GUILHERME LOPES MALAFAIA

OPERAÇÃO INTERAGÊNCIAS:

um novo conceito de operação para o CISMAR

Trabalho de Conclusão de Curso - Monografia apresentada ao Departamento de Estudos da Escola Superior de Guerra como requisito à obtenção do diploma do Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia.

Orientador: Prof[a]. Dr[a]. Cintiene Sandes Monfredo Mendes.

Rio de Janeiro
2019

C2019 ESG

Este trabalho, nos termos de legislação que resguarda os direitos autorais, é considerado propriedade da ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA (ESG). É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que sem propósitos comerciais e que seja feita a referência bibliográfica completa.
Os conceitos expressos neste trabalho são de responsabilidade do autor e não expressam qualquer orientação institucional da ESG.

_____
GUILHERME LOPES MALAFAIA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

M236o Malafaia, Guilherme Lopes

Operação Interagências: um novo conceito de operação para o CISMAR/ Capitão de Mar e Guerra Guilherme Lopes Malafaia - Rio de Janeiro: ESG, 2019.
71 f. : il.

Orientador: Profª. Drª. Cintiene Sandes Monfredo Mendes
Coorientador: CMG (RM1) Caetano Tepedino Martins
Trabalho de Conclusão de Curso – Monografia apresentada ao Departamento de Estudos da Escola Superior de Guerra como requisito à obtenção do diploma do Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia (CAEPE), 2019.

1. Operações Interagências. 2. Relações Interagências. 3. Segurança Marítima. 4. Consciência Situacional Marítima. 5. Centro Integrado de Segurança Marítima. 6. Operações Navais. I.Título.

CDD – 359.009

Elaborada pelo bibliotecário Antonio Rocha Freire Milhomens – CRB-7/5917

À Renata que me acompanhou, mais uma vez, nesta jornada com todo o apoio possível e compreensão; e a meus queridos filhos Laura e Bernardo que contribuíram para que pudesse me dedicar aos trabalhos acadêmicos na ESG.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, professores / instrutores e Chefes Navais por terem contribuído diretamente na minha formação pessoal, intelectual e profissional, bem como pelas orientações seguras e exemplos de correção e dedicação ao longo da carreira.

Ao Corpo Permanente da ESG, em especial minha orientadora, Professora Doutora Cintiene Sandes Monfredo Mendes, pela disponibilidade, confiança e direcionamento.

Ao Comandante e tripulantes do CISMAR, bem como integrantes das agências parceiras, pela disponibilidade ao participarem das entrevistas e colaborarem com este trabalho.

Aos estagiários da melhor Turma do CAEPE, "ESG 70 anos, Pátria Amada Brasil", pela amizade forjada neste ano de convívio harmonioso.

Reunir é o começo, manter-se juntos é o progresso e trabalhar junto é Sucesso!

Henry Ford
Empresário (1863-1947)

RESUMO

Esta monografia aborda as condições que levaram a evolução do Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo para o novo Centro Integrado de Segurança Marítima da Marinha do Brasil e a forma de relacionamento interagências estabelecida entre as instituições que possuem tarefas correlatas no ambiente marítimo brasileiro. O objetivo deste trabalho é analisar em que medida as operações interagências coordenadas pelo Centro Integrado de Segurança Marítima podem incrementar a Consciência Situacional e aperfeiçoar a Segurança Marítima nas águas jurisdicionais brasileiras. A metodologia adotada compreendeu uma pesquisa bibliográfica e documental, visando buscar referenciais teóricos. Em virtude da recente criação do centro integrado e da falta de referências, o estudo foi complementado por pesquisa descritiva com a utilização de técnicas diretas, como entrevistas com Oficiais de Marinha e agentes das organizações governamentais que participam do relacionamento interagências com o centro. A conclusão indica que o novo Centro Integrado de Segurança Marítima da Marinha do Brasil contribuirá diretamente para a melhoria da Consciência Situacional e da Segurança Marítima nas águas jurisdicionais brasileiras, concorrendo para o Desenvolvimento, a Segurança e a Defesa do país.

Palavras-chave: Operações Interagências. Relações Interagências. Segurança Marítima. Consciência Situacional Marítima. Centro Integrado de Segurança Marítima. Operações Navais.

ABSTRACT

This monography discusses the conditions that led the evolution of the Naval Control of Shipping Command to the new Brazilian Navy Integrated Maritime Security Center and the form of interagency relationship established between institutions that have related tasks in the Brazilian maritime environment. The aim of this paper is to analyze the extent to which interagency operations coordinated by the Integrated Maritime Security Center can increase Maritime Domain Awareness and improve Maritime Security in Brazilian jurisdictional waters. The adopted methodology comprised a bibliographic and documentary research, aiming to search theoretical references. Due to the recent creation of the integrated center and the lack of references, the study was complemented by descriptive research using direct techniques, such as interviews with naval officers and agents of government organizations that participate in the interagency relationship with the center. The conclusion indicates that the new Brazilian Navy Integrated Maritime Security Center will contribute directly to the improvement of Maritime Domain Awareness and Maritime Security in Brazilian jurisdictional waters, contributing to the country's Development, Security and Defense.
Keywords*: Interagency Operations. Interagency Relationship. Maritime Security. Maritime Domain Awareness. Integrated Maritime Security Center. Naval Operations.*

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIN	Agência Brasileira de Inteligência
AJB	Águas Jurisdicionais Brasileiras
ANTAQ	Agência Nacional de Transportes Aquaviários
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
APA	Análise Pós Ação
CAMAS	Coordenador da Área Marítima do Atlântico Sul
CAMTES	*Computer-Assisted Maritime Threat Evaluation System* (Sistema de Avaliação de Ameaça Marítima Assistido por Computador)
CCOp	Centro de Coordenação de Operações
CEMA	Chefe do Estado-Maior da Armada
CISMAR	Centro Integrado de Segurança Marítima
CLSM	Centro Local de Segurança Marítima
CNTM	Controle Naval do Tráfego Marítimo
Com2ºDN	Comando do 2º Distrito Naval
C-PEM	Curso de Política e Estratégia Marítimas
CODEFTRAMI	Coordenação da Defesa do Tráfego Marítimo Interamericano
COLCO	Comando Local do Controle Operativo
COMAR	Centro de Operações Marítimas
COMCONTRAM	Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo
COMOPNAV	Comando de Operações Navais
COMSOC	Comunicação Social
CONPORTOS	Comissão Nacional de Segurança Pública dos Portos, Terminais e Vias Navegáveis.
CRSM	Centro Regional de Segurança Marítima
CRSM 2ºDN	Centro Regional de Segurança Marítima do Comando do 2º Distrito Naval

CSM	Consciência Situacional Marítima (*Maritime Domain Awareness* – MDA)
DCP	Direção Civil de Pesca
DCTM	Direção Civil do Transporte Marítimo
DMN	Doutrina Militar Naval
DPC	Diretoria de Portos e Costas
EMA	Estado-Maior da Armada
END	Estratégia Nacional de Defesa
EGN	Escola de Guerra Naval
EUA	Estados Unidos da América
FAB	Força Aérea Brasileira
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
ICM-Bio	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
LESTA	Lei de Segurança do Tráfego Aquaviário
LRIT	*Long Range Identification and Tracking* (Identificação e Acompanhamento de Longo Alcance)
MB	Marinha do Brasil
MD	Ministério da Defesa
MDA	*Maritime Domain Awareness* (Consciência Situacional Marítima – CSM)
NMIC	*National Maritime Information Centre* (Centro Nacional de Informações Marítimas do Reino Unido)
NCAGS	*Naval Cooperation and Guidance for Shipping* (Cooperação e Orientação Naval para Tráfego Marítimo)
NMIO	*National Maritime Intelligence-Integration Office* (Escritório de Inteligência-Integração Marítima Nacional)
OEA	Organização dos Estados Americanos
OECD	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OpCj	Operações Conjuntas
ORGACONTRAM	Organização de Controle Naval do Tráfego Marítimo
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PACIOSWG	*Pacific and Indian Oceans Shipping Working Group* (Grupo de Trabalho de Tráfego Marítimo dos Oceanos Pacífico e Índico)
PCPI	Programa de Capacitação em Planejamento Interagências
PF	Polícia Federal
POC	*Point of Contact* (Ponto de Contato)
PREPS	Programa Nacional de Rastreamento de Embarcações Pesqueiras por Satélite
RFB	Secretaria da Receita Federal do Brasil
SAR	*Search and Rescue* (Busca e Salvamento)
SISTRAM	Sistema de Informações sobre o Tráfego Marítimo
STA	Sistema do Tráfego Aquaviário
T-RMN	*Trans-Regional Maritime Network* (Rede Marítima Transregional)
USGC	*United States Coast Guard* (Guarda Costeira Norte-Americana)
V-RMTC	*Virtual Regional Maritime Traffic Center* (Centro de Tráfego Marítimo Regional Virtual)
ZEE	Zona Econômica Exclusiva

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Organograma do CISMAR …..... 41

FIGURA 2 – Organograma do COMCONTRAM 42

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13

2 REVISÃO DA LITERATURA E DA LEGISLAÇÃO 17

2.1 OPERAÇÕES INTERAGÊNCIAS 17

2.2 AS ETAPAS NECESSÁRIAS PARA A COLABORAÇÃO EFICAZ INTERAGÊNCIAS 19

2.3 SEGURANÇA MARÍTIMA 26

2.4 CONSCIÊNCIA SITUACIONAL MARÍTIMA 27

3 REVISÃO HISTÓRICA NA MARINHA DO BRASIL E OUTRAS MARINHAS 29

3.1 O ANTIGO COMANDO DO CONTROLE NAVAL DO TRÁFEGO MARÍTIMO (COMCONTRAM) 29

3.2 A EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL DE OUTRAS MARINHAS SELECIONADAS 32

4 O CENTRO INTEGRADO DE SEGURANÇA MARÍTIMA BRASILEIRO 36

4.1 O SURGIMENTO DO CISMAR 36

4.2 AS OPERAÇÕES INTERAGÊNCIAS NO CISMAR 39

5 CONCLUSÃO 47

REFERÊNCIAS 50

APÊNDICE A – ENTREVISTA COM O CAPITÃO DE MAR E GUERRA GUSTAVO CALERO GARRIGA PIRES, COMANDANTE DO CISMAR 54

APÊNDICE B – ENTREVISTA COM O AUDITOR FISCAL GUILHERME CANTARINO DA COSTA RAMOS DA SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL (RFB) 56

APÊNDICE C – ENTREVISTA COM INTEGRANTE (N. 1) DA POLÍCIA FEDERAL (PF) 60

APÊNDICE D – ENTREVISTA COM INTEGRANTE (N. 2) DA POLÍCIA FEDERAL (PF) 63

APÊNDICE E – ENTREVISTA COM INTEGRANTE DO INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS (IBAMA) 66

APÊNDICE F – ENTREVISTA COM INTEGRANTE AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA) 69

1 INTRODUÇÃO

Desde 1968, o Controle Naval do Tráfego Marítimo (CNTM) nas águas jurisdicionais[1] brasileiras (AJB) foi realizado pelo COMCONTRAM (Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo), uma organização militar diretamente subordinada ao Comando de Operações Navais (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2007).

Com o incremento das Operações Interagências nos últimos anos no Brasil, em especial com o sucesso[2] obtido durante os Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro em 2016, nos quais a Marinha do Brasil (MB) operou de forma integrada com a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), as Polícias Federal, Militar e Civil, o Exército Brasileiro, a Força Aérea Brasileira e outros órgãos estatais, no que se refere à segurança das áreas sob responsabilidade da MB, viu-se a possibilidade de se obter ganhos de inteligência e integração nas operações, que poderiam se estender de forma permanente, ao invés de ocorrer apenas em operações específicas e temporárias (CARNEIRO *et al.*, 2017).

Dessa forma, foi realizado estudo pela Marinha do Brasil para aumentar o campo de atuação do COMCONTRAM (CARNEIRO *et al.*, 2017), alterando-se a sua organização interna e sua maneira de atuar, trazendo de forma definitiva as Operações Interagências para o cerne da Segurança Marítima. Assim, foi criado o Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR) em substituição ao COMCONTRAM.

Ainda nesse contexto, em 12 de março de 2019, o Comandante da Marinha determinou que fosse revisado o Plano Estratégico da Marinha (EMA-300), devendo o Comando de Operações Navais (COMOPNAV) observar, entre outras diretrizes, o aprimoramento do domínio da Consciência Situacional Marítima, em especial na Amazônia Azul, reforçando as iniciativas que desenvolvam a interoperabilidade com

---

[1] "Espaço jurisdicional marítimo que compreende as águas interiores, o mar territorial, a zona contígua e a zona econômica exclusiva (ZEE) de um país, onde é exercida pelo Estado costeiro a jurisdição para fazer cumprir suas leis e onde dispõe do poder de punir quem as infrinja." (BRASIL, 2015b, p. 25).

[2] Declaração de Raul Jungmann, então Ministro da Defesa, por ocasião de apresentação do balanço sobre a atuação das Forças Armadas na segurança dos jogos. (PORTAL BRASIL, 2016).

outras forças e órgãos governamentais, fortalecendo a atuação do Centro Integrado de Segurança Marítima (MARINHA DO BRASIL, 2019a).

A nova forma de relacionamento interagências do CISMAR poderá contribuir para o fortalecimento do trinômio Segurança, Defesa e Desenvolvimento Nacional, considerando as atribuições inter-relacionadas com outras agências no que tange à cooperação para ampliar o Controle Naval do Tráfego Marítimo.

Quanto à Segurança e à Defesa, tornam-se relevantes, pela atuação direta na Segurança da Navegação e na Proteção Marítima. As informações disponibilizadas pelos subsistemas que compõem o Sistema de Tráfego Marítimo do CISMAR, combinadas com as de inteligência provenientes dos diversos órgãos governamentais e autarquias, como por exemplo: a Polícia Federal (PF), a Secretaria de Receita Federal do Brasil (RFB), a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), a Comissão Nacional de Segurança Pública nos Portos, Terminais e Vias Navegáveis (CONPORTOS), a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICM-Bio), dentre outros, formarão uma Consciência Situacional Marítima que permitirá uma tomada de decisão adequada para a realização de ações contra delitos que surgirem, ou ainda ações preventivas contra as potenciais ameaças, não apenas pela Marinha do Brasil, mas por todos os órgãos envolvidos na repressão de crimes transfronteiriços pelo mar.

De acordo com o Almirante de Esquadra Ilques Barbosa Junior, Comandante da Marinha, em apresentação realizada na Escola Superior de Guerra no dia 12 de março de 2019 para o Curso Superior de Defesa, 95% do comércio brasileiro é realizado por meio marítimo. Além disso, elevados índices de extração de petróleo e gás ocorrem na Zona Econômica Exclusiva (BARBOSA JUNIOR, 2019). Além disso, projeções recentes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD) (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, 2016) sugerem que o comércio global de frete pode mais do que triplicar até 2050. Como cerca de 90% do frete internacional ocorre por via marítima, o impulso para os negócios de navegação e portos será considerável.

Desta forma, torna-se relevante a presença do Estado nas águas jurisdicionais brasileiras, preservando a sua soberania, de forma a proteger a produção de riquezas que propiciará o crescimento e o desenvolvimento do país.

Neste contexto, demonstra-se a relevância deste estudo não somente por abordar uma nova forma integrada de operar adotada na Marinha do Brasil, mas principalmente porque os resultados obtidos com o incremento do controle e segurança da navegação contribuirão para o Desenvolvimento, a Segurança e a Defesa do país.

O escopo deste trabalho está limitado à substituição do Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo pelo Centro Integrado de Segurança Marítima ocorrida em 2018 e pela necessidade do incremento das Operações Interagências entre os órgãos que atuam na Segurança Marítima em tempos de paz.

A investigação conduzida limitou-se à integração com as marinhas amigas e órgãos governamentais nacionais, como a PF, a RFB, a ANVISA, o IBAMA, o ICM-Bio, dentre outros.

