICA
DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA**


Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Militares, da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN, RJ), como requisito parcial para obtenção do título de **Bacharel em Ciências Militares**.

Aprovado em 01 de Julho de 2022:

Banca examinadora:

No impedimento de 
Antonio João de Oliveira Vianna Junior – Cap –
Oficial Orientador


Lucas Magalhães Duarte – 1º Ten
Avaliador 2


Lucas Espinato de Moraes – 1º Ten
Avaliador 3

Resende
2022

Dedico este trabalho às pessoas as quais, graças a elas, eu cheguei até aqui. As pessoas mais fortes, trabalhadoras e que sempre fizeram de tudo para me proporcionar as oportunidades que eles não tiveram. Sempre se fizeram presentes, mesmo de longe, dando-me apoio e forças para continuar. Meus pais.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, que sempre me acompanhou, sendo minha fortaleza nos momentos difíceis. Agradeço aos meus pais, Sérgio e Regina, que sempre batalharam para me proporcionar o melhor, pelo auxílio e pela compreensão durante a minha formação. Agradeço também aos meus irmãos, Kensuke e Narumi, pela torcida e motivação para que esta vitória acontecesse.

Agradeço imensamente ao meu orientador, Cap Vianna Junior, pela confiança e entendimento depositados em mim na elaboração deste trabalho, pela paciência e disponibilidade para me nortear e por me fornecer material que enriqueceram este trabalho.

RESUMO

A INTERVENÇÃO FEDERAL NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO SOB A ÓTICA DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

AUTOR: Letícia Yukari Takeda

ORIENTADOR: Antônio João de Oliveira Vianna Junior

Este trabalho científico terá como assunto a análise da Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro sob a ótica da gestão orçamentária e financeira. A Intervenção, a qual foi uma medida extraordinária estabelecida pelo Decreto nº 9.288/18, em 16 de fevereiro de 2018, tinha como objetivo diminuir os índices de criminalidade e fortalecer as instituições da área da segurança pública do estado do Rio de Janeiro. A estrutura do presente trabalho segue uma sequência lógica para a melhor compreensão do assunto, abordando conceitos referentes ao Exército Brasileiro (EB) e à Intervenção. Para isso, foram realizadas uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa documental, analisando, de forma qualitativa-quantitativa, os dados coletados, principalmente de Planos decorrentes da própria Intervenção, bem como do seu Relatório de Gestão. Ao final deste trabalho, conclui-se que a maneira a qual a Secretaria de Administração (SA) do Gabinete de Intervenção Federal no Rio de Janeiro (GIFRJ) geriu os recursos alocados à Intervenção foi impecável à luz dos princípios da Administração Pública e frente às diversas adversidades submetidas durante a Intervenção.

Palavras-chave: Intervenção Federal. Gestão Orçamentária e Financeira. GIFRJ. Secretaria de Administração.

ABSTRACT

THE FEDERAL INTERVENTION IN THE STATE OF RIO DE JANEIRO FROM THE PERSPECTIVE OF BUDGETARY AND FINANCIAL MANAGEMENT

AUTHOR: Letícia Yukari Takeda

ADVISOR: Antônio João de Oliveira Vianna Junior

This scientific paper will analyze the Federal Intervention in the State of Rio de Janeiro from the point of view of budgetary and financial management. The Intervention, which was an extraordinary measure established by Decree No. 9.288/18, on February 16, 2018, aimed at reducing crime rates and strengthening the institutions in the area of public security in the state of Rio de Janeiro. The structure of this paper follows a logical sequence for a better understanding of the subject, addressing concepts regarding the Brazilian Army (EB) and the Intervention. For this, bibliographic research and documental research were carried out, analyzing, in a qualitative-quantitative way, the collected data, mainly from Plans arising from the Intervention itself, as well as from its Management Report. At the end of this work, it is concluded that the way in which the Administration Secretariat (SA) of the Federal Intervention Office in Rio de Janeiro (GIFRJ) managed the resources allocated to the Intervention was impeccable in the light of the principles of Public Administration and in the face of the various adversities submitted during the Intervention.

Keywords: Federal Intervention. Budgetary and Financial Management. GIFRJ. Administration Secretary.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Relação dos principais materiais adquiridos	29
--------------------------------------------------------------	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organização do GIFRJ.....	19
Figura 2 – Porcentagem de servidores capacitados na área administrativo-financeira.....	26
Figura 3 – Porcentagem de alocação dos recursos federais	28
Figura 4 – Legado tangível.....	28
Figura 5 – Distribuição de recursos extraordinários	32
Figura 6 – Emprego de recursos por Secretarias de Estado e por OSP	34

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Despesas empenhadas	32
Gráfico 2 – Despesas de custeio.....	33
Gráfico 3 – Despesas de investimentos	33

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Legado dos bens tangíveis que envolvem alocação direta de recursos orçamentários federais.....	27
Quadro 2 – Legado dos bens intangíveis que envolvem alocação direta de recursos orçamentários federais.....	30
Quadro 3 – Legado dos bens intangíveis que não envolvem alocação direta de recursos orçamentários federais.....	31

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMAN	Academia Militar das Agulhas Negras
Art.	Artigo
CBMERJ	Corpo de Bombeiro Militar do Estado do Rio de Janeiro
CICC	Centro Integrado de Comando e Controle
CML	Comando Militar do Leste
COLOG	Comando Logístico
CONSEF	Conselho Superior de Economia e Finanças
EB	Exército Brasileiro
EM	Estado-Maior
F Op	Força Operativa
FFAA	Forças Armadas
G Cmdo	Grande Comando
GIFRJ	Gabinete de Intervenção Federal no Rio de Janeiro
GLO	Garantia da Lei e da Ordem
GU	Grande Unidade
MD	Ministério da Defesa
MEGP-EB	Modelo de Excelência na Gestão do Exército Brasileiro
n°	Número
OSP	Órgãos de Segurança Pública
PCERJ	Polícia Civil do Estado do Rio de Janeiro
PEIF	Plano Estratégico da Intervenção Federal
PMERJ	Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro
PR	Presidente da República
SA	Secretaria de Administração
SEAP	Secretaria de Estado de Administração Penitenciária
SESEG	Secretaria de Estado de Segurança
SIF	Secretaria de Intervenção Federal
TCE/RJ	Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia de Informação
%	Percentual
§	Parágrafo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1 OBJETIVOS.....	15
1.1.1 Objetivo geral	15
1.1.2 Objetivos específicos.....	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 O EMPREGO DO EXÉRCITO BRASILEIROEM OPERAÇÕES DE AMPLO ESPECTRO	16
2.2 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO EXÉRCITO BRASILEIRO ..	16
2.3 INTERVENÇÃO FEDERAL	17
2.3.1 Gabinete de Intervenção Federal no Rio de Janeiro	18
2.3.2 Gestão Orçamentária e Financeira na Intervenção Federal	20
2.3.3 Plano Estratégico da Intervenção Federal	20
2.3.4 Plano Orçamentário da Intervenção Federal na Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro	21
3. REFERENCIAL METODOLÓGICO	23
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	23
3.2 MÉTODOS.....	23
3.2.1 Pesquisa bibliográfica	23
3.2.2 Pesquisa documental	24
3.3 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	24
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	25
4.1 RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS.....	25
4.2 CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	25
4.3 APLICAÇÃO DOS RECURSOS	26
4.3.1 Bens tangíveis.....	27

4.3.2 Bens intangíveis	29
4.4 CUSTEIO X INVESTIMENTO	31
4.5 PECULIARIDADES E DESAFIOS	34
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	37
APÊNDICE.....	39

1. INTRODUÇÃO

O Exército Brasileiro (EB) é uma das três Instituições que compõem as Forças Armadas do país, e tem como missão constitucional a defesa da Pátria, a garantia da soberania nacional e dos poderes constitucionais e, devido a qualquer um desses, da lei e da ordem.

Dentre as diversas missões que o EB participou na história do Brasil, destaca-se a Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro. Pela primeira vez, desde a promulgação da Constituição de 1988, foi decretado o dispositivo de Intervenção, ocorrido no dia 16 de fevereiro de 2018, pelo então Presidente da República (PR) Michel Temer, com previsão de término em até 31 de dezembro do mesmo ano. O decreto foi aprovado em 20 de fevereiro de 2018 pela Câmara e pelo Senado, no qual se encontra o objetivo da Intervenção de “pôr termo a grave comprometimento da ordem pública no Estado do Rio de Janeiro.” (BRASIL, 2018).

A Intervenção Federal contou com a atuação de forças de segurança do estado, que em conjunto operaram com as forças militares, por intermédio das operações de garantia da lei e da ordem (GLO), em apoio às ações na Área de Segurança Pública. No entanto, sabe-se que essas operações seriam impossíveis de ocorrer se não fosse a gestão dos recursos orçamentários federais.

Diante do exposto acima, é oportuno problematizar a seguinte questão: como ocorreu a Gestão Orçamentária e Financeira na Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro?

Baseado no questionamento acima, esta pesquisa terá como objetivo analisar a gestão orçamentária pela Secretaria de Administração na Intervenção Federal em 2018.

Esta pesquisa justifica-se pela relevância da Intervenção Federal no estado do Rio de Janeiro ser a precursora na necessidade de declaração de dispositivo de intervenção no Brasil, pertencendo ao rol de missões constitucionais atribuídas ao EB e, por conseguinte, foi a primeira vez na qual o Exército teve que atuar de tal maneira inclusive, adequando rapidamente seus meios existentes com os exigidos para o bem cumprimento da sua missão. Além disso, faz-se necessário analisar a forma a qual o EB atuou, para que se possa

verificar a existência de oportunidades de melhoria para futuras situações iguais ou similares, sem deixar de se observar os dados que apresentam o seu sucesso.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Analisar a gestão orçamentária e financeira de recursos públicos na Intervenção Federal.

1.1.2 Objetivos específicos

Identificar e apresentar os principais aspectos da execução orçamentária e administração financeira pública na Intervenção Federal.

Analisar a participação do EB na gestão orçamentária e financeira na Intervenção Federal.

Verificar o legado dos bens tangíveis e intangíveis da gestão dos recursos orçamentários federais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O EMPREGO DO EXÉRCITO BRASILEIRO EM OPERAÇÕES DE AMPLO ESPECTRO

O Exército Brasileiro, junto com a Marinha e a Aeronáutica, compõe as Forças Armadas do país, e tem como missão principal, segundo o Art. 142 da Constituição Federal de 1988, a defesa da Pátria, a garantia dos poderes constitucionais e, devido a qualquer desses, da lei e da ordem. (BRASIL, 1988). É uma das Instituições responsáveis pela preservação da soberania do país, tanto no plano externo quanto no plano interno, eminentemente em operações terrestres. Na sua estrutura organizacional, seu Comandante Supremo é o Presidente da República e é subordinado direto ao Ministério da Defesa (MD).

A Lei Complementar nº 117/04 altera a Lei Complementar nº 97/99, a qual dispõe acerca das normas gerais para a organização, preparo e emprego das Forças Armadas, estabelece novas atribuições subsidiárias, sobretudo nas operações de garantia da lei e da ordem, conforme seus 4º e 5º parágrafos:

§ 4º Na hipótese de emprego nas condições previstas no § 3º deste artigo, após mensagem do Presidente da República, serão ativados os órgãos operacionais das Forças Armadas, que desenvolverão, de forma episódica, em área previamente estabelecida e por tempo limitado, as ações de caráter preventivo e repressivo necessárias para assegurar o resultado das operações na garantia da lei e da ordem.

§ 5º Determinado o emprego das Forças Armadas na garantia da lei e da ordem, caberá à autoridade competente, mediante ato formal, transferir o controle operacional dos órgãos de segurança pública necessários ao desenvolvimento das ações para a autoridade encarregada das operações, a qual deverá constituir um centro de coordenação de operações, composto por representantes dos órgãos públicos sob seu controle operacional ou com interesses afins. (BRASIL, 2004)

2.2 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO EXÉRCITO BRASILEIRO

O EB, como dito anteriormente, é um órgão do MD, estando inserido na Administração Pública Federal Direta. A Instituição tem a obrigação legal de empregar de forma correta os recursos designados, a fim de cumprir o seu objetivo constitucional e a condução das políticas econômico-financeiras pautadas pelo Conselho Superior de

Economia e Finanças (CONSEF) e no Plano Estratégico do Exército, alinhados com os planos do governo. (BRASIL, 2020).

O objetivo desta atividade é assegurar a disponibilidade de recursos financeiros que sejam adequados para o cumprimento da missão. Após a Força Operativa (F Op) estabelecerem prioridades, a execução da gestão orçamentária, financeira e contábil do orçamento disponibilizado para a realização da operação, potencializa a geração de capacidades militares. (BRASIL, 2018, p. 4-2).

Os responsáveis, em tempos de paz, pela execução desta gestão são os órgãos ou seções do Estado-Maior (EM) do Grande Comando (G Cmdo) e Grande Unidade (GU). Já em operações, são formadas células funcionais específicas, como no caso da Intervenção Federal estudada, as quais são integradas ao comando da F Op e ao respectivo Comando Logístico (COLOG) ativado. (BRASIL, 2018, p. 4-1).

2.3 INTERVENÇÃO FEDERAL

Devido à conjuntura na qual se encontrava o estado do Rio de Janeiro, sobretudo a sua capital, o então Presidente da República Michel Temer decretou, no dia 16 de fevereiro de 2018, a Intervenção Federal na segurança pública no estado do Rio de Janeiro, prevendo seu término até 31 de dezembro do mesmo ano, por intermédio do Decreto nº 9.288/18.

A Intervenção Federal nos estados é prevista no art. 34 da Constituição Federal de 1988. Baseada neste artigo, elaborou-se o Decreto nº 9.288/18, o qual parte dele prevê:

Art. 1º Fica decretada intervenção federal no Estado do Rio de Janeiro até 31 de dezembro de 2018.

§ 1º A intervenção de que trata o caput se limita à área de segurança pública, conforme o disposto no Capítulo III do Título V da Constituição e no Título V da Constituição do Estado do Rio de Janeiro.

§ 2º O objetivo da intervenção é pôr termo a grave comprometimento da ordem pública no Estado do Rio de Janeiro. (BRASIL, 2018)

Foi nomeado para o cargo de interventor o General de Exército Walter Souza Braga Netto, assumindo as atribuições, no que tange a segurança pública, de governador de estado. (RODRIGUES e ARMSTRONG, 2019). As ações realizadas envolveram operações conjuntas, isto é, com as demais Forças Armadas além de contar com outras forças militares por intermédio de operações de GLO.

O estado do Rio de Janeiro, em 2016, um ano e meio antes da intervenção, já havia decretado “estado de calamidade financeira”, pelo então governador estadual Francisco Dornelles, impedindo de honrar seus compromissos com o cumprimento dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016, que ocorreriam no estado. (RODRIGUES e ARMSTRONG, 2019).

Na área da Segurança Pública, o estado do Rio de Janeiro encontrava-se sob altos índices de violência, percebidos, principalmente, após diversos episódios de brutalidade durante o carnaval de 2018, na cidade do Rio de Janeiro. (DA COSTA, 2019). O estado chegou a um determinado ponto, no qual as forças de segurança locais já não eram mais capazes de resolver os crimes sozinhas.

2.3.1 Gabinete de Intervenção Federal no Rio de Janeiro

O Gabinete de Intervenção Federal no Rio de Janeiro (GIFRJ) foi instituído em razão do Decreto nº 9.288/18. O GIFRJ foi um órgão gestor à disposição do Interventor Federal que o assessorou no que tange, sobretudo, ao ordenamento jurídico nacional e à fiscalização administrativa e financeira da aplicação de recursos fornecidos pelo Governo Federal. (BRASIL, 2018).

Por intermédio do Decreto nº 9.410/18 foram criadas duas secretarias na organização interna do GIFRJ: a Secretaria de Intervenção Federal (SIF) e a Secretaria de Administração (SA), cabendo à última, atuar singularmente no planejamento, na execução orçamentária e na administração financeira. Ficou incumbido ao Gabinete, posteriormente às diretrizes do Interventor, a elaboração do Plano Estratégico e dos Planos Orçamentário e de Preparação da Transição. (BRASIL, 2018).