Quanto à metodologia, para alcançar o objetivo final do trabalho, inicialmente desenvolveu-se uma pesquisa bibliográfica e documental, utilizando-se o método de raciocínio indutivo e técnicas indiretas: levantamentos, leituras analíticas e fichamentos, quando foram identificados os conceitos de Operações Interagências, de Segurança Marítima e Consciência Situacional Marítima.

Com base no referencial teórico levantado, no segundo capítulo são verificadas as etapas necessárias para uma colaboração interagências eficaz. A abrangência e a profundidade da revisão da literatura, de recentes bibliografias e de documentos oficiais da Marinha e Ministério da Defesa do Brasil, foram restritas ao necessário para a correta caracterização do ambiente em que se desenrolam as Operações Interagências.

No terceiro capítulo, é realizado um levantamento de antecedentes históricos na Marinha do Brasil e como o COMCONTRAM vinha atuando na Segurança Marítima. Da mesma forma, verifica-se como algumas marinhas amigas selecionadas introduziram o conceito de Consciência Situacional Marítima para alcançarem um incremento na Segurança Marítima em suas áreas de responsabilidade.

No quarto capítulo, é apresentado o recém-criado Centro Integrado de Segurança Marítima da Marinha do Brasil, que surgiu para abarcar a nova forma de

atuação interagências. Em virtude da atualidade do tema, muitos dados ainda não estão documentados. Portanto, buscando incrementar a discussão com elementos atuais, a pesquisa documental e bibliográfica foi complementada por pesquisa descritiva com a utilização de técnicas diretas, como entrevistas de Oficiais de Marinha e representantes da Polícia Federal, Receita Federal e outros órgãos que participam do sistema integrado do CISMAR, conforme registrado nos apêndices.

Apesar de existir um Manual de Operações Interagências (BRASIL, 2017) no âmbito do Ministério da Defesa que estabelece os fundamentos doutrinários que direcionarão as Forças Armadas no processo de planejamento, preparo e emprego em Operações Conjuntas (OpCj) envolvendo a participação de órgãos públicos, organizações não governamentais, empresas privadas, ou agências de outros Poderes, na execução das ações, este estudo teve que se estender a outros diplomas legais, como os acordos de cooperação firmados entre a Marinha do Brasil e outros ógãos governamentais e agências, ou ainda outras marinhas envolvidas com a Segurança Marítima das áreas de interesse da MB. Estes acordos delimitaram a forma de colaboração interagências do CISMAR em todas essas áreas marítimas.

Por fim, pretende-se identificar e analisar como o novo Centro Integrado de Segurança Marítima pode contribuir para uma Consciência Situacional necessária para o aumento da Segurança Marítima nas águas jurisdicionais brasileiras, valendo-se das Operações Interagências, não apenas com órgãos governamentais brasileiros e autarquias, mas também em parcerias com outras marinhas, por meio da troca de dados de inteligência, visando a reunir as informações necessárias para que sejam tomadas as ações preventivas adequadas contra as potenciais ameaças que surgirem.

2 REVISÃO DA LITERATURA E DA LEGISLAÇÃO

A seguir, serão abordados alguns conceitos fundamentais para o desenvolvimento do trabalho, baseados na literatura acadêmica e nos marcos doutrinários brasileiros.

2.1 OPERAÇÕES INTERAGÊNCIAS

Segundo Araújo Neto, Barp e Cardoso (2017), foi nos anos 1980 que surgiram os primeiros registros da palavra – interagências –, quando esta passou a ser mais utilizada no Reino Unido e nos Estados Unidos da América. No Brasil, entretanto, o conceito veio a ser aplicado em período mais recente.

Neste novo contexto, o Ministério da Defesa tem empreendido a doutrina de emprego das forças armadas no âmbito interagências. Em 2013, foi então expedido o manual de Operações Interagências. Hoje, em sua 2ª edição, o MD33-M-12 define Operação Interagências como sendo:

> Interação das Forças Armadas com outras agências com a finalidade de conciliar interesses e coordenar esforços para a consecução de objetivos ou propósitos convergentes que atendam ao bem comum, evitando a duplicidade de ações, dispersão de recursos e divergência de soluções com eficiência, eficácia, efetividade e menores custos [...] (BRASIL, 2017, p.14).

O mesmo manual apresenta que o empreendimento cooperativo atualmente mais expressivo é estimular a unidade de esforços nas situações de gerenciamento de crises. Além das Forças Armadas, essa circunstância abrange diversos órgãos governamentais. Eventualmente, podem ainda serem incluídas organizações não governamentais e organismos internacionais (BRASIL, 2017).

Por conseguinte, ações unilaterais e isoladas vêm perdendo espaço. A atuação de múltiplos agentes tem avançado nas situações de resolução de problemas complexos.

A fim de permitir a clara compreensão, conceitua-se agência como sendo: “[...] organização, instituição ou entidade, fundamentada em instrumentos legais e/ou normativos, que tem competências específicas, podendo ser governamental ou não, militar ou civil, pública ou privada, nacional ou internacional.” (BRASIL, 2017, p.14).

Ao longo do manual da Defesa (BRASIL, 2017), observa-se que o documento aborda esse tipo de operação como sendo uma evolução das operações conjuntas[3], com a inclusão de outras agências nas operações, de forma à otimizar os esforços no cumprimento da missão.

Entretanto, cabe ressaltar que cada Força também pode atuar em Operações Singulares[4]. Como o MD33-M-12 não aborda essa forma de operar, cada Força ficou responsável por estabelecer como se daria o relacionamento interagências nessa situação (BRASIL, 2017).

O Exército Brasileiro, ainda em 2013 e logo após a publicação do manual da Defesa, expediu o seu Manual de Campanha de Operações em Ambiente Interagências (EB20-MC-10.201), que se encontra, ainda, em sua primeira edição, onde detalha as variadas formas de emprego da Força e a forma de atuar com outras agências (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013).

Além dos já abordados marcos doutrinários existentes no país – manuais de Operações Interagências da Defesa e do Exército – cabe destacar que a literatura acadêmica brasileira ainda é incipiente na questão de Operações Interagências, com alguns trabalhos baseados em estudos de caso, mas poucos conceituais sobre o tema.

De acordo com Raza (2012), há diferentes níveis de relacionamento interagências. A **cooperação**[5] interagências seria um estágio mais básico, caracterizado por uma informalidade nos relacionamentos institucionais, enquanto a **coordenação** seria um nível mais elevado e aprimorado, propiciando que as atividades de uma agência levem as das outras em consideração, o que demanda estruturas organizacionais mais elaboradas. Já o termo **colaboração**, para o mesmo autor, aflora como uma composição dos dois termos anteriores, colocando a cooperação como uma condição elementar para a coordenação, ou seja, que deve haver inicialmente um nível de cooperação institucional para que se chegue ao nível de uma coordenação.

---

[3] "Operação que envolve o emprego coordenado de elementos de mais de uma força singular (Marinha, Exército ou Força Aérea), com propósitos interdependentes ou complementares, mediante a constituição de um Comando Conjunto." (BRASIL, 2015, p. 190).

[4] "Operação desenvolvida por apenas uma das Forças Armadas (Marinha, Exército ou Força Aérea)." (BRASIL, 2015, p. 195).

[5] Os níveis de relacionamento interagências estão destacados em negrito apenas para facilitar a identificação de cada um deles, já que possuem grafias semelhantes. (Nota nossa).

Já o Manual de Campanha de Operações em Ambiente Interagências do Exército, EB20-MC-10.201 (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013), considera que existem quatro níveis de colaboração interagências: **minimização de conflitos**[6], coordenação, integração e parceria genuína. Enquanto o primeiro é o nível mais elementar, com os agentes planejando com relativa independência e somente reunindo-se para assegurar que não haja interferência com atividades de outras organizações, o nível de **coordenação**, de fácil execução e o mais comumente utilizado, realiza reuniões de coordenação para compartilhar informações e evitar a omissão de alguma ação importante. Já o nível de **integração**, as atividades civis e militares são planejadas para haja um apoio mútuo. Este é o primeiro nível onde existe a figura do – coordenador das ações –, o qual deve promulgar orientações ou protocolos de entendimento a todos os agentes envolvidos. Neste caso, deve ser estruturado um Centro de Coordenação de Operações (CCOp). A **parceria genuína** é o mais alto nível de colaboração interagências. Implica um alto grau de coesão, nos diversos níveis, entre os planejadores dos órgãos envolvidos. As agências planejam de forma integrada e seguem uma estratégia única, a fim de alcançar os mesmos objetivos, superando desafios substanciais.

Em um relacionamento interagências, deve-se buscar o nível mais elevado de colaboração possível, onde os esforços serão aglutinados em uma mesma direção.

Baseado nos conceitos decorridos, pode-se considerar, portanto, que a colaboração é a atuação integrada de diferentes agências na busca de soluções conjuntas para problemas complexos. Desta forma, este trabalho utilizará o termo colaboração como a síntese desse relacionamento interagências.

2.2 AS ETAPAS NECESSÁRIAS PARA A COLABORAÇÃO EFICAZ INTERAGÊNCIAS

O relacionamento interagências pode ocorrer desde uma simples troca de informações até o processo mais profundo logístico e operacional, o que demandará uma coordenação mais efetiva.

---

[6] Os quatro níveis de colaboração interagências estão em negrito no texto de forma a facilitar a identificação. (Nota nossa).

Muitas são as dificuldades para que as diferentes organizações consigam construir um relacionamento interagências. Cada agência possui sua própria cultura, valores e objetivos. Ainda que essas diferenças possam dificultar uma atuação coordenada, ao mesmo tempo a diversidade pode tornar-se um fator de força, proporcionando uma aglutinação de conhecimentos e habilidades na busca de um objetivo final comum. Assim sendo, os interesses dos envolvidos devem ser agregados em um processo interagências, buscando, por meio da cooperação, alcançar uma unidade de esforços focada no objetivo final da operação em andamento (BRASIL, 2017).

Em um cenário de segurança, poucas serão as situações em que surgirão problemas que demandem a realização de Operações Interagências onde haja longos tempos de planejamento e que permitam as agências se ajustarem nas diferentes formas de trabalho de cada outra. Normalmente são operações emergenciais, que requerem prontas respostas e tomadas de decisões rápidas. Dessa forma, é desejável que o relacionamento interagências seja contínuo e permanente (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013).

Para tanto, a primeira etapa a ser construída é o estabelecimento de um protocolo de intenções, *top-down*[7], ainda no nível estratégico de decisão das organizações, de forma a estabelecer os objetivos comuns (BRASIL, 2017). A partir daí, em seus diversos níveis, as instituições estabelecem as comunicações entre seus pontos de contato determinados, os quais formularão as bases da construção e manutenção de uma colaboração interagências.

Dentre as dificuldades no relacionamento interagências, pode-se destacar a questão da hierarquia. Em operações militares, é natural a exigência de uma unidade de comando. Entretanto, a hierarquia rígida em ambiente multiagência dificulta a troca de dados e engessa a tomada de decisão. De acordo com o manual MD33-M-12, “[...] enquanto a redução de alguma liberdade de ação organizacional é muitas vezes necessária para se atingir a plena cooperação, o zelo pelo consenso não deve comprometer a autoridade, os papéis ou as competências essenciais [...]” (BRASIL, 2017, p. 15). Enquanto isso, para Stringer (2010, p. 21), “Os desafios

[7] Método gerencial tradicional em que atua o poder organizativo de cadeias claras de comando, onde os níveis mais altos estabelecem o planejamento a ser cumprido pelos níveis inferiores (ENTENDA [...], 2017).

centrais são estabelecer a unidade de comando[8] e de esforços[9] sobre instituições tão diferentes e estruturar organizações de comando adequadas no âmbito operacional para a máxima eficácia.” Dessa forma, em uma Operação Interagências que envolva forças militares, muitas vezes o comandante não controla diretamente todas as organizações na área operacional. Na falta de unidade de comando, os agentes envolvidos devem negociar e cooperar na busca de um consenso que alcance uma unidade de esforços, sendo um grande desafio neste ambiente heterogêneo.

Não obstante os níveis – político-estratégico – mais altos possam ter suas formas de integração, as maiores dificuldades afloram no nível operacional e de execução. Aqui se chega a um dilema das Operações Interagências, a não hierarquização *versus* a unidade de comando. Enquanto deve-se levar em consideração a especificidade de cada agência, na soma de diferentes competências e experiências, buscando um consenso nas decisões, há situações em que poderão surgir opiniões conflitantes.

Se o consenso não for alcançado na resolução do problema neste nível, pode-se levar a questão para o nível decisório acima, aonde representantes seniores dos mesmos órgãos repetem o processo. Esse princípio é replicado de forma ascendente, até que seja obtido um consenso, ou então, até que, de forma extrema, seja necessária uma decisão presidencial, o único elo comum às organizações envolvidas (RAZA, 2012). Entretanto, obter permissão para tomar medidas que precisem ser decididas rapidamente pode ser inaceitável em uma operação. Para Stringer (2010), ainda, o conhecimento e a perícia dos agentes do nível em questão devem prevalecer em detrimento da perícia superior que não está vivenciando a situação.

Embora não haja uma relação de comando entre forças militares e órgãos civis, uma “coordenação unificada” é aconselhável no desenvolvimento de

---

[8] “A unidade de comando é simples: para cada objetivo, assegurar a unidade de esforços sob um único comandante responsável. A unidade de comando significa que um único comandante dirige e coordena as ações de todas as forças em direção a um objetivo comum. A cooperação pode produzir a coordenação, mas conferir a um único comandante a autoridade necessária é a forma mais eficaz de obter a unidade de esforços.” (STRINGER, 2010, p. 22).

[9] “A unidade de esforços é a coordenação e cooperação rumo a objetivos comuns, mesmo que os participantes não façam parte, necessariamente, do mesmo comando ou organização — o produto da ação unificada bem-sucedida.” (STRINGER, 2010, p. 22).

operações em ambiente interagências. Relações visivelmente bem definidas podem reduzir o atrito e fomentar a harmonia entre as agências. (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013). Da mesma maneira, o Manual de Campanha de Operações em Ambiente Interagências do Exército Brasileiro (2013) pontua a importância da definição, por meio de diploma legal, da agência coordenadora das operações.

Dessa forma, deve ser previamente acordada uma unidade de comando pelos órgãos envolvidos, um decisor que faça o "desconflito". Isto deve estar claramente descrito em um protocolo de entendimentos de alto nível que estabeleça a forma de atuação interagências, definindo os papéis e as responsabilidades de cada uma. Para Stringer (2010), tal documento deve, ainda, fomentar uma cultura interagências, por meio do incremento das capacidades de articulação e desenvolvimento da formação profissional no ambiente interagências.

De todo jeito, após o consenso ter sido alcançado nas dinâmicas interagências ou ter-se chegado a uma tomada de decisão, três condições devem ser observadas pelos participantes do processo, segundo Raza (2012). A primeira é que todos reconheçam que tiveram a oportunidade de expor sua opinião; a segunda é que todos admitam que os outros envolvidos compreenderam o que foi apresentado; e a terceira condição, tendo sido cumpridas as duas anteriores, é que todos aceitem e se empenhem no cumprimento das decisões acordadas. Estas três condições também são apresentadas no marco doutrinário brasileiro estabelecido pela Defesa, por meio do MD33-M-12, no processo de obtenção do consenso.

Assim sendo, a solução de problemas e conflitos passa a ser desburocratizada, do tipo *bottom-up*[10], de forma a facilitar o processo decisório, valorizando, ainda, a experiência e o conhecimento da cena de ação pelo agente.

Nas relações interagências, deve ser dada uma atenção especial quanto à compartimentação e a segurança das informações (BRASIL, 2017). Um dos maiores entraves que existem é a troca de informações de inteligência. A desconfiança na segurança das informações quanto ao vazamento do conteúdo pode dificultar o avanço em direção ao objetivo comum. Portanto, a construção de um ambiente de

[10] Método gerencial colaborativo em que o gestor aposta em organizações horizontais, colocando-se no papel de facilitador. Enfatiza a participação como a melhor forma de desenvolver todas as habilidades e competências que os profissionais de uma empresa têm para oferecer. (ENTENDA [...], 2017).

confiança é fundamental para que haja essa troca de informações, produzindo a unidade de esforços.

Para Raza (2012), dentre as opções para superar os problemas e construir alternativas para conflitos estão as elaboração e implantação colaborativa e cooperativa de políticas e estratégias. Esse processo seria estabelecido dentro da dinâmica das relações institucionais entre as agências.

De acordo com o Manual de Operações Interagências do Exército já citado, para se alcançar a colaboração, a solução mais eficaz é estruturar centros ou equipes de planejamento multifuncionais, com capacidade de conduzir processos específicos e atuar de maneira a contribuir para o cumprimento da missão (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013).

No caso da existência de um Centro Integrado de Segurança permanentemente ativado, o ideal seria que o mesmo fosse guarnecido por pessoas de todas as agências envolvidas. Dessa forma, além da rapidez nas respostas às demandas que surgirem e do aproveitamento máximo da soma das expertises de cada agência específica, a integração da equipe permitiria a familiarização das diferentes formas de trabalho e culturas, somatizando os esforços na direção dos objetivos comuns.

Esse relacionamento contínuo e permanente contribuirá diretamente para o estreitamento dos laços de confiança, aumentando o conhecimento mútuo em relação às diferentes culturas organizacionais. Dentre as formas práticas de alcançar-se a confiança mútua, pode-se apresentar a existência permanente e integrada de um agente de ligação presente na outra instituição. Além disso, pode-se buscar a realização sistemática de intercâmbios, reuniões frequentes entre os indivíduos nos seus diversos níveis hierárquicos compartilhando as boas práticas e os pontos a serem aperfeiçoados e a realização de reuniões de Análise Pós Ação (APA), com suas respectivas lições aprendidas. De qualquer forma, é desejável que todos os indivíduos sejam orientados e qualificados para o relacionamento interagências, contribuindo para um ambiente harmônico entre as mesmas.

Cabe pontuar que há uma fragilidade metodológica na questão da colaboração interagências, não sendo, portanto, uma questão simples. Não há, atualmente, uma teoria capaz em explicar e regular os padrões e processos a serem aplicados em uma ou outra situação de interação nas relações interagências (RAZA, 2012).

O Manual de Operações Interagências da Defesa (BRASIL, 2017) apresenta alguns aspectos a serem alcançados para o sucesso das Operações Interagências:

- o comando militar designado assume a coordenação das tarefas de forma centralizada, mas sem possuir o controle operacional sobre as agências envolvidas;

- a capacitação dos efetivos militares para atuar em cooperação com agências, incluindo conhecimentos das capacidades e limitações das demais instituições;

- a socialização das informações entre os órgãos envolvidos;

- a centralização do planejamento no mais alto nível possível, com a execução mais descentralizada possível; e

- a busca do consenso nas tomadas de decisões, sempre que possível.

Já o Manual do Exército Brasileiro, EB20-MC-10.201 (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013), detalha alguns outros fatores de êxito nas operações em ambiente interagências, de forma a alcançar a unidade de esforços. São as chamadas "Ações 6C" que devem ser obedecidas pelos vetores – órgãos militares e civis: inicialmente todos os envolvidos devem **compreender**[11] as atribuições e responsabilidade de cada um na operação; as atividades devem ser conjuntas e **coordenadas**, ou seja, levar em consideração os efeitos sobre as ações dos demais atores, de forma harmônica e integrada, maximizando os efeitos de todas as atividades; a **cooperação** entre os vetores, agindo junto ou em conformidade com outros, superando diferenças culturais entre as instituições; fazer **concessões**, não com a conotação negativa, mas sim em "abrir mão" de alguns pontos menos importantes para se chegar a uma solução combinada e de compromisso; buscar o **consenso** (opinião coletiva), chegando a uma solução em que os atores cederam de maneira negociada na busca de um resultado que permita alcançar o objetivo comum; **comunicação**, é a forma como os indivíduos se relacionam, compartilhando experiências, ideias e informações, a fim de construir soluções para os problemas. No ambiente militar, as relações são baseadas na hierarquia e disciplina. Já no ambiente interagências, deve basear-se na argumentação lógica e consistente para se alcançar o convencimento, buscando sempre o consenso e o comprometimento das diferentes agências.

---

[11] As "Ações 6C" estão em negrito no texto de forma a facilitar a identificação de cada ação, apenas. (Nota nossa).

São destacados, ainda, os seguintes aspectos contributivos para o sucesso: a compreensão da complexidade nas relações interagências; a definição formal, em documento conjunto, da agência coordenadora das operações, sempre que possível; o conhecimento das competências, possibilidades e limitações de cada vetor; a indicação de elementos de cada agência com capacidade decisória adequada à missão a cumprir; o encorajamento à participação de todas as agências desde a fase de planejamento, com a expedição de respectivos planos de ação pelas agências, confeccionados de forma colaborativa; a utilização de linguagem de fácil assimilação por todos os vetores, facilitando a compreensão; a capacitação dos indivíduos para operar em cooperação no ambiente interagências, de forma a manter um ambiente harmônico; a realização frequente de reuniões de coordenação interagências; e a troca de informações entre os vetores, buscando uma sinergia na somatização dos esforços e construindo a confiança mútua (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013).

Analisando-se os aspectos das duas publicações, percebem-se alguns pontos em comum, como a busca preferencial pelo consenso, mas sem desprezar a importância da unidade de comando para melhor coordenar as ações; a qualificação dos indivíduos para trabalharem em ambiente interagências; e a troca de informações, de forma a otimizar os esforços em busca do objetivo comum. Todavia, o EB20-MC-10.201 (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013) apresenta de forma mais detalhada cada um dos aspectos.

Vale a pena destacar, também, a importância da Comunicação Social (ComSoc) nas Operações Interagências. Segundo o Manual da Defesa (BRASIL, 2017), o planejamento deve estabelecer pontos de contato e porta-vozes de cada órgão, a fim de atender, adequadamente, a demanda por notícias por parte da mídia. Deve, ainda, possuir regras claras e simples com respeito a declarações e entrevistas, podendo fazer uso de notas à imprensa. Contudo, na visão deste autor, é desejável que haja uma unidade específica de ComSoc designada para efetuar a divulgação de notícias para os veículos de comunicação. Esta seria uma forma de evitar declarações conflitantes ou que sobressaia a atividade de alguma agência específica em detrimento de outras envolvidas, podendo acarretar vaidades institucionais que poderão abalar o relacionamento harmônico entre as agências.

Visto isso, as organizações que se relacionam interagências devem procurar atender essas variadas questões necessárias para se alcançar a colaboração

interagências eficaz. Todos os esforços devem ser coordenados, de forma a superar as diferenças operacionais. A despeito das diversidades culturais e eventuais vaidades organizacionais, existe um objetivo comum a ser alcançado. Este deve ser sempre o foco que permitirá um caminhar harmônico e a chegada a um consenso.

Ao estabelecerem os protocolos operacionais, os pontos polêmicos organizacionais e a unidade de comando devem estar formalmente estabelecidos e ser do conhecimento dos agentes envolvidos, de forma a alcançar a unidade de esforços mesmo que o consenso eventualmente não seja obtido.

Por conseguinte, conclui-se que o primeiro passo é estimular o processo de confiança mútua entre os indivíduos das agências, ultrapassando as barreiras institucionais e permitindo a troca de informações. É importante, ainda, a construção e divulgação de melhores práticas, lições aprendidas e troca de experiências por meio de reuniões e simpósios frequentes, bem como é fundamentala realização de reuniões de Análise Pós Ação (APA), o que permitirá sempre o aperfeiçoamento do relacionamento e Operações Interagências.

2.3 SEGURANÇA MARÍTIMA

Cabe à Marinha do Brasil, dentre as suas atribuições subsidiárias, prover a segurança da navegação aquaviária e implementar e fiscalizar o cumprimento de leis e regulamentos afetos, em coordenação com outros órgãos governamentais (BRASIL, 1999).

A ampliação de ocorrências de atos ilícitos no mar, em especial as relacionadas às chamadas novas ameaças[12], demandam cada vez mais a presença estatal nos mares e nas vias navegáveis, chamando a atenção e exigindo o preparo daqueles que lidam com o acompanhamento do tráfego marítimo, de forma a manter a segurança nas linhas de comunicação marítimas onde houver interesses

[12] Ameaças não convencionais e difusas quanto a sua natureza, transnacionais ou infra-estatais, como por exemplo: contrabando, tráfico de armas, pirataria, terrorismo, imigração ilegal, acidentes ambientais, doenças infecto contagiosas, entre outras, conforme a Declaração sobre Segurança nas Américas, aprovada na terceira sessão plenária realizada em 28 de outubro de 2003, da Organização dos Estados Americanos (OEA). (ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS, 2003).

nacionais, conforme descrito na Estratégia Nacional de Defesa (END) (BRASIL, 2016).

Após o ataque terrorista em 11 de setembro de 2001, com a percepção que as ameaças assimétricas poderiam se utilizar do mar como seu campo de atuação, o conceito de Segurança Marítima teve sua dimensão ampliada em duas vertentes: *maritime safety* ou Segurança da Navegação e *maritime security* ou Proteção Marítima. A primeira diz respeito aos aspectos estabelecidos na Lei de Segurança do Tráfego Aquaviário (LESTA) (BRASIL, 1997), que engloba a segurança da navegação (*safety of navigation*), a busca e salvamento (*search and rescue*) no âmbito da salvaguarda da vida humana no mar, a proteção e a preservação do meio marítimo e o combate à poluição. Na segunda, associada às ameaças realizadas por grupos adversos de forma intencional, estão inseridas as novas ameaças (CARNEIRO *et al.*, 2017).

O Almirante de Esquadra João Afonso Prado Maia de Faria, em 2012, quando exerceu o cargo de Chefe do Estado-Maior da Armada (CEMA), definiu Segurança Marítima como:

> Conjunto de ações relacionadas com a proteção, a defesa, a economia, e ao meio ambiente de um país, baseadas no conhecimento de tudo o que ocorre em suas águas jurisdicionais, com o propósito de eliminar ou reduzir os riscos das ameaças, impedindo, assim, a ocorrência de danos ou prejuízos que possam advir do seu uso indevido ou de catástrofes naturais [...] (FARIA, 2012, p. 221).

Portanto, a Segurança Marítima está diretamente relacionada não mais apenas à segurança física das embarcações e suas tripulações, mas também à repressão de ilícitos que ocorrem em áreas marítimas, aí incluídos os rios, lagos e águas interiores em geral.

2.4 CONSCIÊNCIA SITUACIONAL MARÍTIMA

A Consciência Situacional Marítima (CSM), tradução do termo em inglês *Maritime Domain Awareness* (MDA), é a efetiva compreensão de tudo que está associado ao meio marinho que pode causar impacto na defesa, na segurança, na economia e no meio ambiente do entorno estratégico (INTERNATIONAL MARITIME ORGANIZATION, 2010).

Já a Doutrina Militar Naval (DMN) vai mais adiante e, além de definir CSM, apresenta o seu propósito:

> O propósito da *Consciência Situacional Marítima* é possibilitar, desde o tempo de paz, a identificação de ameaças preponderantemente externas, potenciais ou manifestas, a partir da avaliação supracitada, permitindo a execução de operações e ações pelo *Poder Naval*, de forma singular ou conjunta, a fim de neutralizá-las antes que se contraponham à integridade territorial, soberania e interesses nacionais [...] (MARINHA DO BRASIL, 2017, p. 1-4, grifo nosso).

Segundo Fonseca (2016), o conceito de Consciência Situacional Marítima foi incorporado no cenário mundial após os atentados de 2001 às torres gêmeas do *World Trade Center* em Nova Iorque, quando o governo estadunidense passou a considerar ser necessária a colaboração interagências para a reunião do máximo de informações sobre o ambiente marítimo, com a finalidade de incrementar a segurança interna do país e, consequentemente, do próprio navegante.

À vista disso, pode-se afirmar que para alcançar a segurança das áreas marítimas de interesse do Brasil é condição necessária obter uma Consciência Situacional Marítima dessas mesmas áreas, quando, então, serão assegurados os direitos e as obrigações internacionais do país.

Por conseguinte, por ocasião dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos do Rio de Janeiro em 2016, a Marinha do Brasil dispendeu um grande esforço conjunto com outros órgãos governamentais, de forma exitosa, em busca de acompanhar toda a movimentação de embarcações nas áreas marítimas da cidade, a fim de evitar que possíveis ameaças se concretizassem e comprometessem a segurança dos atletas participantes e público geral envolvido (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2018b).

Desde então, foi identificada a necessidade de a Marinha do Brasil permanecer fazendo uso desse relacionamento interagências de forma permanente, aperfeiçoando o gerenciamento da Segurança Marítima nacional.

3 REVISÃO HISTÓRICA NA MARINHA DO BRASIL E OUTRAS MARINHAS

A seguir, é apresentado o levantamento de antecedentes históricos na Marinha do Brasil e como o Comando do Controle Naval do Tráfego Naval Marítimo (COMCONTRAM) vinha atuando na Segurança Marítima. Da mesma forma, é verificado como algumas marinhas amigas – com reconhecida capacidade de atuação nas duas vertentes da Segurança Marítima e que possuem características e procedimentos passíveis de serem adotados na MB – introduziram o conceito de Consciência Situacional Marítima para alcançarem um incremento na Segurança Marítima em suas áreas de responsabilidade.

3.1 O ANTIGO COMANDO DO CONTROLE NAVAL DO TRÁFEGO MARÍTIMO (COMCONTRAM)

O COMCONTRAM foi uma Organização Militar diretamente subordinada ao Comando de Operações Navais criada em 1968. Inicialmente, possuía as tarefas de:

> [...] controlar o tráfego marítimo de cabotagem e interamericano na área marítima de responsabilidade brasileira; proteger o tráfego marítimo sob sua responsabilidade; prover a cobertura dos comboios, com os meios que lhe forem colocados à disposição; e organizar e disseminar instruções sobre o controle dos Comboios e Navios independentes [...] (BRASIL, 1968, p. 10).

Desde então, alguns outros Decretos e Portarias Ministeriais alteraram suas atribuições. A partir de 1998, passou a ter suas atividades e organização estruturadas por Regulamentos expedidos por meio de Portarias do COMOPNAV.

Analisando-se o Decreto nº 62.860/1968 de sua criação, percebe-se que suas tarefas iniciais ainda estavam focadas na proteção do tráfego marítimo por meio de comboios, doutrina oriunda da Segunda Guerra Mundial (1939-1945) e que se estendeu ao longo da Guerra Fria, baseada no conflito entre Estados, situações que não correspondem plenamente aos atuais desafios da proteção marítima.

No decurso dos seus cinquenta anos de existência, as tarefas foram sendo alteradas e ampliadas, entretanto a essência do seu propósito permaneceu a mesma, qual seja: “[...] contribuir para a segurança do tráfego marítimo de interesse do Brasil e para o atendimento de compromissos internacionais assumidos pelo País

relativos ao Controle Naval do Tráfego Marítimo (CNTM) [...]" (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2015, p. 1).

Após os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001, com o surgimento de novas ameaças e a decorrente ampliação do conceito de Segurança Marítima, sendo o COMCONTRAM o órgão responsável pelo CNTM, houve uma maior demanda para o incremento da Consciência Situacional Marítima (CSM) nas AJB e nas linhas de comunicação marítimas onde houver interesses nacionais. Dessa forma, com o dinamismo dos novos e complexos cenários que afetam o tráfego marítimo, os desafios exigiram uma constante busca por soluções tecnológicas que possibilitassem um acompanhamento do tráfego marítimo mais eficiente e eficaz, o que culminou com o desenvolvimento do Sistema de Informações sobre o Tráfego Marítimo (SISTRAM), atualmente em sua 4ª versão, acompanhando as diversas e prementes mudanças impostas pelo mundo globalizado.