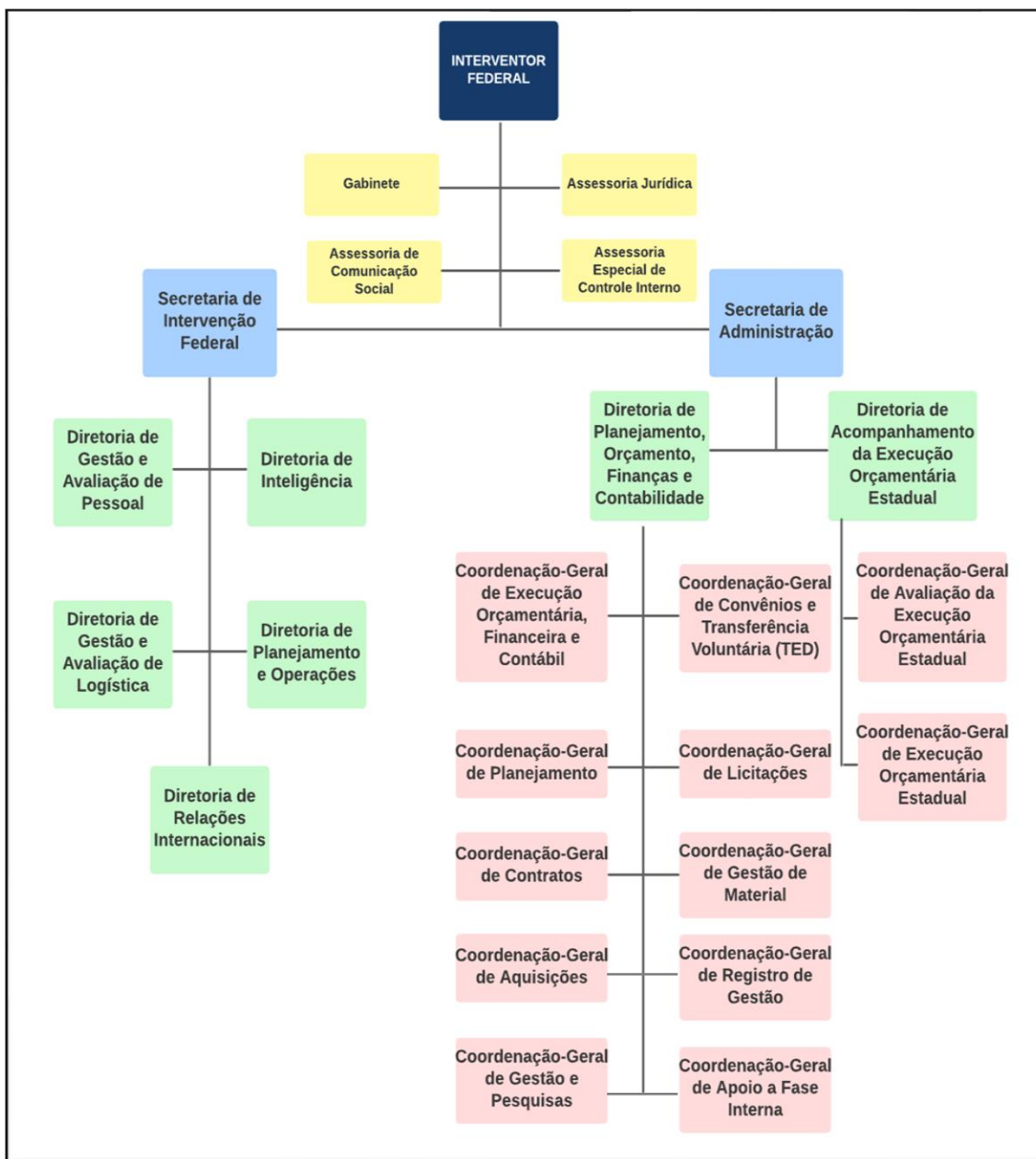
Além dessas duas estruturas, o GIFRJ contou com uma equipe de acompanhamento da execução orçamentária estadual assessorando o Interventor, por meio da SA, no acompanhamento da execução de recursos orçamentários do estado, atribuídos às Secretarias Intervencionadas e aos Órgãos de Segurança Pública (OSP). (GIFRJ, 2018).

O GIFRJ foi estabelecido para o atendimento às ações do Interventor e organizado no Centro Integrado de Comando e Controle (CICC) e no Comando Militar do Leste (CML), com os meios, tanto pessoal quanto material, necessários para a continuidade das

atividades inerentes à Intervenção Federal na Área de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro. (GIFRJ, 2018).

A organização do GIFRJ é apresentada da seguinte forma (Figura 1):

Figura 1 – Organização do GIFRJ



Fonte: Planejamento da Intervenção Federal na Área de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro, 2018.

Elaboração do autor.

2.3.2 Gestão Orçamentária e Financeira na Intervenção Federal

Acerca da gestão dos recursos orçamentários, tanto estaduais quanto federais, destinados à Intervenção Federal e seus respectivos processos para prestação de contas, destacam-se duas competências do Interventor. A primeira sobre as atribuições constitucionais de Governador do Estado do Rio de Janeiro, no que concerne à segurança pública. Já a segunda, a respeito dos recursos federais designados ao GIFRJ, por intermédio de crédito extraordinário aberto pela Medida Provisória n° 825, de 27 de março de 2018, convertida, posteriormente, na Lei 13.700 de 2 de agosto de 2018, na qual o seu Art. 1° consta que “Fica aberto crédito extraordinário, em favor da Presidência da República, no valor de R\$ 1.200.000.000,00 (um bilhão e duzentos milhões de reais), na forma dos Anexos I e II desta Lei”. (GIFRJ, 2018).

O crédito extraordinário foi aplicado em 2018 visando o cumprimento da atividade fim da Intervenção Federal, convertendo-se, posteriormente, em legado de bens tangíveis e de bens intangíveis. Estes bens compreendem a alocação direta de recursos financeiros, os quais contribuíram para a necessária recuperação incremental da capacidade operativa dos OSP intervencionados e das Secretarias de Estado. (GIFRJ, 2019).

A respeito da prestação de contas dos recursos do Estado destinados à Intervenção, houve a obrigatoriedade do GIFRJ de prestá-las ao órgão federal de controle externo, o Tribunal de Contas da União (TCU), o qual já fiscalizava as ações a cargo da Intervenção Federal, na modalidade acompanhamento operacional. (GIFRJ, 2018).

2.3.3 Plano Estratégico da Intervenção Federal

O Plano Estratégico da Intervenção Federal (PEIF) teve sua segunda edição aprovada em 11 de outubro de 2018, por intermédio da Portaria Normativa n° 22 do GIFRJ:

Este documento tem por finalidade estabelecer as bases do planejamento estratégico e de gestão das atividades desenvolvidas no âmbito do GIFRJ, instituído em decorrência do Decreto N° 9.288, de 16 de fevereiro de 2018, que decretou Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro. (GIFRJ, 2018).

A metodologia utilizada como base na concepção deste plano foi o Modelo de Excelência na Gestão do Exército Brasileiro (MEGP-EB), adaptado às singularidades da Intervenção Federal. (GIFRJ, 2018).

Considerando os meios disponíveis e necessários, o tempo fixado pelo Decreto nº 9.288/18 e a complexidade da Intervenção, fez-se necessário o estabelecimento de objetivos para cada estratégia, com indicadores de desempenho de controle ou mensuráveis, a fim de orientar as ações planejadas pelos componentes da Intervenção Federal em suas respectivas esferas funcionais de atuação, fomentando os planos de ação. (GIFRJ, 2018).

Para isso, foram implantados planos de ação, definidos no PEIF da seguinte maneira:

Os planos de ação estabelecem a mensuração qualificada dos recursos orçamentários necessários, de forma a balizar o Plano Orçamentário do GIFRJ, sob a responsabilidade da Secretaria de Administração, que regulará as condicionantes da qualidade dos gastos – necessários à consecução dos objetivos estratégicos (OE) traçados na Intervenção Federal – seguindo os princípios da legalidade, efetividade, tempestividade, eficácia, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (GIFRJ, 2018).

O PEIF permitiu elaboração e consolidação de planos e relatórios, como o Plano Legado, o qual engloba as atividades realizadas pelo GIFRJ, pelas Secretarias e pelos OSP intervencionados no que tange o planejamento de ações e meios necessários, a fim de buscar a continuidade do legado da Intervenção, além do Relatório de Gestão, o qual apresentou a aplicação de recursos orçamentários e financeiros recebidos durante as atividades previstas no PEIF. (GIFRJ, 2018).

Vale destacar a preocupação sobre os cuidados na gestão orçamentária e financeira na intervenção, prevista, inclusive, nas diretrizes do interventor federal no PEIF:

j. Redobrar a atenção para não cometer descuidos ou liberalidades orçamentárias que ignorem os primados da responsabilidade fiscal nem a prática de atos administrativos sem o necessário amparo nas normas de regência, agindo com respeito às leis e aos princípios da Administração Pública. (GIFRJ, 2018).

2.3.4 Plano Orçamentário da Intervenção Federal na Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro

O Plano Orçamentário tem como objetivo prever o emprego de recursos e servir como referência para o acompanhamento da execução dos gastos com a Intervenção Federal. Estes gastos previstos foram estabelecidos de acordo com os diagnósticos realizados pela SIF anteriormente. (GIFRJ, 2018).

O Plano engloba as ações emergenciais, as quais foram preliminarmente abordadas pelos OSP, com aquisições de bens de consumo e permanentes, como equipamentos individuais, coletes balísticos, munições, armamentos de variados tipos, viaturas de patrulhamento, de transporte de tropa, de transporte de presos, entre outros. (GIFRJ, 2018).

Estabeleceu-se a concessão de crédito extraordinário para o cumprimento da missão. Caso houvesse a necessidade de atualização em valores de até 20% do crédito total concedido, poderia fazê-lo mediante o registro fundamentado das partes envolvidas. Já em caso de atualizações de valor superior aos 20% citados, seria necessária a anuência prévia por parte do Interventor Federal. Para a operacionalização do Plano, competiu à SA monitorar o seu cumprimento. (GIFRJ, 2018).

3. REFERENCIAL METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE PESQUISA

A fim de delimitar este trabalho, os conceitos utilizados para a limitação de método são da obra “Como elaborar projetos de pesquisa”. (GIL, 2002).

Em relação ao seu objetivo, esta pesquisa é exploratória. As pesquisas exploratórias têm como finalidade principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições, proporcionando maior familiaridade com o problema. Geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso, podendo envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes na área. (GIL, 2002).

Quanto à natureza da pesquisa, a abordagem é qualitativa-quantitativa. A primeira é caracterizada propiciar o aprofundamento da investigação das questões do fenômeno em estudo e de suas relações, buscando o que era comum, mas aberta para perceber a individualidade e seus múltiplos significados. (GIL, 1999). Já na segunda, ocorre o emprego da quantificação, seja nas modalidades de coleta de informações ou no tratamento delas por intermédio de técnicas estatísticas. (RICHARDSON, 1999). Ou seja, a pesquisa qualitativa permite uma visão melhor e compreensão do contexto do problema, já a pesquisa quantitativa visa quantificar dados e aplicar análise estatística. (MALHOTRA, 2001).

Em relação aos métodos, a pesquisa é bibliográfica e pesquisa documental, analisando os resultados obtidos no que tange à gestão orçamentária e financeira no contexto da Intervenção Federal no Rio de Janeiro.

3.2 MÉTODOS

3.2.1 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica se desenvolve baseada em material já elaborado, composto, principalmente, por artigos científicos e livros. Sua principal vantagem é

permitir ao investigador a cobertura de diversos fenômenos de forma muito mais ampla do que se pode pesquisar diretamente. (GIL, 2002).

Foi realizada uma revisão sistemática da literatura sobre o tema da pesquisa. Após isso, foram analisados artigos e manuais acerca da atuação do EB na Intervenção Federal no Rio de Janeiro e da gestão orçamentária e financeira empregada respectivamente. Ademais, verificou-se a Constituição Federal de 1988, a qual regula as ações do Estado e das FFAA na segurança pública, bem como Decretos que abordam a Intervenção Federal no Rio de Janeiro em específico.

3.2.2 Pesquisa documental

A pesquisa documental é muito semelhante à pesquisa bibliográfica. A sua diferença, porém, está na natureza das fontes, visto que, nesta forma, os materiais ainda não receberam um tratamento analítico, ou podem ser reelaborados, conforme os objetos de pesquisa. São utilizados documentos de segunda mão, os quais de certa maneira já foram analisados, como relatórios de pesquisa, tabelas estatísticas de jornais, boletins, folhetos, sítios eletrônicos. (GIL, 2002).

A fim de se obter dados que contribuíssem com a conclusão do trabalho, foram coletadas informações acerca do assunto em questão, por intermédio de relatórios e tabelas de sítios eletrônicos, boletins, relatórios de fonte estável e confiável.

3.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na busca por dados para a questão apresentada sobre a gestão orçamentária e financeira na Intervenção Federal no estado do Rio de Janeiro, foram analisadas todas as informações coletadas dos diferentes planos decorrentes da Intervenção (Plano Orçamentário, PEIF, Plano Legado), sítios eletrônicos, relatório técnico-científico, leis e, principalmente, seu próprio Relatório de Gestão 2018, observando os empecilhos, as particularidades, o legado e as oportunidades de melhoria da gestão.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS

A premissa de qualquer gestão orçamentária e financeira é a quantidade de recurso disponível, no caso da Intervenção Federal, o quanto de valor de crédito foi concedido para o cumprimento da sua missão. Dessa forma, o Plano Orçamentário e o amparo legal a seguir, fornecem as informações acerca do valor de crédito concedido.

Foi sancionada a Lei nº 13.700, de 02 de agosto de 2018, ratificada no Plano Orçamentário, prevendo R\$ 1.200.000.000,00 aos gastos na Intervenção, conforme a lei:

Art. 1º Fica aberto crédito extraordinário, em favor da Presidência da República, no valor de R\$ 1.200.000.000,00 (um bilhão e duzentos milhões de reais), na forma dos Anexos I e II desta Lei.

Art. 2º Os Grupos de Natureza de Despesa previstos no Anexo I desta Lei poderão ser alterados, justificadamente, por decreto presidencial, para adequação à necessidade da execução. (BRASIL, 2018).

Além disso, caso fosse necessária atualização de valores, segundo o Plano Orçamentário, ficou estabelecido que:

Em caso da necessidade de atualização, com valores em até R\$ 240 milhões de reais (20% do valor total do crédito), o Secretário de Administração poderá fazê-lo mediante registro fundamentado das partes envolvidas. Para as atualizações com valores acima de R\$ 240 milhões de reais será necessária a anuência prévia do Interventor Federal. (GIFRJ, 2018).

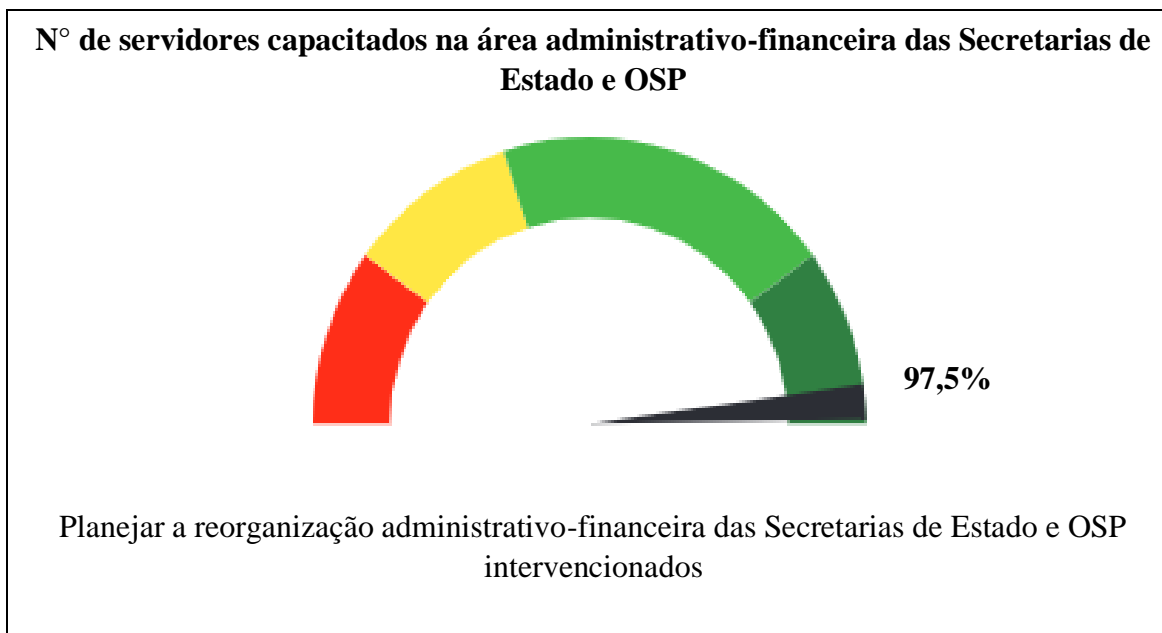
4.2 CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

A fim de atingir o objetivo de otimizar a processualística governamental estadual, no que diz respeito à gestão orçamentária e financeira da Intervenção, os membros da Administração foram preparados, conforme as informações extraídas do Relatório de Gestão 2018.

Visando alcançar a excelência técnica, a reorganização da estrutura administrativa dos OSP e do Sistema Prisional do Estado do Rio de Janeiro, foi realizada a capacitação de 147 (cento e quarenta e sete) profissionais dos órgãos da Intervenção, nas áreas de controle interno e administrativo-financeira, ou seja, gestão pública, por intermédio de cursos de

contabilidade, orçamento e compras, organizado e fiscalizado pelo GIFRJ, os quais ocorreram no Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE/RJ).

Figura 2 – Porcentagem de servidores capacitados na área administrativo-financeira



Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).
Adaptação do autor.

Além disso, vale destacar a proveitosa oportunidade na troca de experiências entre os oficiais das Forças Armadas e os gestores dos OSP, no que tange na sua atribuição de elaborar processos de aquisição, ainda na fase preparatória, isto é, no planejamento da contratação, desde o surgimento da demanda até a publicação do edital, proporcionando a estes agentes melhores condições no desempenho de suas respectivas funções.