Outros sistemas também surgiram para permitir o incremento na Consciência Situacional Marítima, contribuindo para a Segurança Marítima das embarcações. O COMCONTRAM passou a: operar o Sistema de Avaliação de Ameaça Marítima Assistido por Computador (*Computer-Assisted Maritime Threat Evaluation System*) (CAMTES) a partir de 2016, um sistema que permitiu a realização de análises de risco ao Tráfego Marítimo e a classificação de Navios de Interesse; monitorar sinais do Programa Nacional de Rastreamento de Embarcações Pesqueiras por Satélite (PREPS) obrigatório para pesqueiros de comprimento igual ou superior a 15 metros; operar o Centro de Dados Regional de Identificação e Acompanhamento de Longo Alcance (*Long Range Identification and Tracking* - LRIT), sendo uma eficiente ferramenta de acompanhamento do tráfego marítimo e de apoio aos eventos de busca e salvamento (*Search and Rescue* - SAR); utilizar o sistema ÁTRIA para tramitação de mensagens operativas de CNTM, no âmbito dos países membros do Plano para a Coordenação da Defesa do Tráfego Marítimo Interamericano (Plano CODEFTRAMI) e componentes da ORGACONTRAM brasileira; e aderiu à Rede Marítima Transregional (*Trans-Regional Maritime Network* – T-RMN), na qual a MB exerce a liderança técnica por meio do COMCONTRAM, juntamente com as Marinhas da Itália e Singapura (COMANDO DO CONTROLE NAVAL DO TRÁFEGO MARÍTIMO (Brasil), 2016a; 2017; 2018).

Dentre as tarefas do COMCONTRAM presentes em seu último Regulamento (2015) têm-se:

> [...] - exercer o Comando Local do Controle Operativo (COLCO) da Região de responsabilidade de Busca e Salvamento (SAR) do Brasil, trocando informações com Organizações Regionais e Internacionais que tratam de CNTM com as quais a MB se relaciona;
> - quando determinado, representar a MB junto a organizações internacionais e órgãos governamentais, em assuntos de CNTM; e
> - atuar como OM recebedora e retransmissora das denúncias de invasão nas áreas de segurança de plataformas de petróleo e demais unidades '*offshore'*, agregando juízo de valor no tocante aos sistemas de acompanhamento de tráfego marítimo [...] (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2015, p. 2, grifo nosso).

Da mesma maneira, no Regimento Interno do COMCONTRAM (2016), estava relacionado que cabia ao Comandante, dentre outras:

> [...] - manter ligação direta com o Coordenador da Área Marítima do Atlântico Sul (CAMAS), bem como com as demais autoridades navais interamericanas responsáveis pelo CNTM; e
> - manter e trocar informações com os órgãos da Direção Civil do Transporte Marítimo (DCTM) e da Direção Civil de Pesca (DCP), no nível que lhe couber [...] (COMANDO DO CONTROLE NAVAL DO TRÁFEGO MARÍTIMO (Brasil), 2016b, p. 6).

À Divisão de Acompanhamento e Inteligência, subordinada à Seção de Operações e Inteligência, competia:

> [...] - preparar as informações a serem transmitidas a outras Marinhas, em decorrência de acordos de cooperação estabelecidos;
> - propor intercâmbio de informações com outras entidades congêneres internacionais, de modo a ampliar a Consciência Situacional Marítima nas AJB e na região de responsabilidade SAR do Brasil.
> - proporà Seção de Operações e Inteligência os entendimentos com as entidades públicas ou privadas envolvidas ou interessadas em temas do Tráfego Aquaviário, com vistas à cooperação no cumprimento de instruções e procedimentos e ao fornecimento de informações julgadas de interesse; e
> - trocar informações com órgãos governamentais, a fim de contribuir para elucidar incidentes ocorridos com embarcações em trânsito nas AJB [...] (COMANDO DO CONTROLE NAVAL DO TRÁFEGO MARÍTIMO (Brasil), 2016b, p. 3).

A globalização dos assuntos de Segurança Marítima também levou o Brasil a buscar a cooperação com outros países no que se refere ao CNTM. Alguns acordos de cooperação foram assinados, como a adesão da Namíbia e do Uruguai ao Centro de Dados Regional LRIT-Brasil; participação do Brasil no exercício – *BELL BUOY* – (exercício de CNTM com a participação de países membros do Grupo de Trabalho de Tráfego Marítimo dos Oceanos Pacífico e Índico (*Pacific and Indian*

Oceans Shipping Working Group – PACIOSWG); acordos de cooperação para o compartilhamento de informações sobre o Tráfego Marítimo com os países membros do Plano para a Coordenação da Defesa do Tráfego Marítimo Interamericano (CODEFTRAMI) e a Guarda Costeira Norte-Americana (*United States Coast Guard* - USGC), Marinha da Índia e a Marinha de Camarões; participação do CAMAS juntamente com Argentina, Paraguai e Uruguai; participação em fóruns e exercícios sobre a doutrina de Cooperação e Orientação Naval para Tráfego Marítimo (*Naval Cooperation and Guidance for Shipping* - NCAGS), aplicada pelos países signatários da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) (COMANDO DO CONTROLE NAVAL DO TRÁFEGO MARÍTIMO (Brasil), 2016a; 2017; 2018).

O COMCONTRAM já concentrava dados relevantes à Segurança Marítima por meio dos sistemas EQUASIS[13] e CAMTES, dos bancos de dados da DPC e dos dados obtidos por acordos internacionais, como o CAMAS e o Centro de Tráfego Marítimo Regional Virtual (*Virtual Regional Maritime Traffic Center* - V-RMTC), sobressaindo-se como uma organização militar com potenciais capacidades para gerenciar a Segurança Marítima (CARNEIRO *et al*., 2017).

Percebe-se, portanto, que o COMCONTRAM atuava como uma importante ferramenta para o intercâmbio de informações de acompanhamento marítimo entre a Marinha do Brasil, outros órgãos governamentais de interesse e marinhas amigas. Havia um crescente nível de cooperação com diferentes órgãos nacionais e internacionais, de forma a somatizar esforços no que se refere ao incremento da construção de uma Consciência Marítima e da Segurança Marítima.

3.2 A EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL DE OUTRAS MARINHAS SELECIONADAS

Com a ampliação do conceito de Segurança Marítima após os atentados de 11 de setembro e o surgimento do conceito de Consciência Situacional Marítima, diversas marinhas do mundo passaram a buscar um aprimoramento nas ações de

[13] O EQUASIS é um banco de dados disponível na internet com informações da frota mercante mundial disponibilizada pelas autoridades públicas e comerciais que tem como principal objetivo coletar e divulgar tais informações. O fornecimento dos dados possibilita que seus usuários possam construir suas próprias avaliações sobre os navios e/ou empresas e agir em conformidade com seus protocolos de segurança. A atualização dos dados é de responsabilidade do órgão colaborador, sendo que 80% dos dados contidos no EQUASIS são atualizados semanalmente (EQUASIS, 2019).

Segurança Marítima, atuando de forma integrada com outras marinhas e com agências internas componentes do Poder Marítimo Nacional.

Os Estados Unidos da América (EUA) foram um dos primeiros Estados a estabelecer e implementar uma estratégia nacional de Segurança Marítima com participação de diversos órgãos governamentais e sua Marinha, em busca de um ambiente de confiança e cooperação.

Dentre sua estrutura de Segurança Marítima, ressalta-se o Escritório de Inteligência-Integração Marítima Nacional (*National Maritime Intelligence-Integration Office* - NMIO) como sendo o principal órgão de assessoria em questões marítimas. O NMIO também possui grande interação com a comunidade marítima local e internacional, composta por órgãos federais, estaduais, territoriais, industriais e acadêmicos, para fornecer soluções complexas aos desafios de compartilhamento marítimo de informações. O escritório não é apenas um centro de produção de inteligência. Ele trabalha em nível nacional e internacional para facilitar a integração e coleta de informações marítimas e análise em apoio a políticas nacionais e dos principais decisores nesses assuntos (UNITED STATES, 201-]).

O Reino Unido, pela experiência adquirida na condução da Segurança Marítima durante os Jogos Olímpicos Londres 2012, serviu de referência no planejamento das ações de Segurança Marítima desencadeadas pela Marinha do Brasil nos Jogos Olímpicos e Paralímpicos do Rio de Janeiro 2016, principalmente no tocante à análise dos dados disponíveis sobre o tráfego marítimo (CARNEIRO *et al*., 2017).

Para aquele evento, foi estabelecido o *National Maritime Information Centre* (NMIC), que é o Centro Nacional de Informações Marítimas do Reino Unido. É um órgão do governo, diretamente ligado ao Ministério do Interior. O NMIC trabalha em estreita cooperação com os principais departamentos do governo. Reúne funções existentes para proporcionar uma melhor conscientização da situação marítima e apoio às agências líderes em caso de emergência ou crise. Isso permite uma melhor compreensão dos riscos e oportunidades de segurança e proteção marítimas. As informações são compartilhadas entre o governo, a comunidade marítima e parceiros regionais e internacionais (UNITED KINGDOM, 2011).

As tarefas do NMIC são: monitorar ativamente a atividade marítima em torno do Reino Unido e áreas de interesse nacional; permitir uma melhor compreensão das questões relativas à *safety* e *security*; fornecer uma “voz única”

para questões marítimas; e realizar exercícios de segurança e proteção marítimas (UNITED KINGDOM, 2011).

A Itália, junto com Singapura e Brasil, são os Estados que possuem liderança técnica na *Trans-Regional Maritime Network* (T-RMN), cujo objetivo principal é o compartilhamento de informações sobre o tráfego marítimo para o incremento da CSM dos Estados membros e, por conseguinte, o incremento da eficiência da atuação dos órgãos responsáveis pelo combate aos delitos nas respectivas áreas marítimas. Os dados coletados são fusionados no Centro de Operações Marítimas italiano, integrado a um Centro de Operações Aeromarítimo e a um Centro de Operação de Vigilância Marítima (SABATINI, 2015).

O T-RMN é uma das partes do *Virtual Regional Maritime Traffic Center* (V-RMTC), sistema criado pela Marinha Italiana para disponibilizar uma rede virtual de compartilhamento de informações não classificadas sobre o tráfego marítimo para os Estados componentes da rede (SABATINI, 2015).

Cada portal de acesso ao V-RMTC possui ferramentas operacionais que possibilitam o incremento da CSM de seus Estados membros, tais como: mapas, fóruns de debates, *chat* e *e-mail* criptografados. Cada Estado tem a autonomia de decidir quais dados serão compartilhados, sendo priorizada a qualidade da informação ao invés da quantidade (SABATINI, 2015).

Devido à boa capacidade desenvolvida por Portugal no trato das questões afetas à Segurança Marítima, por intermédio de um Centro de Operações Marítimas (COMAR) sob responsabilidade de sua Marinha, o país é considerado como uma das referências na área (CARNEIRO *et al*., 2017).

O COMAR é um centro da componente operacional do sistema de forças da Marinha, que tem por missão apoiar o exercício do comando e controle das forças e unidades navais, e propiciar a coordenação com entidades externas à Marinha. Tem uma abordagem interagência e interdepartamental, a nível nacional e internacional, onde concorrem redes de informações militares e não militares, que potenciam a atuação coordenada dos diversos Departamentos do Estado com responsabilidades de ação nos espaços marítimos sob soberania, jurisdição ou responsabilidade nacional (MARINHA PORTUGUESA, 2017).

Assim como o Reino Unido, a Marinha de Portugal estabeleceu um órgão centralizador das informações que afetam a Segurança Marítima. Esse centro não possui meios subordinados, entretanto trabalha como um importante elemento de

inteligência marítima, que alimenta, qualitativamente, os órgãos governamentais e a própria Marinha com informações trabalhadas por especialistas nas diversas áreas envolvidas e, dessa forma, pode otimizar o emprego dos meios envolvidos na repressão dos delitos ocorridos no ambiente marítimo (CARNEIRO *et al*., 2017).

Dentre os Estados da América do Sul, o Chile foi o primeiro a implantar a doutrina *Naval Cooperation and Guidance for Shipping* (NCAGS), cujo mote principal é o estreito relacionamento da Marinha com a comunidade marítima no combate às ameaças de Proteção Marítima.

A Marinha Chilena possui o Centro de Controle Naval Marítimo que tem como objetivo ser o principal órgão de assessoria e execução do Comandante em Chefe da Marinha nos aspectos relacionados ao planejamento, coordenação e direção das atividades de Segurança Marítima, tanto a nível nacional como internacional (CENTRO [...], 2014).

Uma vez apresentados os principais modelos de Segurança Marítima adotados internacionalmente, com os mais relevantes aspectos que caracterizam a sua estrutura e sistemática de funcionamento, observa-se que todos caminharam na direção de criar Centros de Operações Marítimas, procurando integrar informações de diversos órgãos nacionais relacionados ao Poder Marítimo, bem como trocar informações com seus órgãos congêneres de outras Marinhas, sempre buscando ampliar a Consiência Situacional Marítima em busca da Segurança Marítima em suas áreas de responsabilidade.

4 O CENTRO INTEGRADO DE SEGURANÇA MARÍTIMA BRASILEIRO

A seguir, serão abordados os motivos que levaram a Marinha do Brasil à criação de um Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR) e como ele passará a atuar com o novo conceito de Operações Interagências.

4.1 O SURGIMENTO DO CISMAR

Em 2017, por ocasião da realização do Curso de Política e Estratégia Marítimas (C-PEM) na Escola de Guerra Naval (EGN), um grupo de trabalho elaborou estudo com o objetivo de revisar o ordenamento da coordenação e condução da Segurança Marítima realizada pela Marinha do Brasil, a fim de possibilitar o incremento da eficiência em sua condução, bem como o atendimento das novas demandas impostas pela ampliação de seu conceito (CARNEIRO *et al*., 2017).

Diante da estrutura da MB à época, o estudo vislumbrou a necessidade de um aperfeiçoamento de sua ordenação, instituindo um órgão que fosse capaz de integrar, de forma permanente, a Marinha do Brasil com os diversos órgãos, nacionais e internacionais, que possuíssem atribuições e competências legais nas duas vertentes de Segurança Marítima.

Tal integração visaria produzir e disseminar o conhecimento necessário para a formação e o fortalecimento de uma Consciência Situacional Marítima (CSM) nas AJB e áreas de interesse, a partir da análise dos dados recebidos, e a posterior disseminação de conhecimentos militares e não militares aos comandos operacionais, órgãos governamentais correlatos e comunidade marítima (CARNEIRO *et al.*, 2017).

Tendo analisado, ainda, as tendências mundiais e as experiências bem sucedidas de outras marinhas, Carneiro *et al*. (2017) consideraram-nas passíveis de serem aplicadas na Marinha do Brasil. Apresentaram a sugestão de adequação do COMCONTRAM em um órgão centralizador, com a capacidade de reunião de todas as informações relativas à Segurança da Navegação e Proteção Marítima, reagindo às demandas impostas à MB, em face da ampliação do conceito de Segurança Marítima, aspecto fundamental para a formulação de uma estratégia de atuação no combate às novas ameaças que se apresentam.

Foi ressaltado que essa medida não causaria significativo impacto na estrutura existente, assim como não requereria volume considerável de recursos humanos e financeiros adicionais, podendo-se concluir pela exequibilidade de sua adoção.

O estudo foi levado à apreciação do Almirantado[14] que decidiu, em 2018, por ampliar as tarefas e atribuições do Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo, alterando, também, a sua denominação para Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR), sendo internalizado, então, o conceito de Operação Interagência nessa nova Organização Militar (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2018a).

Visando aprimorar esse relacionamento interagências, o primeiro passo no processo de criação do CISMAR foi, então, identificar as agências envolvidas com a questão da Segurança Marítima. De acordo com o seu novo conceito ampliado, há assuntos correlatos entre a Autoridade Marítima (Marinha do Brasil) e outras agências governamentais (eventualmente ainda com outras marinhas), como em situações de: disputa por recursos naturais e proteção do ambiente marinho (IBAMA – ICM-Bio); tráfico de armas (Polícia Federal – PF – e Secretaria da Receita Federal do Brasil – RFB); terrorismo marítimo (PF); refugiados (PF); pirataria (PF); tráfico de drogas (PF e RFB); migração ilegal e tráfico de pessoas (PF); pesca ilegal (IBAMA); Busca e Salvamento (Força Aérea Brasileira - FAB); segurança dos portos (Comissão Nacional de Segurança Pública dos Portos, Terminais e Vias Navegáveis - CONPORTOS); transporte aquaviário e infraestrutura portuária e aquaviária (Agência Nacional de Transportes Aquaviários - ANTAQ); controle sanitário marítimo de embarcações, viajantes e produtos (Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA); dentre outros.