4.3 APLICAÇÃO DOS RECURSOS

Para o melhor entendimento da gestão orçamentária e financeira, foi analisada a aplicação dos recursos destinados à Intervenção. Tais dados foram extraídos do Plano Legado e do Relatório de Gestão 2018. Vale ressaltar observação na distinção dos bens investidos entre tangível e intangível.

4.3.1 Bens tangíveis

Os bens tangíveis são os bens corpóreos que envolveram a alocação direta dos recursos financeiros na Intervenção Federal.

Quadro 1 – Legado dos bens tangíveis que envolvem alocação direta de recursos orçamentários federais

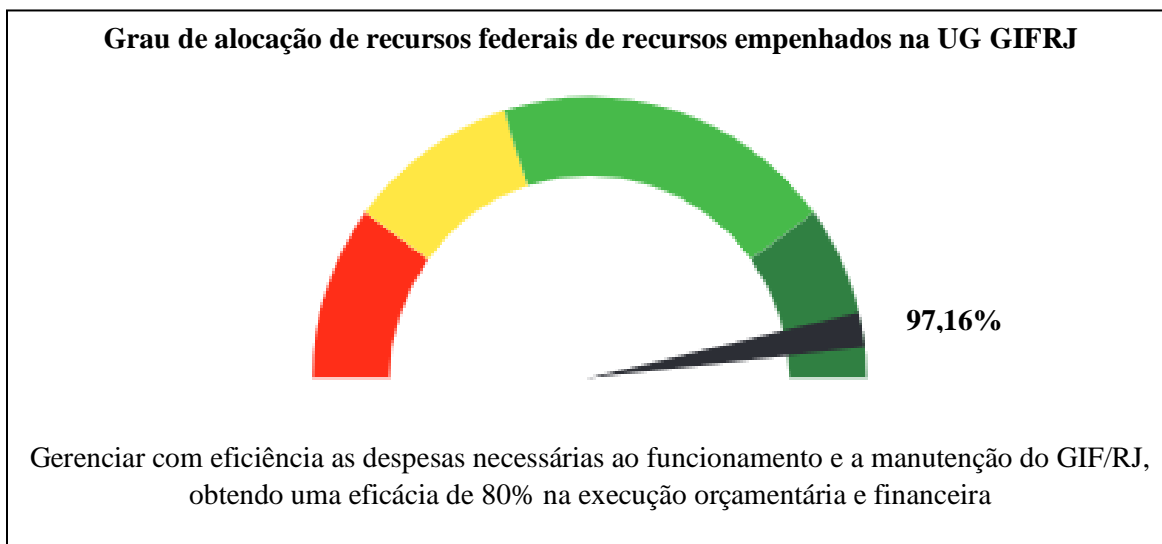
Produto	Fonte dos recursos orçamentários	Uso interno do GIFRJ?	Será doado para os OSP?	Considera-se Legado?
Bens tangíveis que envolvem alocação direta de recursos orçamentários	Federal	Sim	Sim	Sim
			Não	Não
		Não	Não se aplica, pois os bens serão diretamente incorporados aos patrimônios das Secretarias e OSPs intervencionados	Sim

Fonte: Plano Legado, (GIFRJ, 2019).

Elaboração do autor.

Do crédito extraordinário de 1,2 bilhão de reais destinado à Intervenção, foram aplicados um percentual de 97,16%, ou seja, R\$ 1.165.871.286,56 (um bilhão, cento e sessenta e cinco milhões, oitocentos e setenta e um mil, duzentos e oitenta e seis reais e cinquenta e seis centavos) comprovando a eficiência e a eficácia da aplicação do recurso ao GIFRJ tentar aplicar a totalidade dos recursos à Intervenção destinados.

Figura 3 – Porcentagem de alocação dos recursos federais



Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).
Adaptação do autor.

O investimento na área de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro superou a quantia, a qual o Governo Estadual investiu em 6 (seis) anos. A figura a seguir apresenta os principais bens adquiridos, respectivamente com o seu montante investido, que agregaram não só durante a Intervenção, mas também ficaram de legado.

Figura 4 – Legado tangível



Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).

Acerca da aquisição de materiais e serviços realizados pelo GIFRJ durante a Intervenção Federal, houve a economia de cerca de R\$ 120.000.000,00 (cento e vinte milhões de reais). A seguir, foram listados os principais equipamentos e materiais permanentes adquiridos:

Tabela 1 – Relação dos principais materiais adquiridos

RELAÇÃO DE MATERIAL EMPENHADOS NO GIFRJ		
ORDEM	MATERIAL ADQUIRIDO	QTDE
1	APARELHO DE MEDIÇÃO, IDENTIFICAÇÃO, ORIENTAÇÃO E RAIOS-X	167
2	ARMAMENTOS DIVERSOS	28.765
3	CAPA E COLETE DE PROTEÇÃO BALÍSTICA	68.940
4	AERONAVES DRONES/RPAS	16
5	EPI (UNIFORME E CALÇADOS) P/ MOTOCICLISTA	250
6	EPI (UNIFORME E CALÇADOS) DE VOO	1.100
7	EPI P/ RAPEL	1.015
8	EQUIPAMENTOS DE MANOBRA E PATRULHAMENTO	850
9	EQUIPAMENTOS DE VÍDEO E SOM	43
10	EQUIPAMENTOS OPTRÔNICOS E ACESSÓRIOS	120
11	EQUIPAMENTOS SEGURANÇA, DE MERGULHO E SALVAMENTO P/ CBMERJ	4.453
12	HELICÓPTEROS	3
13	MATERIAL DE INFORMÁTICA	3
14	MATERIAL MNT VEÍCULOS	4.967
15	MICROCOMPUTADOR/NOTEBOOK	11.784
16	MOTOCICLETAS DIVERSAS	680
17	MUNIÇÕES DIVERSAS	1.192.869
18	PNEUS DIVERSOS	14.725
19	SISTEMAS E HARDWARE P/ OSP	1.025
20	UNIFORME E CALÇADOS P/ MOTOCICLISTA	1.500
21	UNIFORMES E CALÇADOS DIVERSOS	244.780
22	UNIFORMES, COLCHÕES E LENÇÓIS P/ POPULAÇÃO CARCERÁRIA	304.820
23	VEÍCULOS AUTOMOTORES DIVERSOS	3.588

Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).

Elaboração do autor.

4.3.2 Bens intangíveis

Diferentemente dos bens tangíveis, os bens intangíveis são incorpóreos e compreendem tanto a alocação direta de recursos financeiros, quanto a não alocação desses.

Como exemplo de bem intangível com alocação direta de recursos orçamentários federais é a capacitação de pessoal, visto que o seu legado é a o aprimoramento da qualificação destes profissionais que poderão aplicar o conhecimento adquirido futuramente.

Quadro 2 – Legado dos bens intangíveis que envolvem alocação direta de recursos orçamentários federais

Produto	Fonte dos recursos orçamentários	Uso interno do GIFRJ?	Será doado para os OSP?	Considera-se Legado?
Bens intangíveis que envolvem alocação direta de recursos orçamentários	Federal	Sim	Sim	Sim
			Não	Não
		Não	Não se aplica, pois os bens serão diretamente incorporados aos patrimônios das Secretarias e OSPs intervencionados	Sim

Fonte: Plano Legado, (GIFRJ, 2019).
Elaboração do autor.

Já os bens intangíveis que não envolvem alocação direta de recursos financeiros são exemplificados na mudança da condução da Segurança Pública no Estado do Rio de Janeiro, sobretudo, acerca da governança, gestão administrativo-financeira, comando e controle, gestão e avaliação de pessoal, entre outros. Além disso, houve a evidência qualitativa do sucesso da operação mais nítida à população, como a expectativa de redução das apólices de seguros de automóveis, a suspensão da taxa pela entrega de encomendas pelos Correios e o elevado índice de ocupação da rede hoteleira na região metropolitana no Rio de Janeiro.

Quadro 3 – Legado dos bens intangíveis que não envolvem alocação direta de recursos orçamentários federais

Produto	Tipo de medida	Gera efeitos após a Intervenção?	Considera-se legado?
Bens intangíveis sem alocação direta de recursos orçamentários	Medidas estruturantes ou que são incrementais em relação ao exercício de 2017 ou anteriores	Sim	Sim
		Não	Não
	Medidas que decorrem do processo natural da função ocupada	Sim	Não
		Não	Não

Fonte: Plano Legado, (GIFRJ, 2019).

Elaboração do autor.