Portanto, havia a necessidade de traçar responsabilidades paralelas, sistematizando, ampliando e intensificando as Operações Interagências, no âmbito dos órgãos que atuam ou contribuem para a Segurança Marítima.

---

[14] O Almirantado, convocado e presidido pelo Comandante da Marinha, é constituído pelos Almirantes-de-Esquadra da ativa, quando no exercício de cargos e funções no Comando da Marinha e no Ministério da Defesa. Ao Almirantado compete assessorar o Comandante da Marinha nas suas atribuições de direção e gestão da Força e, na qualidade de Alto Comando da Marinha, atuar como órgão de processamento das promoções, na forma disposta na Lei de Promoções de Oficiais das Forças Armadas (BRASIL, 2009).

Identificadas as agências, a partir daí, a Marinha, por intermédio do Estado-Maior da Armada, encaminhou cartas convidando a PF, RFB, IBAMA, ICM-Bio, ANTAQ, ANVISA e CONPORTOS para participarem do projeto de criação do Centro Integrado de Segurança Marítima e, caso concordassem, que designassem adidos para atuarem diretamento no CISMAR logo após a sua criação, obedecendo também o que estabelece a doutrina da Defesa (BRASIL, 2017, p. 25).

O CISMAR foi criado, então, em 31 de outubro de 2018, sucedendo o COMCONTRAM, tendo como propósito:

> [...] contribuir para a segurança do tráfego marítimo de interesse do Brasil, atender a compromissos relativos ao Controle Naval do Tráfego Marítimo (CNTM) e à Doutrina *Naval Cooperation and Guidance for Shipping* (NCAGS) assumidos pelo País, além de incrementar a Consciência Situacional Marítima (CSM). (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2019, p. 1).

Em relação às tarefas impostas ao CISMAR, descritas no artigo 3º de seu novo regulamento (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2019), comparando-as com as existentes anteriormente para o COMCONTRAM (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2015), percebe-se que houve algumas ampliações. Basicamente, nas tarefas relacionadas à doutrina de Controle Naval do Tráfego Marítimo (CNTM), foi acrescentada a doutrina de *Naval Cooperation and Guidance for Shipping* (NCAGS) que consiste na evolução da doutrina de CNTM frente às novas ameaças à Segurança Marítima, a qual é aplicada pelos países signatários da OTAN.

Além das citadas acima, ainda de acordo com o mesmo documento, foram incluídas novas tarefas relativas à forma coordenada de atuar, permanentemente, com as agências governamentais e elementos do Poder Marítimo, nacionais e internacionais, de interesse da MB, bem como estabelecer a coordenação necessária com os mesmos para a formação da CSM nas AJB; realizar a coleta, análise e classificação do tráfego marítimo de interesse; e ampliar para qualquer área do mundo o acompanhamento do tráfego marítimo de embarcações de bandeira brasileira ou afretados por empresas brasileiras.

Verifica-se, portanto, a importância de cada vez mais buscar a cooperação e a troca de dados interagências, não só no Brasil, mas em todas as áreas marítimas, aí incluindo os sistemas de outras marinhas e organizações internacionais.

Um aspecto relevante a ser comentado é que, com um total de 65 Organizações Militares no Sistema do Tráfego Aquaviário (STA), entre Agências e Delegacias das Capitanias dos Portos e Fluviais (BARBOSA JUNIOR, 2019) distribuidas pelas áreas de responsabilidade dos Comandos de Distritos Navais, o CISMAR beneficia-se da capilaridade da Marinha do Brasil que está presente em todo o extenso território nacional. Da mesma forma, portanto, com a atuação interagências do CISMAR, os demais órgãos envolvidos, que muitas vezes não possuem representação tão extensa, terão seus alcances ampliados, havendo uma otimização dos meios e esforços, aproveitando-se dessa mesma capilaridade.

4.2 AS OPERAÇÕES INTERAGÊNCIAS NO CISMAR

No Brasil, em um cenário de crescimento do crime organizado nos últimos anos, cada vez mais têm sido necessária a operação integrada de diferentes órgãos no combate ao crime, tanto na área de troca de informações de inteligência quanto na realização de Operações Interagências efetivamente. Neste sentido e buscando uma rapidez de resposta, estão sendo criados centros regionais integrados de inteligência de segurança pública.

O Ministério da Justiça e Segurança Pública inaugurou 3 centros integrados de inteligência de segurança pública, até maio de 2019: um na Região Nordeste, em Fortaleza; um na Região Sul, em Curitiba; e um outro central, em Brasília. De acordo com o ministro Sérgio Moro, a intenção do governo é estabelecer um centro em cada região do país (MORO [...], 2019).

Da mesma forma, a Marinha do Brasil está caminhando para a criação de Centros Regionais de Segurança Marítima (CRSM), um em cada distrito naval, facilitando o controle regional interagências. Estes centros ficarão interligados em rede ao CISMAR, coordenador de troca de informações e relacionamento interagências em nível nacional, subordinado diretamente no Comando de Operações Navais (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2018a). De acordo com o Comando do 2º Distrito Naval (2019), o primeiro a ser ativado foi o CRSM 2ºDN, em 31 de julho deste ano. Ele abrange a área marítima e fluvial de jurisdição do Com2ºDN. No mesmo dia, foram inaugurados os Centros Locais de Segurança Marítima (CLSM) da Capitania dos Portos da Bahia e da Capitania dos Portos de Sergipe. Os CLSM funcionarão em cada Capitania, Delegacia ou Agência

dos Portos, complementando as atividades do seu CRSM superior, atingindo a capilaridade das Organizações Militares da Marinha ao longo de todo o território nacional.

O Comando de Operações Navais tem por missão:

> Aprestar e empregar as Forças Navais, Aeronavais e de Fuzileiros Navais subordinadas, a fim de contribuir para a defesa da Pátria; para a garantia dos poderes constitucionais e da lei e da ordem; para o cumprimento das atividades subsidiárias previstas em lei; e para o apoio à Política Externa. (MARINHA DO BRASIL, 2019b, p. 1).

Decorrente dessa missão, o Regulamento do ComOpNav (MARINHA DO BRASIL, 2019) estabelece, entre outras ações, que este supervisionará as atividades de Controle Naval e de Proteção ao Tráfego Marítimo. Também cooperará com órgãos federais, quando se fizer necessário, na repressão aos crimes de âmbito nacional ou internacional, relacionados ao uso do mar, águas interiores e de áreas portuárias, na forma de apoio de inteligência, de comunicações, logístico e de instrução.

Dessa forma, na Marinha do Brasil, o setor operativo é representado pelo o ComOpNav. Em seu organograma, no que concerne às ações decorrentes acima, cabe aos Comandos de Distrito Naval a tarefa de efetuar Patrulha Naval e fazer cumprir as normas da Autoridade Marítima relativas ao Sistema do Tráfego Aquaviário, respectivamente, por meio dos Comandos de Patrulha Naval / Flotilhas e das Capitanias dos Portos / Fluviais (MARINHA DO BRASIL, 2019c).

Enquanto isso, como o CISMAR não possui meios operativos subordinados, não é capaz de executar operações. Com a criação dos Centros Regionais de Segurança Marítima (CRSM) nos Comandos de Distritos Navais, haverá um relacionamento com as agências a nível regional e, por possuirem os meios necessários, será possível efetuar, enfim, as Operações Interagências.

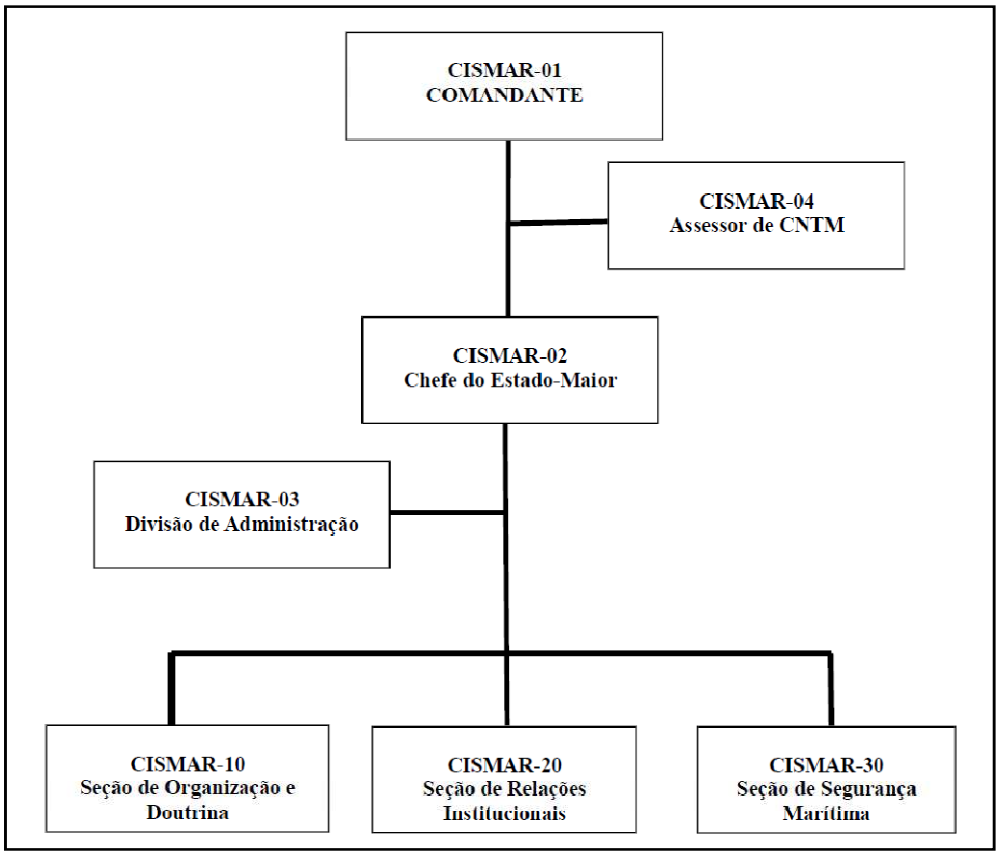
Caberá ao CISMAR, segundo seu Comandante, o CMG Garriga[15], como o órgão central de integração dos dados de inteligência marítima a nível nacional, após efetuar análises dos dados, disseminar para os Distritos Navais e outras

[15] CMG Gustavo Calero Garriga Pires, Comandante do CISMAR (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de junho de 2019. (APÊNDICE A).

agências governamentais as informações necessárias para que estes conduzam as Operações Interagências ou de forma singular, conforme o caso que se apresentar.

Para fazer frente às novas tarefas do CISMAR, a sua organização (Figura 1) foi alterada em relação à anterior existente no COMCONTRAM (Figura 2). A antiga Seção de Operações e Inteligência passou a se chamar Seção de Segurança Marítima (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2019). Para o CMG Garriga[16], a inclusão de analistas dedicados às diferentes regiões marítimas das AJB nessa nova seção permitiu, ainda, um incremento na capacidade de construir uma Consciência Situacional Marítima, de forma a proporcionar o envio de dados já trabalhados e avaliados para as agências de interesse.

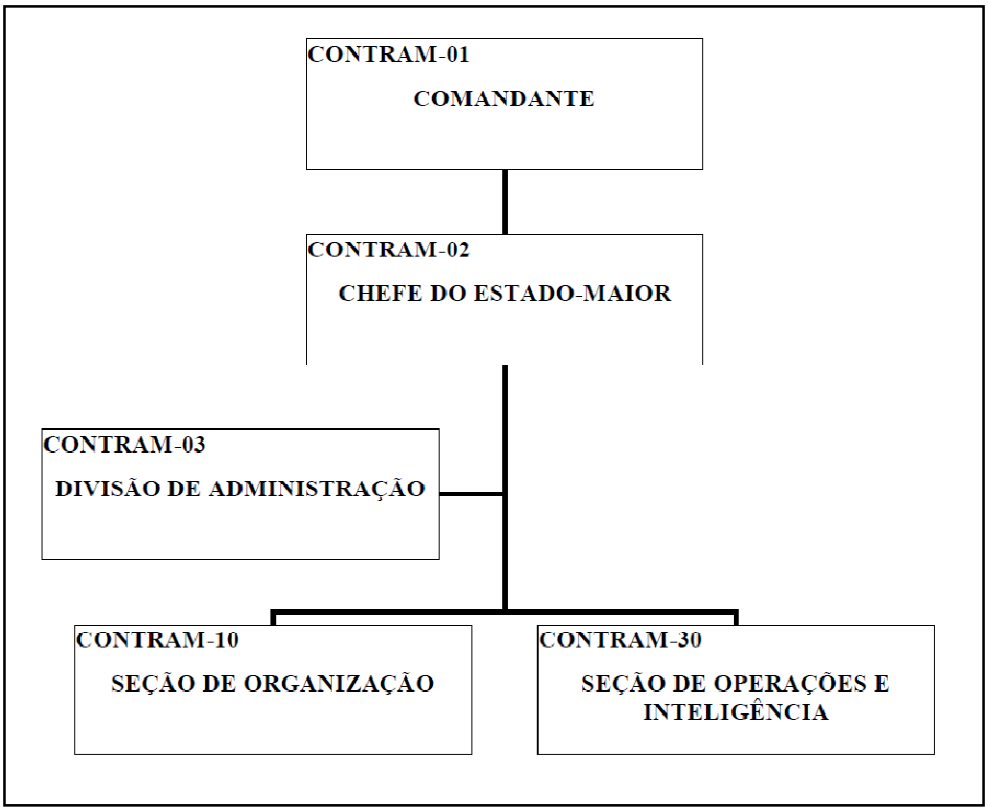
Figura 1 - Organograma do CISMAR



Fonte: Comando de Operações Navais (Brasil) (2019, apêndice ao anexo).

[16] CMG Gustavo Calero Garriga Pires, Comandante do CISMAR (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de junho de 2019. (APÊNDICE A).

Figura 2 - Organograma do COMCONTRAM



Fonte: Comando de Operações Navais (Brasil) (2015, apêndice ao anexo).

Foi criada, ainda, a Seção de Relações Institucionais. Esta é a responsável por atuar de forma permanente como ponto de contato com as agências governamentais e elementos do Poder Marítimo, nacionais e internacionais, de interesse da MB, bem como por preparar os subsídios a serem transmitidos em decorrência de acordos de cooperação estabelecidos com outros órgãos. Caberá, ainda, propor intercâmbio de informações com outras entidades congêneres internacionais, de forma a incrementar a Consciência Situacional Marítima nas áreas de interesse do Brasil (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2019).

Além dos acordos já existentes com marinhas estrangeiras quanto à troca de informações que possibilitam ampliar a Consciência Situacional Marítima, cabe ressaltar que já havia sido firmado em 27 de outubro de 2017, ainda na época do COMCONTRAM, um acordo de cooperação entre a Marinha e a Receita Federal,

conforme exposto pelo Auditor Fiscal Cantarino (RFB)[17]. Fruto desse acordo está sendo elaborado um projeto na RFB para tratar da integração de ambas as instituições. O projeto define diversas ações estratégicas, sendo uma das principais a construção do modelo de atuação da Receita Federal no CISMAR. O gerente do projeto foi indicado pela RFB para exercer a função de elemento de ligação com o centro integrado, de forma a utilizar os conhecimentos obtidos na nova função para desenvolver o modelo em questão.

Quanto à estrutura do CISMAR, foi concebida uma Sala de Crise Interagência para acomodar os representantes das agências envolvidas. Apesar de haver sido solicitada às agências o envio de adidos para atuarem diretamente no CISMAR, neste primeiro momento foram indicados apenas agentes para atuarem na qualidade de elementos de ligação, permanecendo fisicamente em suas agências ao invés de no centro integrado, conforme comentado pelo CMG Garriga[18], e constatado pelo autor em visita[19], aquela Organização Militar. Segundo o Auditor Fiscal Cantarino (RFB)[20], o integrante (n. 1) da Polícia Federal (PF)[21], o integrante (n. 2) da Polícia Federal (PF)[22], o integrante do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA)[23] e o integrante da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA)[24], as instituições têm dificuldade para disponibilizar um agente para trabalhar de forma permanente e exclusiva no CISMAR. Desta maneira, visando otimizar os recursos humanos escassos, permanecem trabalhando

---

[17] Guilherme Cantarino da Costa Ramos, Auditor Fiscal da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE B).