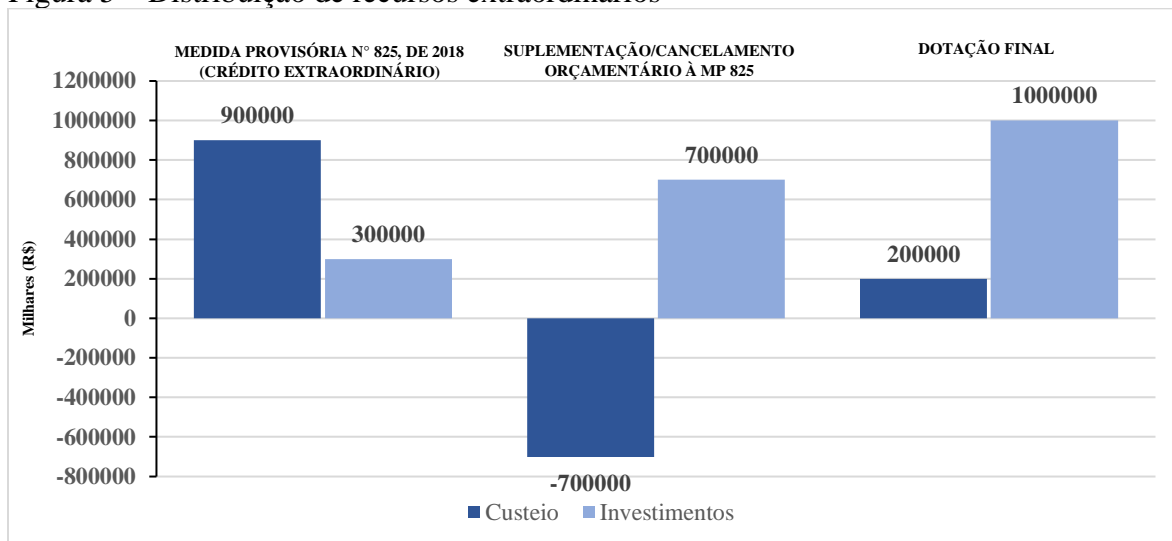
Para uma melhor visualização e entendimento do legado da Intervenção Federal, as imagens disponibilizadas pelo GIFRJ apresentam os principais bens intangíveis e tangíveis, sobretudo, envolvendo a alocação direta de recursos orçamentários federais (APÊNDICE A).

4.4 CUSTEIO X INVESTIMENTO

O montante destinado à Intervenção Federal foi alocado, basicamente, para as despesas de custeio e investimentos, ou seja, atividades finalísticas e administrativas. Para melhor compreensão, cabe observar a diferença entre ambos, com as informações retiradas do Relatório de Gestão 2018.

Do crédito extraordinário de 1,2 bilhão de reais, foi prevista, inicialmente, a aplicação de R\$ 900.000.000,00 (novecentos milhões de reais) para despesas de custeio e de R\$ 300.000.000,00 (trezentos milhões de reais) para investimentos. Entretanto, com suplementações e cancelamentos concorrentes nas parcelas de custeio e investimentos, foram redimensionados para R\$ 200.000.000,00 (duzentos milhões de reais) e 1.000.000.000,00 (um bilhão de reais) respectivamente. A figura abaixo apresenta a diferença da aplicação dos recursos previstas.

Figura 5 – Distribuição de recursos extraordinários

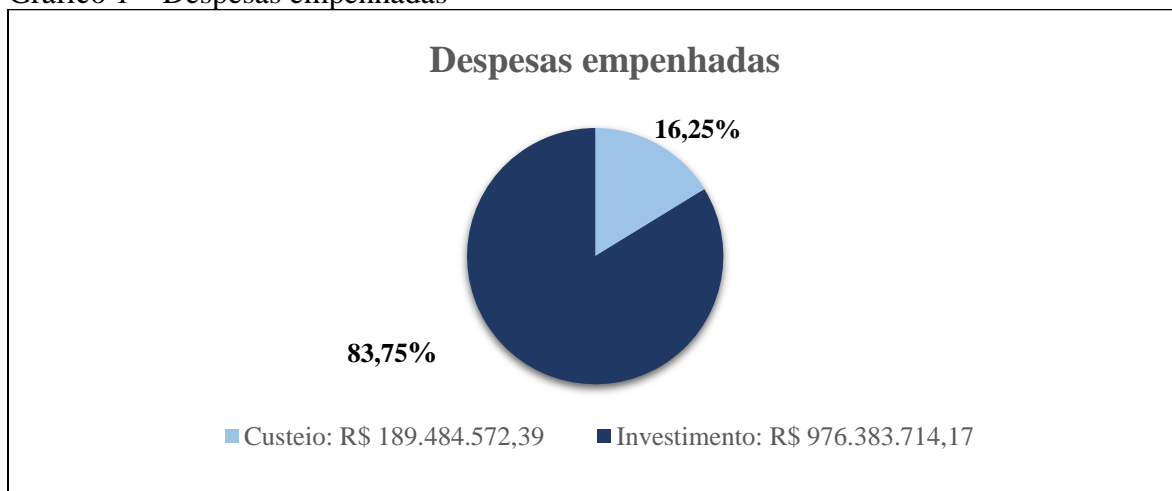


Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).

Elaboração do autor.

As despesas de custeio são aquelas atinentes à vida vegetativa de cada Órgão, no que tange à prestação de serviços e à manutenção organizacional, como materiais de consumo, serviços de tecnologia de informação (TI), manutenção de instalações, serviços de reparo, entre outros. Já os investimentos são o montante aplicado ao patrimônio permanente, como a aquisição de equipamentos, viaturas e armamentos. No seguinte gráfico, é possível observar em porcentagem as dotações aplicadas em ambos tipos de despesa.

Gráfico 1 – Despesas empenhadas

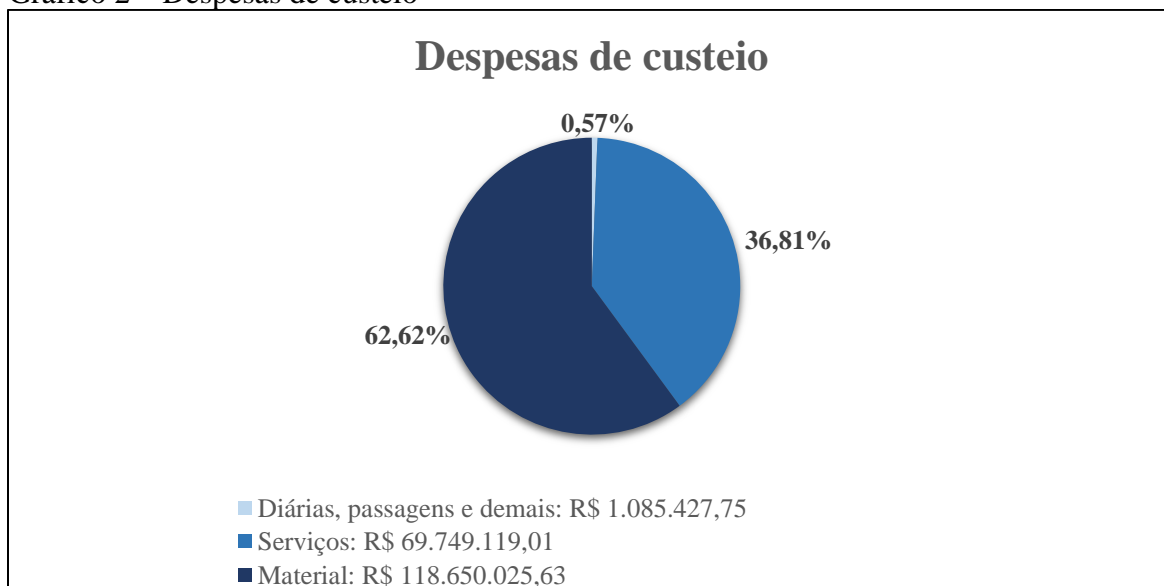


Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).

Elaboração do autor.

Nos gráficos a seguir, estão representados os principais gastos nas despesas de custeio e de investimentos respectivamente:

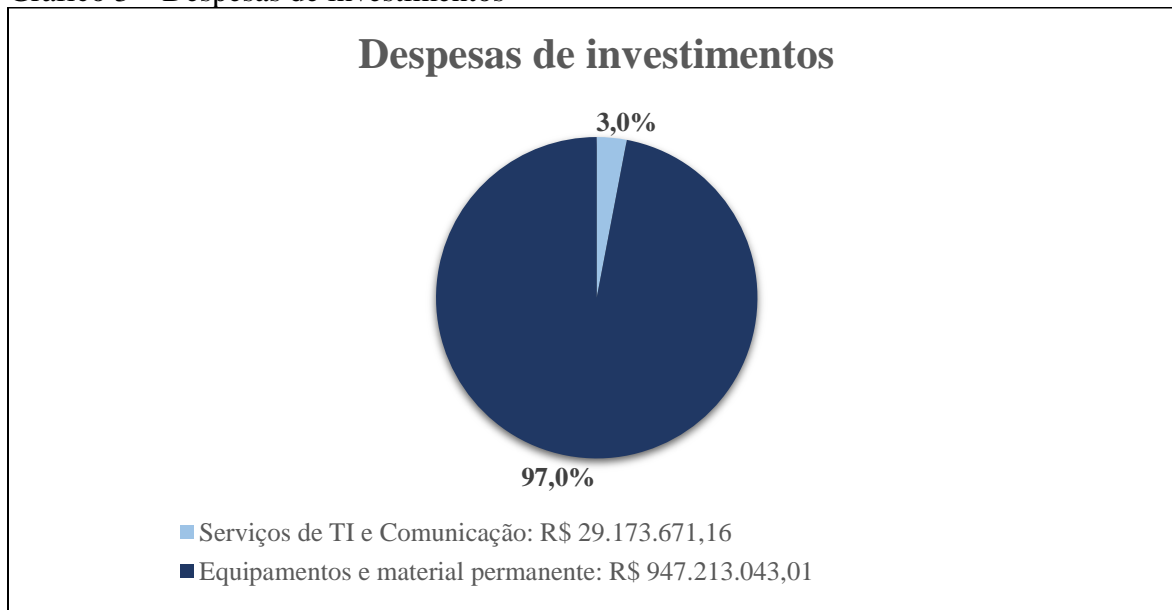
Gráfico 2 – Despesas de custeio



Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).

Elaboração do autor.

Gráfico 3 – Despesas de investimentos



Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).

Elaboração do autor.

Na figura a seguir, observa-se os gastos dos materiais permanentes alocados a cada OSP e Secretarias de Estado, destacando-se a Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ), a Polícia Civil do Estado do Rio de Janeiro (PCERJ), o Corpo de Bombeiro Militar do Estado do Rio de Janeiro (CBMERJ), a Secretaria de Estado de Administração Penitenciária (SEAP) e a Secretaria de Estado de Segurança (SESEG).

Figura 6 – Emprego de recursos por Secretarias de Estado e por OSP



Fonte: Relatório de Gestão 2018, (GIFRJ, 2019).

4.5 PECULIARIDADES E DESAFIOS

A Intervenção destacou-se não só pela sua complexidade, mas também pelas suas peculiaridades, as quais implicaram em desafios. Tais particularidades foram analisadas a partir das informações retiradas do Relatório de Gestão 2018 e, principalmente, do relatório técnico-científico de Bruno Campos Viana.

A Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro consistiu em um evento inédito e excepcional na história brasileira, conseqüentemente, não havia referências anteriores quer seja em relação à documentação ou à própria prática, tornando-se a primeira dificuldade enfrentada, particularmente, pela SA.

Por meio de diagnósticos iniciais, verificou-se que os OSP não possuíam condições técnicas para preparar a documentação da fase interna/preparatória, para assim encaminhar suas demandas à SA dar continuidade à fase externa. Isso ocorreu devido à deterioração administrativa dos OSP, visto que estão habituados à legislação estadual com órgão de controle ineficiente. Devido a isso, o Secretário de Administração reformulou a estrutura organizacional da SA, criando a Coordenação de Apoio à Fase Interna, a fim de proporcionar suporte aos OSP referente à elaboração de documentos da fase interna, implicando em maior celeridade e efetividade aos processos dentro da legalidade.

Outro empecilho identificado foi a forma repentina e inesperada que surgiu a Intervenção Federal, implicando na mobilização, em poucos meses, de recursos logísticos e humanos à SA, além da inexistência de planejamento prévio das contratações ou aquisições.

O fato de a Intervenção ter elevado grau de complexidade refletiu nas aquisições, tornando-as também complexas, devido à grande quantidade de itens comprados, dos seus elevados preços, como helicópteros, viaturas e armamentos. Embora a administração dos recursos orçamentários dispusesse caráter extraordinário, os trâmites legais mantiveram-se em situação normal de contratação, devendo seguir todos os protocolos licitatórios previstos. Além disso, com o elevado montante de crédito alocado atrelado ao reduzido tempo de aplicação, ocasionou a forte pressão da imprensa sobre a SA.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro instituída pelo Decreto n° 9.288/18, no dia 16 de fevereiro de 2018, com o objetivo de pôr termo a grave comprometimento da ordem pública, incontestavelmente produziu um legado positivo a respeito da gestão orçamentária e financeira, embora fosse repleta de adversidades.

Por meio deste trabalho, foi possível verificar os resultados obtidos, principalmente do Relatório de Gestão 2018 e do Plano Legado, dos quais todos tiveram resultado favorável, visto que, apesar do alto nível de complexidade das aquisições, devido ao elevadíssimo orçamento combinado com a premissa de tempo, a SA foi capaz de atuar à luz dos princípios da Administração Pública, sobretudo da legalidade, moralidade, imparcialidade, eficiência e publicidade, obedecendo a todos os prazos legais e processuais, não obstante a situação extraordinária da Intervenção.

Houve também o legado intangível, especialmente em relação aos recursos humanos que, a despeito do acionamento inopinado da Intervenção, ficou nítido o despreparo de pessoal, principalmente dos OSP. Para isso, realizaram diversos cursos no TCE/RJ, os quais os qualificaram não só para a Intervenção, mas para atividades futuras. Ademais, houve a troca de experiências, inclusive com militares do EB, permitindo um melhor desempenho funcional destes agentes.

Além disso, é indiscutível o quanto os bens tangíveis adquiridos durante a Intervenção agregaram ao patrimônio, sobretudo, dos OSP do Estado do Rio de Janeiro. O montante alocado às despesas de investimento superou as despesas de custeio, justamente o oposto que fora inicialmente previsto à Intervenção, ratificando a competência da SA ao obter saldo positivo, sem deixar de cumprir a missão legal da Intervenção.

Por fim, conclui-se a monografia afirmando que a SA do GIFRJ conduziu de maneira impecável a gestão orçamentária e financeira da Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro, em virtude não só do legado dos bens tangíveis e intangíveis, como do seu legado estratégico, permitindo, desde então, que o país disponha de um bom arcabouço teórico e prático para possíveis intervenções futuras.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Portaria n° 28, de 30 de novembro de 2018. *Diário Oficial da União*, Presidência da República, Brasília, DF, 11 dez. 2018. Seção 1, p. 38.

GIFRJ, **Plano de Legado da Intervenção Federal na Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro**, 2018. Disponível em:

<www.intervencaofederalrj.gov.br/intervencao/plano-preparatorio-para-transicao-da-intervencao-federal/Planodolegado.pdf> Acesso em: 10 jan, 2022.

GIFRJ, **Plano Estratégico da Intervenção Federal na Área de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro**, 2018. Disponível em:

<<http://www.intervencaofederalrj.gov.br/arquivos/plano-estrategico-gif.pdf>> Acesso em: 12 jul. 2021.

GIFRJ, **Plano Orçamentário da Intervenção Federal na Segurança Pública do Rio de Janeiro**, 2018. Disponível em: <<http://www.intervencaofederalrj.gov.br/arquivos/plano-orcamentario.pdf>> Acesso em: 08 jan. 2022.

GIFRJ. **Relatório de Gestão 2018. Relatório de Gestão do exercício de 2018 apresentado ao Tribunal de Contas da União (TCU)**, Órgão de Controle Externo, como parte da prestação de contas anual a que este Gabinete de Intervenção Federal na Área da Segurança. 1. ed. Rio de Janeiro: IFERJ, 2019. Disponível em:

<<http://www.intervencaofederalrj.gov.br/imprensa/releases/relatorio-de-gestao>> Acesso em: 12 jan. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IFERJ. Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro (Brasil). **Plano Estratégico da Intervenção Federal na Área de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro /** General de Exército Walter Souza Braga Netto, Interventor Federal, et al. 2. ed. Rio de Janeiro, 2018.

MINISTÉRIO DA DEFESA. EXÉRCITO BRASILEIRO. ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. Diretrizes do Secretário de Economia e Finanças 2021-2022. 2020.

Disponível em:

<<http://www.cciex.eb.mil.br/images/diretrizes/DIRETRIZSEF20212022.pdf>> Acesso em: 17 jan. 2022.

MINISTÉRIO DA DEFESA. EXÉRCITO BRASILEIRO. ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. Portaria nº 131-COTER, de 08 de novembro de 2018. Aprova o manual de campanha EB70-MC-10.238, logística militar terrestre, 1. ed. 2018. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/2650/5/EB70-MC-10.238_Logística%20Militar%20Terrestre.pdf> Acesso em: 20 abr. 2021.

MISSÃO DO EXÉRCITO – CONSTITUCIONAL E SUBSIDIÁRIAS. Tribunal de Contas da União, [s.d.]. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24F0A728E014F0B1F79C74B59>> Acesso em: 12 jul. 2021.