[18] CMG Gustavo Calero Garriga Pires, Comandante do CISMAR (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de junho de 2019. (APÊNDICE A).

[19] O autor realizou uma visita ao CISMAR em 14 de junho de 2019 com a finalidade de conhecer o funcionamento do novo centro integrado. (Nota nossa).

[20] Guilherme Cantarino da Costa Ramos, Auditor Fiscal da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE B).

[21] Integrante (n. 1) da Polícia Federal (PF) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE C).

[22] Integrante (n. 2) da Polícia Federal (PF) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 30 de julho de 2019. (APÊNDICE D).

[23] Integrante do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 30 de julho de 2019. (APÊNDICE E).

[24] Integrante da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 26 de agosto de 2019. (APÊNDICE F).

fisicamente em suas instituições, mas mantendo um contato estreito com os militares do CISMAR e atuando sob demanda, o que tem sido satisfatório, nesta fase inicial.

Para o integrante (n. 1) da Polícia Federal (PF)[25], a permanência do agente nas próprias instalações da Polícia Federal no centro do Rio de Janeiro não é um fator adverso relevante no momento, já que a instituição está localizada próxima ao CISMAR, facilitando qualquer deslocamento necessário. Já no ponto de vista do Auditor Fiscal Cantarino (RFB)[26], a presença diária desse elemento de ligação no centro integrado seria fundamental. Para o futuro, com o aumento da demanda de atividades e visando o fortalecimento do centro, poder-se-ia buscar, ainda, a disponibilização de agentes de forma dedicada e contínua no CISMAR, em quantidade suficiente para que houvesse um guarnecimento 24 horas por dia e 7 dias por semana.

Em que pese a doutrina de Operações Interagências estabelecer, como forma ideal, essa atuação integrada e permanente, a fim de incrementar os laços de relacionamento, conhecimento das diferentes culturas organizacionais e confiança mútua, o arranjo que ocorre atualmente já é um primeiro passo para a implementação de uma coesa relação interagências.

Para os Auditor Fiscal Cantarino (RFB)[27], integrante (n. 1) da PF[28], integrante (n. 2) da PF[29], integrante do IBAMA[30] e integrante da ANVISA[31], uma medida para mitigar os efeitos negativos de não se ter os agentes convivendo diariamente no centro integrado seria a realização de reuniões periódicas frequentes nos níveis tático-operacionais entre os órgãos, a fim de incrementar o conhecimento

---

[25] Integrante (n. 1) da Polícia Federal (PF) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE C).
[26] Guilherme Cantarino da Costa Ramos, Auditor Fiscal da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE B).
[27] Guilherme Cantarino da Costa Ramos, Auditor Fiscal da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE B).
[28] Integrante (n. 1) da Polícia Federal (PF) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE C).
[29] Integrante (n. 2) da Polícia Federal (PF) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 30 de julho de 2019. (APÊNDICE D).
[30] Integrante do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 30 de julho de 2019. (APÊNDICE E).
[31] Integrante da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 26 de agosto de 2019. (APÊNDICE F).

mútuo das diferentes culturas organizacionais, trocar experiências e lições aprendidas, bem como discutir propostas para o incremento de interoperabilidade. A nível estratégico, o integrante (n. 2) da PF[32] sugere, além da anterior, a condução de reuniões anuais para tratar de eventuais ajustes nos procedimentos ou acordos de cooperação de nível mais alto.

Na opinião do Auditor Fiscal Cantarino (RFB)[33], do integrante (n. 1) da PF[34], do integrante (n. 2) da PF[35], do integrante do IBAMA[36] e do integrante da ANVISA[37], o relacionamento interagência que surgiu com o CISMAR propiciou efeitos positivos no campo da inteligência operacional, além da melhoria no fluxo de informações, com ganho de tempo e eficiência na gestão das atividades das agências.

Em relação à unidade de comando, princípio fundamental no meio militar, *versus* a não hierarquização no relacionamento interagências, para o Auditor Fiscal Cantarino (RFB)[38], a criação do CISMAR pela Marinha do Brasil é de extrema importância para agregar eficiência[39] à segurança, desenvolvimento e defesa do país. A MB, na condição de Autoridade Marítima, é a instituição mais indicada para coordenar todo o processo de integração das demais agências nos temas afetos à segurança marítima nas águas jurisdicionais brasileiras.

Analisando-se a atual maneira como o CISMAR está organizado e a sua forma de relacionar com as demais agências, pode-se dizer que, de acordo com os níveis estabelecidos por Raza (2012) e apresentados no item 2.1 deste trabalho, o novo centro atua no nível de **coordenação** interagências, aquele estágio que, além

---

[32] Integrante (n. 2) da Polícia Federal (PF) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 30 de julho de 2019. (APÊNDICE D).

[33] Guilherme Cantarino da Costa Ramos, Auditor Fiscal da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE B).

[34] Integrante (n. 1) da Polícia Federal (PF) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE C).

[35] Integrante (n. 2) da Polícia Federal (PF) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 30 de julho de 2019. (APÊNDICE D).

[36] Integrante do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 30 de julho de 2019. (APÊNDICE E).

[37] Integrante da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 26 de agosto de 2019. (APÊNDICE F).

[38] Guilherme Cantarino da Costa Ramos, Auditor Fiscal da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de julho de 2019. (APÊNDICE B).

[39] Eficiência é um dos princípios constitucionais da Administração Pública. (BRASIL, 1988, art. 37, *caput*).

de possuir uma informalidade nos relacionamentos institucionais com aquelas agências que possuem acordos estabelecidos, também propicia que as atividades de uma agência levem as das outras em consideração, possuindo estruturas organizacionais mais elaboradas, em que pese poder avançar ainda, em horizonte vindouro, para que os agentes atuem de forma integrada e permanente no centro.

Já no caso da realização das operações interagências, com a futura criação dos Centros Regionais de Segurança Marítima (CRSM), é desejável que os Comandos de Distritos Navais e as agências operem pelo menos no nível de **integração**, conforme estabelece o EB20-MC-10.201 (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2013), quando as atividades civis e militares são planejadas para que haja um apoio mútuo, com um coordenador central das ações estruturado em um Centro de Coordenação de Operações (CCOp), que no caso seria o próprio CRSM. Da mesma forma, mais adiante, deve-se caminhar para que se alcance o nível **parceria genuína**, o mais alto nível de colaboração interagências.

A Seção de Segurança Marítima tem como uma de suas atribuições elaborar os levantamentos estatísticos referentes às tarefas do CISMAR (COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil), 2019). Entretanto, esses dados não podem ser divulgados ostensivamente, conforme informado pelo CMG Garriga[40]. Todavia, não apenas ele, mas também todos os entrevistados das agências afirmam com convicção que o advento do CISMAR, com o seu novo relacionamento interagências, trouxe um incremento na segurança marítima nas AJB.

Não obstante, é interessante que todas as agências envolvidas subsidiem o CISMAR com os dados estatísticos levantados, com base em indicadores pré-estabelecidos, de forma a acompanhar a evolução das ações realizadas, transformando em números as percepções hoje existentes de que o CISMAR contribui diretamente para o incremento da Segurança Marítima nas AJB.

[40] Gustavo Calero Garriga Pires, Comandante do CISMAR (informação verbal). Entrevista concedida ao autor no Rio de Janeiro, em 29 de junho de 2019. (APÊNDICE A)

5 CONCLUSÃO

Com a ampliação de ocorrências de atos ilícitos no mar, aí incluídos os relacionados às novas ameaças, é exigida uma maior presença do Estado nas águas jurisdicionais brasileiras (AJB), de forma a se alcançar a Segurança Marítima. Para tanto, é necessário obter uma Consciência Situacional Marítima, com a correta compreensão de tudo o que ocorre no ambiente marinho, de forma a identificar as ameaças potenciais e permitir a execução de ações das instituições responsáveis por reprimir os delitos.

Na condição de Autoridade Marítima, a Marinha do Brasil seguiu os modelos de sucesso existentes em marinhas amigas e transformou o Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo (COMCONTRAM), antiga organização militar responsável por acompanhar o tráfego marítimo nas AJB, em um Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR), um órgão mais atualizado à complexidade do mundo moderno, baseado no conceito de Operações Interagências. Este, então, atua como um órgão centralizador dos dados disponibilizados pelos subsistemas que compõe o Sistema de Tráfego Marítimo, combinados com as informações de inteligência provenientes dos diversos órgãos governamentais parceiros e centros de segurança de marinhas amigas que possuem acordos de colaboração. Com a aquisição de analistas especializados por regiões, passou a realizar, ainda, uma análise de risco de embarcações suspeitas e uma avaliação de possíveis ameaças.

Como o CISMAR não possui meios navais subordinados, ele não consegue realizar efetivamente as Operações Interagências propriamente ditas. Na realidade, ele coordena um relacionamento interagências, a nível nacional, e alimenta as agências afetas e o Comando de Operações Navais com dados relevantes levantados e analisados. Este último determina, então, a um Distrito Naval subordinado que planeje e execute as Operações Interagências propriamente ditas ou que atue de maneira singular, conforme o caso, contra os delitos que surgirem em suas áreas marítimas, ou ainda em ações preventivas frente a potenciais ameaças.

A criação de Centros Regionais de Segurança Marítima (CRSM) nos distritos navais, ainda em fase embrionária, e operando em rede diretamente com o CISMAR facilitará o controle regional e permitirá a realização efetiva de Operações

Interagências, trazendo efeitos positivos no incremento da Segurança Marítima em todas as regiões.

Como atualmente os elementos de ligação das agências com o CISMAR não atuam de forma permanente no centro, deve-se procurar superar essa questão com a realização de reuniões semanais, a fim de buscar-se uma maior integração, com o conhecimento das diferentes culturas institucionais e estabelecimento de confiança mútua. À medida que as demandas forem aumentando, as agências devem avaliar a possibilidade de, no futuro, disponibilizarem pessoal para um guarnecimento efetivo e pleno, 24 horas por dia e 7 dias por semana.

Pelo fato do CISMAR ter sido criado faz poucos meses, ainda não há uma memória construída sobre a questão da evolução da Segurança Marítima, em termos quantitativos. Na falta destes dados formais, as entrevistas realizadas foram fundamentais para demonstrar o cotidiano e as principais percepções daqueles que integram o CISMAR e algumas agências parceiras. Dessa forma, é interessante que todas as agências envolvidas subsidiem o centro integrado com os dados estatísticos levantados, com base em indicadores pré-estabelecidos, de forma a acompanhar a evolução das ações realizadas, transformando em números as percepções hoje existentes de que o CISMAR contribui diretamente para o incremento da segurança marítima nas AJB.

Com o decorrer do tempo, cada vez mais as agências irão aperfeiçoar a forma de relacionamento e a sua integração. É um processo lento, mas que trará enormes frutos para a segurança marítima nas águas jurisdicionais brasileiras. À medida que o processo de integração for avançando, os resultados estatísticos, sem dúvida, irão aparecer.

Baseado na pesquisa realizada e na análise dos dados disponíveis, pode-se concluir que o novo Centro Integrado de Segurança Marítima ampliou a sua capacidade em construir uma Consciência Situacional necessária para o aumento da Segurança Marítima nas águas jurisdicionais brasileiras. Isso é alcançado valendo-se do relacionamento interagências a nível nacional, não apenas com órgãos governamentais brasileiros e autarquias, mas também em parcerias com centros integrados de outras marinhas, mediante troca de dados de inteligência, visando a reunir as informações necessárias para que sejam tomadas as ações preventivas adequadas por meio de Operações Interagências, contra as potenciais ameaças que surgirem a nível distrital-regional.

Há uma clara inovação e adaptação da Marinha do Brasil às novas condições do mundo contemporâneo, o que a fez buscar um modelo de segurança integrada aplicada ao mar, baseado nos casos de sucesso de marinhas amigas. O recente CISMAR ainda está em processo de consolidação. O caminho para aperfeiçoar o modelo próprio de Operações Interagência pode ser árduo, mas o horizonte é bastante auspicioso.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO NETO, J. C. A.; BARP, W. J.; CARDOSO, L. F. C. e. Modelo brasileiro do ambiente interagências para operações na fronteira. **Revista Brasileira de Estudos de Defesa,** Niterói, v. 4, n. 2, p. 241-262, jul./dez. 2017. DOI: 10.26792. Disponível em: https://rbed.abedef.org/rbed/article/view/74656/42064. Acesso em: 19 abr. 2019.

BARBOSA JUNIOR, I. Políticas e estratégia do Comando da Marinha do Brasil. *In*: CONFERÊNCIA PARA O CURSO SUPERIOR DE DEFESA, 2019, Rio de Janeiro. **Conferência**. Rio de Janeiro: Ed. ESG, 12 mar. 2019. 1 CD-ROM.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Atualizada até a Emenda Constitucional nº 91, de 19-2-2016, acompanhada de novas notas remissivas e dos textos integrais das Emendas Constitucionais de revisão. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 03 jul. 2019.

BRASIL. **Lei Complementar nº 97, de 09 de junho de 1999**. Dispõe sobre as normas gerais para a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas. Brasília, DF: Presidência da República, 1999. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp97.htm. Acesso em: 19 abr. 2019.

_____. **Lei nº 9.537, de 11 de dezembro de 1997**. Dispõe sobre a segurança do tráfego aquaviário em águas sob jurisdição nacional e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1997. Disponível em: https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/109269/lei-9537-97. Acesso em: 16 jul. 2019.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília, DF: MD, 2016. Aprovada em 14 dez. 2018 pelo Decreto Legislativo do Congresso Nacional nº 179, de 2018. Disponível em: http://www.defesa.gov.br/arquivos/2017/mes03/pnd_end.pdf. Acesso em: 30 mar. 2019.

_____. **MD33-M-12**: Operações Interagências. 2. ed. Brasília, DF: MD, 2017.

_____. **MD35-G-01**: Glossário das Forças Armadas. 5. ed. Brasília, DF, 2015.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 7.006, de 10 de novembro de 2009**. Dá nova redação ao art. 6º do Anexo I ao Decreto no 5.417, de 13 de abril de 2005, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores e das Funções Gratificadas do Comando da Marinha e do Ministério da Defesa. Brasília, DF: Presidência da República, 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D7006.htm#art3. Acesso em: 15 jul. 2019.

_____. **Decreto n° 62.860, de 18 de junho de 1968**. Estabelece a Estrutura Básica da Organização do Ministério da Marinha. Brasília, DF: Presidência da República, 1968. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D62860.htm. Acesso em: 27 abr. 2019.

CARNEIRO, J. B. V. *et al*. **Proposta para aperfeiçoamento do gerenciamento da segurança marítima**: processo de tomada de decisão do C-PEM. Rio de Janeiro: EGN, 2017.

CENTRO de Control Naval Marítimo y Colco-Chile conmemoraron su 24° aniversario: oganismo proporciona instrucción a las marinas de América. [*S. l.*]: Mundo Marítimo, 6 enero 2014. Disponível em: https://www.mundomaritimo.cl/noticias/centro-de-control-naval-maritimo-y-colco-chile-conmemoraron-su-24-aniversario. Acesso em: 15 jul. 2019.

COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS (Brasil). Atividades desenvolvidas pela Marinha do Brasil em tempo de paz. **Cadernos de Estudos** Estratégicos [Escola Superior de Guerra], Rio de Janeiro, n. 6, p. 75-91, mar. 2007. Edição especial: A Amazônia Azul. Disponível em: https://www.esg.br/publi/arquivos-cadernos/CEE006.pdf. Acesso em: 29 abr. 2019.

_____. Diretoria de Comunicações e Tecnologia da Informação da Marinha - DCTIM. Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR). **Boletim de Ordens e Notícias (BONO)**, Rio de Janeiro, n. 925, p. 1, 29 nov. 2018a.