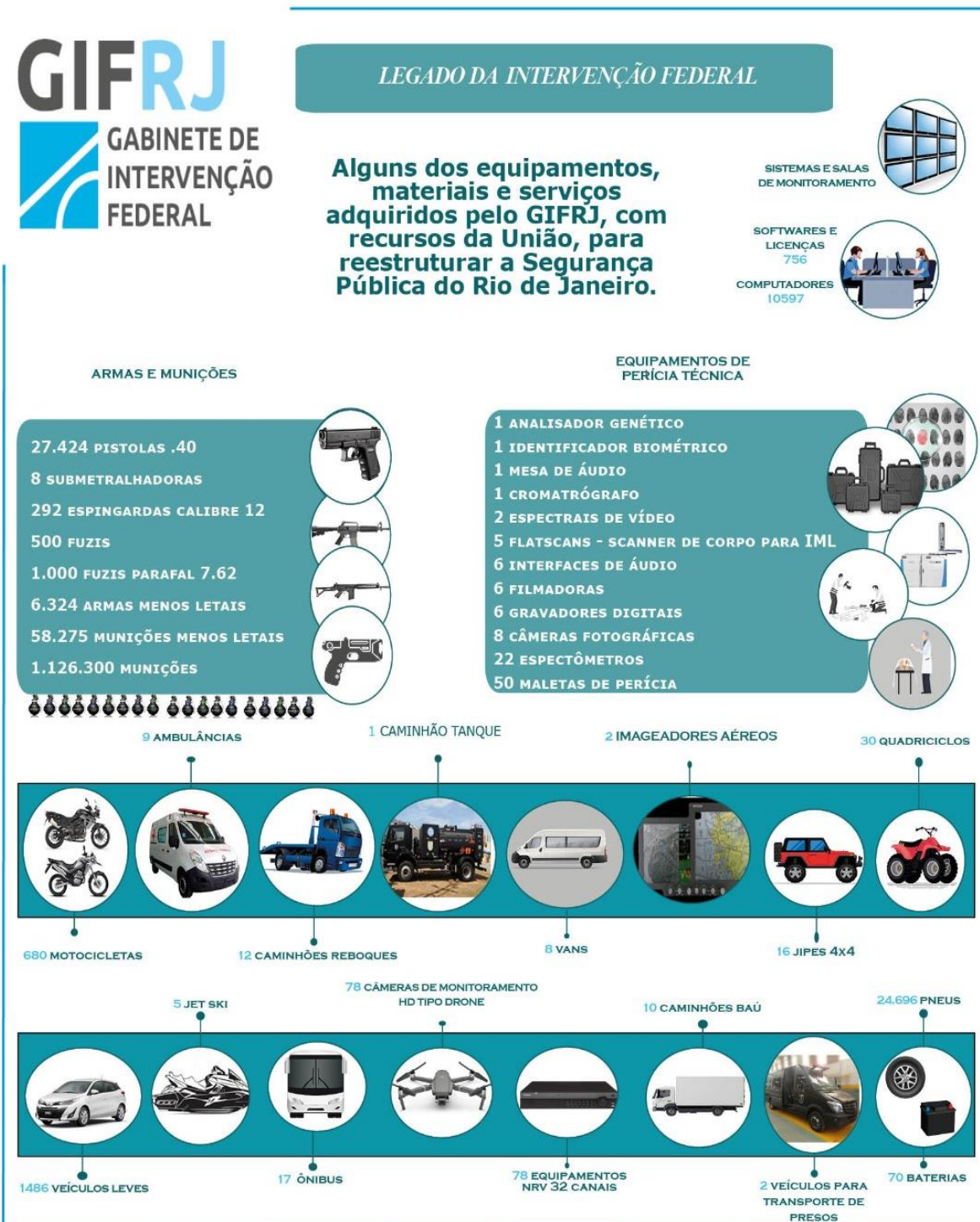
RODRIGUES, R. I.; ARMSTRONG, K. **A intervenção federal no Rio de Janeiro e as organizações da sociedade civil**. Rio de Janeiro: IPEA, 2019

VIANA, B. C. **Estudo de caso das compras públicas realizadas na Intervenção Federal no estado do Rio de Janeiro**. 2021. Relatório técnico-científico apresentado para conclusão da disciplina de Prática de Pesquisa Aplicada I, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre profissional em Governança e Desenvolvimento – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2021.

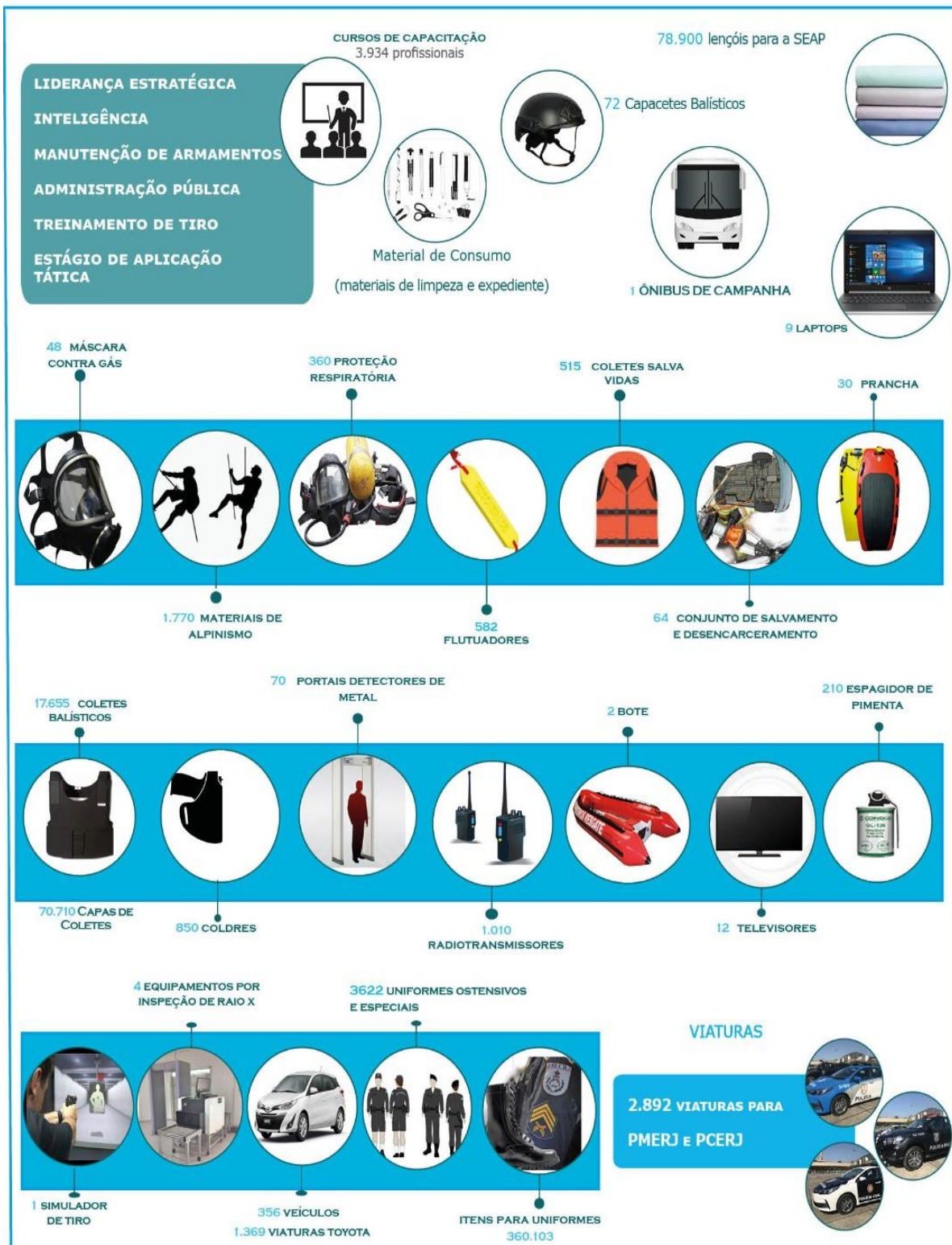
WERMUTH, M. A. D.; MORI E. D. PACTO FEDERATIVO E A INTERVENÇÃO FEDERAL NA SEGURANÇA PÚBLICA DO RIO DE JANEIRO: O INCREMENTO DA VIOLÊNCIA E DA SELETIVIDADE PUNITIVAS. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, v. 9, n. 3, p. 63, dez, 2019. ISSN 2236-1677. Disponível em: <<https://www.gti.uniceub.br/RBPP/article/download/6074/pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2021.

APÊNDICE

Apêndice A - Legado da Intervenção Federal, julho 2019



Fonte: Gabinete de Intervenção Federal do Rio de Janeiro (GIFRJ, 2019).



Fonte: Gabinete de Intervenção Federal do Rio de Janeiro (GIFRJ, 2019).