_____. **Ordem do Dia nº 8/2018**. Ativação do Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR). Rio de Janeiro: ComOpNav, 2018b.

_____. **Portaria nº 32/2019 de 12 de março de 2019**. Regulamento do Centro Integrado de Segurança Marítima. Rio de Janeiro: ComOpNav, 2019.

_____. **Portaria nº 93/2015 de 09 de dezembro de 2015**. Regulamento do Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo. Rio de Janeiro: ComOpNav, 2015.

COMANDO DO 2º DISTRITO NAVAL. Diretoria de Comunicações e Tecnologia da Informação da Marinha - DCTIM. Inauguração do Centro Regional e Centros Locais de Segurança Marítima na Área do Comando do 2º Distrito Naval (CRSM 2ºDN). **Boletim de Ordens e Notícias (BONO)**, Rio de Janeiro, n. 698, p. 1, 20 ago. 2019.

COMANDO DO CONTROLE NAVAL DO TRÁFEGO MARÍTIMO (Brasil). **Ordem do Dia nº 1/2017**. 49º Aniversário de Criação do Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo. Rio de Janeiro: COMCONTRAM, 2017.

_____. **Ordem do Dia nº 1/2018**. 50º Aniversário de Criação do Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo. Rio de Janeiro: COMCONTRAM, 2018.

_____. **Ordem do Dia nº 2/2016**. 48º Aniversário de Criação do Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo. Rio de Janeiro: COMCONTRAM, 2016a.

_____. **Regimento Interno do Comando do Controle Naval do Tráfego Marítimo**. Rio de Janeiro: COMCONTRAM, 2016b.

ENTENDA os métodos top down, botton up de gestão e organização. [*S. l.*]: Siteware, 2017. Disponível em: https://www.siteware.com.br/metodologias/top-down-bottom-up/. Acesso em: 15 jul. 2019.

EQUASIS. **Main objectives**. [*S. l.*]: EQUASIS, 2019. Disponível em: http://www.equasis.org/EquasisWeb/public/About?fs=HomePage. Acesso em: 15 jul. 2019.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado-Maior do Exército. **EB20-MC-10.201**: Manual de Campanha de Operações em Ambiente Interagências. Brasília, DF: EB, 2013.

FARIA, J. A. P. M. de. A consciência situacional marítima (CSM) e a Marinha do Brasil. **Revista da Escola de Guerra Naval**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 213-229, jan./jun. 2012.

FONSECA, L. C. M. da. **Consciência situacional marítima**: as perspectivas de aplicação pelo poder naval brasileiro. 2016. 76 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Política e Estratégia Marítimas). Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2016.

INTERNATIONAL MARITIME ORGANIZATION - IMO. **Amendments to the International Aeronautical and Maritime Search and Rescue (IAMSAR) Manual**. London: IMO. 2010. Disponível em: http://www.imo.org/blast/blastDataHelper.asp?data_id=29093&filename=1367.pdf. Acesso em: 27 abr. 2019.

MARINHA DO BRASIL. Comando da Marinha. **Memorando nº 6/2019 de 12 de março de 2019**. Diretrizes para a continuidade da reestruturação da Marinha. Brasília, DF: MB, 2019a.

MARINHA DO BRASIL. Estado-Maior da Armada. **EMA-305**: Doutrina Militar Naval. Brasília, DF: EMA, 2017.

_____. **Portaria nº 80/2019 de 27 de março de 2019**. Regulamento do Comando de Operações Navais. Brasília, DF: EMA, 2019b.

MARINHA DO BRASIL. **Estrutura organizacional**. Brasília, DF: MB, 2019c. Disponível em: https://www.marinha.mil.br/estrutura-organizacional. Acesso em: 15 jul. 2019

MARINHA PORTUGUESA. Centro de Operações Marítimas - COMAR. **Centro de operações marítimas**. Lisboa: Marinha Portuguesa, 2017. Disponível em: http://www.marinha.pt/pt-pt/meios-operacoes/comando-apoio/centros/Paginas/Operacoes-Maritimas.aspx. Acesso em: 15 abr. 2019.

MORO inaugura Centro Integrado de Inteligência de Segurança Pública. Brasília, DF: Agência Brasil, 2019. Disponível em: http://agenciabrasil.ebc.com.br/moro-

inaugura-centro-integrado-de-inteligencia-de-seguranca-publica. Acesso em: 15 jul. 2019

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT – OECD. **The ocean economy in 2030**. Paris: OECD, 2016. Disponível em: https://read.oecd-ilibrary.org/economics/the-ocean-economy-in-2030_9789264251724-en#page3. Acesso em: 27 abr. 2019.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS – OEA. **Conferência especial sobre segurança**: projeto de declaração sobre segurança nas Américas. [*S. l.*]: OEA, 28 out. 2003. Disponível em: http://www.oas.org/juridico/portuguese/decl_security_pt.pdf. Acesso em: 06 maio. 2019.

PORTAL BRASIL. **Atuação das Forças Armadas nos Jogos Rio 2016 foi positiva, diz ministro da Defesa**. Brasília, DF: Portal Brasil, 2016. Disponível em: http://www.brasil.gov.br/noticias/seguranca-e-justica/2016/09/atuacao-das-forcas-armadas-nos-jogos-rio-2016-foi-positiva-diz-ministro-da-defesa. Acesso em: 27 abr. 2019.

RAZA, Salvador. Cooperação interagências: por que e como funciona um estudo de modelos organizacionais nas relações internacionais? **Brazilian Journal of International Relations (BJIR)**, Marília, v. 1, n. 1, p. 7-37, jan./abr. 2012.

SABATINI, Mario. **Virtual Regional Maritime Traffic Centre**. Norfolk: Combined Joint Operations from the Sea Centre of Excellence, 2015. Disponível em: http://www.cjoscoe.org/images/VIRTUAL_REGIONAL_MARITIME_TRAFFIC_CENTRE.pdf. Acesso em: 15 jun. 2019.

STRINGER, Kevin D. Comando e controle interagências no nível operacional: um desafio nas operações de estabilidade. **Military Review**, Fort Leavenworth, n. 3, p. 20-30, maio/jun. 2010. Disponível em: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Portuguese/MilitaryReview_20100630_art006POR.pdf. Acesso em: 21jun. 2019.

UNITED KINGDOM. National Maritime Information Centre. **Information guide**. London: National Maritime Information Centre, 2011. Disponível em: http://www.nautinstlondon.co.uk/nautinstlondon/wp-content/uploads/2012/12/NMIC-information-booklet.pdf. Acesso em: 15 jun. 2019.

UNITED STATES. National Maritime Intelligence-Integration Office – NMIO. **Home** [page]. Washington, DC: NMIO, [201-]. Disponível em: http://nmio.ise.gov/. Acesso em: 15 jul. 2019.

APÊNDICE A – Entrevista com o Capitão de Mar e Guerra Gustavo Calero Garriga Pires, Comandante do CISMAR

Entrevistado 1: Capitão de Mar e Guerra Gustavo Calero Garriga Pires, Comandante do CISMAR.
Entrevistador: o autor.
Data da Entrevista: 29 de junho de 2019.
Local: Rio de Janeiro, RJ.

Pergunta 01: Há agentes dos outros órgãos/agências trabalhando diariamente no CISMAR, de forma integrada, como elementos de ligação para facilitar a troca de informações de inteligência e coordenar eventuais operações com a Marinha? Como foi solicitadado às agências essa disponibilização dos elementos de ligação?

Resposta: O Estado-Maior da Armada enviou ofícios convidando as agências a participarem da formação do novo CISMAR, ainda em 2018. As instituições designaram, então, agentes para colaborarem na integração do centro. Atualmente, esses agentes atuam como elementos de ligação (ou pontos de contato) na troca de informações de interesse mútuo. Eles não trabalham permanentemente no CISMAR. Os agentes comparecem eventualmente, quando necessário, de acordo com a situação.

As operações interagências são coordenadas pelo COMOPNAV e pelos Comandos de Distritos Navais subordinados.

Pergunta 02: Foi criado algum ambiente no CISMAR para a realização de reuniões entre os agentes e gerenciamento de crises?

Resposta: Sim, foi criada a Sala de Crise Interagência.

Pergunta 03: O MD33-M12 aponta que a criação na estrutura organizacional de células de ligação, em todos os níveis, facilitará a comunicação e a coordenação entre os participantes. Foram criadas células de ligação no novo organograma do CISMAR?

Resposta: No organograma do CISMAR foi estabelecida uma Seção de Relações Institucionais, que não havia no COMCONTRAM. Ela é a primeira responsável pelos contatos externos ao centro.

Pergunta 04: Na sua opinião, a inclusão de analistas na nova Seção de Segurança Marítima permite um incremento na capacidade de construir uma Consciência Situacional Marítima, de forma a proporcionar o envio de dados já trabalhados e avaliados para as agências de interesse?

Resposta: Sim, com a inclusão de analistas dedicados às diferentes regiões marítimas das AJB ocorreu tal incremento.

Pergunta 05: O CISMAR possui um setor de estatística? Poderia apresentar a evolução dos números comparando-se os resultados do 1º semestre de 2018 com o de 2019, de forma a quantificar o que o CISMAR representa para a evolução da segurança marítima nas AJB?

Resposta: A Seção de Segurança Marítima é a responsável por levantar os dados estatísticos relacionados às tarefas do CISMAR, mas tais dados não são ostensivos. Entretanto, posso dizer que não há dúvida que o CISMAR trouxe um incremento na segurança marítima nas AJB.

Pergunta 06: Como o CISMAR não possui meios navais subordinados, a meu ver ele não realiza Operações Interagências, mas apenas atua como um órgão centralizador no relacionamento interagências, apresentando subsídios para outras Agências e para o Comando de Operações Navais atuarem. Este último determinaria a um Distrito Naval subordinado que realize uma operação em coordenação com outras agências que forem necessárias. O senhor concorda com esse ponto de vista?

Resposta: Sim, pode-se dizer que ocorre dessa forma apresentada.

APÊNDICE B – Entrevista com o Auditor Fiscal Guilherme Cantarino da Costa Ramos da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB)

Entrevistado 2: Auditor Fiscal Guilherme Cantarino da Costa Ramos da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), Gerente do Projeto de Integração RFB-MB.
Entrevistador: o autor.
Data da Entrevista: 29 de julho de 2019.
Local: Rio de Janeiro, RJ.

Pergunta 01: Quais as tarefas dessa agência que se relacionam com a Autoridade Marítima (Marinha do Brasil) e que podem ser beneficiadas com as operações interagências realizadas junto ao novo Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR)?

Resposta: A Receita Federal, por força dos artigos 144, § 1º, inciso II (que resguarda a ação fazendária no combate ao contrabando, descaminho e tráfico de entorpecentes e drogas afins) combinada com os artigos 37, inciso XVIII (precedência constitucional) e 237 (fiscalização e controle do comércio exterior), é a Autoridade Aduaneira no Brasil.

Quanto ao CISMAR, entendemos que a iniciativa é da Marinha do Brasil e de extrema importância para agregar eficiência à segurança, desenvolvimento e defesa do país. No nosso entendimento, a MB, na condição de Autoridade Marítima, é a agência mais indicada para coordenar todo o processo de integração das demais agências nos temas afetos à segurança (*security and safety*) nas AJB.

Pergunta 02: Há algum agente indicado para atuar junto ao CISMAR?

Resposta: Sim. A RFB elaborou um Projeto para tratar da integração de ambas instituições, fruto do Acordo de Cooperação assinando em 27 de outubro de 2017. O Projeto define diversas ações estratégicas, sendo uma das principais justamente a construção do modelo de atuação da RFB no CISMAR. Em tempo de projeto, a RFB indicou o gerente do Projeto para exercer provisoriamente a função de elemento de ligação no centro integrado.

Pergunta 03: Caso haja, o agente atua destacado diretamente no CISMAR? Caso não esteja destacado efetivamente e seja apenas um elemento de ligação (ponto de contato), não seria mais efetiva a atuação interagências se houvesse um elemento do seu órgão trabalhando diariamente no centro integrado?

Resposta: O elemento de ligação (ou ponto de contato – POC) não atua destacado diretamente no CISMAR. Embora tenhamos a convicção que seria o ideal e mais efetivo, a RFB não possui servidores suficientes para alocar como POC em regime integral no CISMAR. A RFB dispõe de apenas 2.650 servidores atuando na área aduaneira, aqui incluíndo-se a zona primária (portos, aeroportos e pontos de fronteira alfandegados) e a zona secundária (restante do território aduaneiro, que inclui águas territoriais e espaço aéreo). A título de exemplo comparativo, a Bélgica, que tem uma área de dimensões próximas à do estado de Alagoas e que faz fronteira com Alemanha, França, Holanda e Luxemburgo, possui 3.151 servidores aduaneiros segundo o *Annual Report* da Organização Mundial das Aduanas.

Pergunta 04: Haveria melhores resultados, com o melhor entendimento da cultura organizacional da Marinha?

Resposta: Entendemos que sim. Em qualquer processo de integração é fundamental que as culturas organizacionais de todas as agências envolvidas sejam bem compreendidas. É um processo que leva tempo, mas proporciona resultados positivos. Em visita institucional que realizei ao Escritório de Inteligência-Integração Marítima Nacional (*National Maritime Intelligence-Integration Office* - NMIO) em 2018 nos Estados Unidos da América, o Vice Diretor desse centro integrado mencionou que eles mesmos, após 10 anos trabalhando num ambiente interagências, ainda estavam se aperfeiçoando e aprendendo.

Pergunta 05: Quais as vantagens e desvantagens caso o agente estivesse realmente presente diariamente no CISMAR, atuando de forma plenamente integrada nas operações interagências?

Resposta: Como antes mencionado, considero a presença diária de um POC no CISMAR fundamental. Diria até que, no futuro, assim como no NMIO, algumas agências deveriam estar presentes no regime de 24 horas por 7 dias na semana. É importante ressaltar, todavia, que um processo de integração não se faz apenas "no papel". O processo leva tempo, e precisa ser incentivado.

Pergunta 06: Quais as dificuldades para se ter um agente trabalhando de forma dedicada no CISMAR? Isso seria uma possibilidade futura, uma evolução, ou a atual forma de atuação, apenas com um elemento de ligação, já atende plenamente o que se deseja por essa agência?

Resposta: Entendemos que devemos caminhar progressivamente para alocarmos servidores da RFB (mais do que um, até porque temos férias e etc) de forma dedicada no CISMAR. Quanto à exequibilidade disto ser feito, considero muito reduzida com o efetivo atual da RFB. O cenário de pessoal na RFB tende inclusive a piorar nos próximos anos em função das aposentadorias e da ausência de previsão de concursos públicos.

É importante notar que a carência de servidores na RFB possui reflexos também na atuação da agência no território aduaneiro (zona primária e zona secundária), mesmo diante de indicação de um alvo pelo CISMAR. É necessário pensar no braço operacional, que irá executar aquilo que o centro integrado irá levantar.

Pergunta 07: O que mudou para a sua instituição com a criação do CISMAR? Quais as vantagens observadas e ganhos efetivos nas operações?

Resposta: Eu diria que parcela significativa da RFB incorporou o conceito de atuação integrada no CISMAR, mas que ainda existe muito trabalho a ser feito internamente. Quanto às vantagens, elas são muito significativas, até mesmo para a MB entender o papel da RFB na segurança aduaneira de fronteiras. Existem ainda benefícios muito interessantes na área de operações, com rapidez e integração das ações.

Na medida do possível, as instituições estão se integrando para melhor defender as AJB, combater o contrabando, descaminho, tráfico de drogas, terrorismo e etc.

Pergunta 08: Após a criação do CISMAR, é possível fazer uma comparação entre os indicadores do 1º semestre de 2019 e o de 2018? Quais seriam tais indicadores relacionados à via marítima? Caso haja um setor de estatísticas, poderia me apresentar os números comparativos desses períodos? Na sua opinião, houve alguma melhora nos resultados alcançados após a criação do CISMAR e o incremento das relações interagências?

Resposta: Os pilares desta integração no CISMAR ainda estão sendo construídos. O principal benefício, que já é perceptível na RFB, mas é de natureza intangível (sem indicador) é a conscientização do papel da MB como Autoridade Marítima e da necessidade, sob a ótica da RFB, da Marinha coordenar todo este processo de integração e atuação nas AJB. Os resultados estatísticos, sem dúvida, irão aparecer na medida em que o processo de integração for avançando. Já há situações de atuação conjunta, mas que por motivos de sigilo não podem ser abordadas em textos acadêmicos.

Pergunta 09: No seu ponto de vista, há alguma coisa que possa ser aperfeiçoada para melhor integrar os órgãos e agências envolvidas, como, por exemplo, a realização de reuniões periódicas entre todos os elementos de ligação para tratar de lições aprendidas e outras melhorias na integração dos órgãos/agências?

Resposta: Reuniões periódicas são sempre interessantes e recomendáveis no nosso modo de entender. Outro ponto a destacar, como fundamental, é o convencimento das esferas políticas decisórias da necessidade de alocar recursos orçamentários à MB para a construção de um Centro Integrado seguindo as melhores práticas internacionais. Raciocínio análogo se aplica a todas as agências que compõem o Centro, no sentido de dotá-las de meios de pessoal e material condizentes com a natureza da missão.

APÊNDICE C – Entrevista com integrante (n. 1) da Polícia Federal (PF)

Entrevistado 3: integrante (n. 1) da Polícia Federal (PF).
Entrevistador: o autor.
Data da Entrevista: 29 de julho de 2019.
Local: Rio de Janeiro, RJ.
Obs.: o entrevistado não autorizou a utilização de seu nome no trabalho.

Pergunta 01: Quais as tarefas dessa agência que se relacionam com a Autoridade Marítima (Marinha do Brasil) e que podem ser beneficiadas com as operações interagências realizadas junto ao novo Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR)?

Resposta: Dentre as atribuições constitucionais da Polícia Federal, aquelas que podem se beneficiar com as operações interagências realizadas junto ao CISMAR são o combate ao tráfico internacional de drogas e armas, contrabando, descaminho, crimes ambientais e controle migratório.

Pergunta 02: Há algum agente indicado para atuar junto ao CISMAR?

Resposta: Sim.

Pergunta 03: Caso haja, o agente atua destacado diretamente no CISMAR? Caso não esteja destacado efetivamente e seja apenas um elemento de ligação (ponto de contato), não seria mais efetiva a atuação interagências se houvesse um elemento do seu órgão trabalhando diariamente no centro integrado?

Resposta: Não, existe um agente que atua, sob demanda, junto ao CISMAR no Rio de Janeiro.

A Polícia Federal, dentro de sua política de otimizar o emprego de recursos materiais e humanos, determinou que a melhor forma de integração seria com um policial atendendo sob demanda, no Rio de Janeiro, e dois policiais em Brasília, para agilizar o fluxo de informações.

Pergunta 04: Haveria melhores resultados, com o melhor entendimento da cultura organizacional da Marinha?

Resposta: Se a cultura organizacional da Marinha busca objetivamente alcançar as demandas da sociedade, ela está em sintonia com os objetivos da Policia Federal. Desta forma, os resultados serão atingidos.

Pergunta 05: Quais as vantagens e desvantagens caso o agente estivesse realmente presente diariamente no CISMAR, atuando de forma plenamente integrada nas operações interagências?

Resposta: Atualmente, não vislumbro uma vantagem de um agente policial ficar efetivamente no CISMAR, devido à proximidade física entre as duas instituições.

Pergunta 06: Quais as dificuldades para se ter um agente trabalhando de forma dedicada no CISMAR? Isso seria uma possibilidade futura, uma evolução, ou a atual forma de atuação, apenas com um elemento de ligação, já atende plenamente o que se deseja por essa agência?

Resposta: Atualmente há dificuldade para disponibilizar um agente dedicado integralmente ao CISMAR. O modelo adotado e em funcionamento no momento já atende satisfatoriamente a instituição.

Pergunta 07: O que mudou para a sua instituição com a criação do CISMAR? Quais as vantagens observadas e ganhos efetivos nas operações?

Resposta: A melhoria no fluxo de informações proporciona um ganho de tempo e eficiência na gestão, com respostas mais ágeis.

Pergunta 08: Após a criação do CISMAR, é possível fazer uma comparação entre os indicadores do 1º semestre de 2019 e o de 2018? Quais seriam tais indicadores relacionados à via marítima? Caso haja um setor de estatísticas, poderia me apresentar os números comparativos desses períodos? Na sua opinião, houve alguma melhora nos resultados alcançados após a criação do CISMAR e o incremento das relações interagências?

Resposta: Os dados são sigilosos e não podem ser apresentados.

Pergunta 09: No seu ponto de vista, há alguma coisa que possa ser aperfeiçoada para melhor integrar os órgãos e agências envolvidas, como, por

exemplo, a realização de reuniões periódicas entre todos os elementos de ligação para tratar de lições aprendidas e outras melhorias na integração dos órgãos/agências?

Resposta: Acredito que seria importante, para uma melhor interação, a existência de reuniões periódicas com a participação de todas as agências participantes no CISMAR.

APÊNDICE D – Entrevista com integrante (n. 2) da Polícia Federal (PF)

Entrevistado 4: integrante (n. 2) da Polícia Federal (PF).
Entrevistador: o autor.
Data da Entrevista: 30 de julho de 2019.
Local: Rio de Janeiro, RJ.
Obs.: o entrevistado não autorizou a utilização de seu nome no trabalho.

Pergunta 01: Quais as tarefas dessa agência que se relacionam com a Autoridade Marítima (Marinha do Brasil) e que podem ser beneficiadas com as operações interagências realizadas junto ao novo Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR)?

Resposta: O CISMAR pode contribuir para atividades de inteligência e operacionais a cargo da Polícia Federal, notadamente nas atividades de polícia marítima, repressão ao tráfico de drogas, combate ao tráfico de armas, investigações relacionadas ao contrabando/descaminho, crimes ambientais, etc.

Pergunta 02: Há algum agente indicado para atuar junto ao CISMAR?

Resposta: Não sei dizer qual o cenário atual. Logo na criação em 2018, um Agente da Polícia Federal chegou a atuar integrado no CISMAR.

Pergunta 03: Caso haja, o agente atua destacado diretamente no CISMAR? Caso não esteja destacado efetivamente e seja apenas um elemento de ligação (ponto de contato), não seria mais efetiva a atuação interagências se houvesse um elemento do seu órgão trabalhando diariamente no centro integrado?

Resposta: Não possuo informações atualizadas para responder tal questão.

Pergunta 04: Haveria melhores resultados, com o melhor entendimento da cultura organizacional da Marinha?

Resposta: É fundamental o conhecimento da cultura organizacional das demais agências envolvidas no trabalho.

Pergunta 05: Quais as vantagens e desvantagens caso o agente estivesse realmente presente diariamente no CISMAR, atuando de forma plenamente integrada nas operações interagências?

Resposta: Com a restrição de disponibilidade de recursos humanos, há dificuldade para dispor de um agente permanentemente no CISMAR. Entretanto, a internalização de um agente permanentemente no CISMAR proporcionaria um ganho no relacionamento interagência, aumentando o nível de integração entre as instituições.

Pergunta 06: Quais as dificuldades para se ter um agente trabalhando de forma dedicada no CISMAR? Isso seria uma possibilidade futura, uma evolução, ou a atual forma de atuação, apenas com um elemento de ligação, já atende plenamente o que se deseja por essa agência?

Resposta: A falta de efetivo da Polícia Federal certamente dificulta um reforço de policiais junto ao CISMAR, sendo tal análise e decisão a cargo dos órgãos superiores da Polícia Federal. Acredito que o desenvolvimento do trabalho conjunto poderá subsidiar os orgãos decisores acerca de qual a melhor forma de participação da Polícia Federal no CISMAR.

Pergunta 07: O que mudou para a sua instituição com a criação do CISMAR? Quais as vantagens observadas e ganhos efetivos nas operações?

Resposta: A interoperabilidade refletiu efeitos positivos, em casos concretos, na seara de inteligência operacional. Além disso, maior capacitação e acesso a banco de dados da Marinha do Brasil.

Pergunta 08: Após a criação do CISMAR, é possível fazer uma comparação entre os indicadores do 1º semestre de 2019 e o de 2018? Quais seriam tais indicadores relacionados à via marítima? Caso haja um setor de estatísticas, poderia me apresentar os números comparativos desses períodos? Na sua opinião, houve alguma melhora nos resultados alcançados após a criação do CISMAR e o incremento das relações interagências?

Resposta: A Coordenação-Geral de Polícia Fazendária (CGPFAZ), a Coordenação-Geral de Polícia de Repressão a Drogas (CGPRE) e a Divisão de Repressão a Crimes Contra o Patrimônio e ao Tráfico de Armas (DPAT) são as

responsáveis por registrar os dados relativos às estatísticas de apreensão. Não acredito que exista estatística específica acerca da cooperação no CISMAR, mas certamente há um incremento nos resultados estatísitcos após a criação do CISMAR.

Pergunta 09: No seu ponto de vista, há alguma coisa que possa ser aperfeiçoada para melhor integrar os órgãos e agências envolvidas, como, por exemplo, a realização de reuniões periódicas entre todos os elementos de ligação para tratar de lições aprendidas e outras melhorias na integração dos órgãos/agências?

Resposta: Acredito que poderiam ser agendadas reuniões periódicas nos níveis táticos e operacionais entre os órgãos, bem como anualmente no nível estratégico em razão de eventuais mudanças de chefias que ocorrem usualmente nos órgãos.

No âmbito da PF, penso que o canal depende de maior divulgação e utilização no âmbito interno (dado ser um canal nacional).

O sigilo de algumas ações policiais eventualmente dificulta a utilização do canal, devendo ser analisados os casos concretos para eventual judicialização da força tarefa nessas hipóteses específicas.

APÊNDICE E – Entrevista com integrante do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA)

Entrevistado 5: integrante do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA).
Entrevistador: o autor.
Data da Entrevista: 30 de julho de 2019.
Local: Rio de Janeiro, RJ.
Obs.: o entrevistado não autorizou a utilização de seu nome no trabalho.

Pergunta 01: Quais as tarefas dessa agência que se relacionam com a Autoridade Marítima (Marinha do Brasil) e que podem ser beneficiadas com as operações interagências realizadas junto ao novo Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR)?

Resposta: As seguintes tarefas do IBAMA se relacionam com as da Autoridade Marítima:

- Monitoramento e identificação de ilícitos ambientais, nacionais e transnacionais, nas Águas Jurisdicionais Brasileiras (AJB), portos e bacias de explotação e exploração de petróleo, gás natural entre outros recursos naturais;

- Formação de banco de dados como subsídios ao cumprimento da Política Nacional do Meio Ambiente; e

- Integração com outros agências, a fim de promover intercâmbio de informações e à realização de operações interagências, otimizando recursos humanos, materiais e financeiros.

Pergunta 02: Há algum agente indicado para atuar junto ao CISMAR?

Resposta: Sim, como ponto de contato do IBAMA a nível nacional.

Pergunta 03: Caso haja, o agente atua destacado diretamente no CISMAR? Caso não esteja destacado efetivamente e seja apenas um elemento de ligação (ponto de contato), não seria mais efetiva a atuação interagências se houvesse um elemento do seu órgão trabalhando diariamente no centro integrado?

Resposta: Ele não atua destacado no CISMAR. A atuação destacada, por períodos prolongados, compromete as demais atribuições da Autarquia, tendo em vista o efetivo reduzido de servidores e os aspectos legais atuais de jornadas de trabalho. Ademais, pela natureza das demandas do IBAMA, também em ambiente terrestre, e por suas obrigações em todo o território nacional, contra indica a permanência em caráter de destaque. Entretanto, quando da realização de operações, e mesmo no período preparatório, anterior, há a possibilidade de uma atuação presencial e prolongada, desde que exista plano de trabalho com esta finalidade.

Pergunta 04: Haveria melhores resultados, com o melhor entendimento da cultura organizacional da Marinha?

Resposta: Sim, principalmente quanto aos aspectos operacionais e de emprego de meios em apoio mútuo. O entendimento da Marinha sobre a cultura organizacional do IBAMA pode, também, trazer resultados eficazes.

Pergunta 05: Quais as vantagens e desvantagens caso o agente estivesse realmente presente diariamente no CISMAR, atuando de forma plenamente integrada nas operações interagências?

Resposta: Como vantagem, haveria um aprimoramento do poder de ação institucional em termos de monitoramento e controle. Como desvantagem, a indisponibilidade de agentes à consecução de outras tarefas do IBAMA, à luz do amplo espectro de atuação em âmbito nacional.

Pergunta 06: Quais as dificuldades para se ter um agente trabalhando de forma dedicada no CISMAR? Isso seria uma possibilidade futura, uma evolução, ou a atual forma de atuação, apenas com um elemento de ligação, já atende plenamente o que se deseja por essa agência?

Resposta: O efetivo atual reduzido de servidores impede a atuação dedicada de um agente da autarquia. Considera-se uma possibilidade futura, desde que se estabeleça um plano de trabalho. Atualmente, o modelo de interação atende demandas pontuais do IBAMA. Contudo, dada a potencialidade do Centro, e alteradas as atuais circunstâncias de e para os agentes, poder-se-á avaliar possibilidades.

Pergunta 07: O que mudou para a sua instituição com a criação do CISMAR? Quais as vantagens observadas e ganhos efetivos nas operações?

Resposta: Por ser modelo de parceria recente, ainda há necessidade de análise. Mas, inicialmente, foi estabelecida e fortalecida a relação institucional, além da confiança mútua, com potencial para obtenção de conhecimentos adicionais ao cumprimento da missão institucional. Percebe-se um ganho de compartilhamento de dados, visando subsidiar a atuação institucional em procedimentos de apuração de ilícitos ambientais, com potencial de ampliação ao planejamento estratégico e execução operacional.

Pergunta 08: Após a criação do CISMAR, é possível fazer uma comparação entre os indicadores do 1º semestre de 2019 e o de 2018? Quais seriam tais indicadores relacionados à via marítima? Caso haja um setor de estatísticas, poderia me apresentar os números comparativos desses períodos? Na sua opinião, houve alguma melhora nos resultados alcançados após a criação do CISMAR e o incremento das relações interagências?

Resposta: Os dados não podem ser apresentados, entretanto percebe-se o fortalecimento da relação institucional e ganhos no cumprimento da missão institucional.

Pergunta 09: No seu ponto de vista, há alguma coisa que possa ser aperfeiçoada para melhor integrar os órgãos e agências envolvidas, como, por exemplo, a realização de reuniões periódicas entre todos os elementos de ligação para tratar de lições aprendidas e outras melhorias na integração dos órgãos/agências?

Resposta: A realização de reuniões periódicas e uma integração entre os sistemas. Um ganho em escala seria com a ampliação do monitoramento a corpos d’água interior, rios. Mais ainda, caso houvesse a possibilidade de monitoramento e controle com os dados integrados de outras instituições, a exemplo do SIPAM, INPE, entre outros.

APÊNDICE F – Entrevista com integrante da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA)

Entrevistado 6: integrante da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA).
Entrevistador: o autor.
Data da Entrevista: 26 de agosto de 2019.
Local: Rio de Janeiro, RJ.
Obs.: o entrevistado não autorizou a utilização de seu nome no trabalho.

Pergunta 01: Quais as tarefas dessa agência que se relacionam com a Autoridade Marítima (Marinha do Brasil) e que podem ser beneficiadas com as operações interagências realizadas junto ao novo Centro Integrado de Segurança Marítima (CISMAR)?

Resposta: A ANVISA tem como atribuição o controle sanitário de embarcações, viajantes e produtos. As ações coordenadas com o CISMAR, com as trocas de informações antecipadas, facilitam na preparação para a atuação da Vigilância Sanitária.

Pergunta 02: Há algum agente indicado para atuar junto ao CISMAR?

Resposta: Sim. Atualmente temos pontos focais da nossa Gerência Geral em Brasília e na Coordenação Regional do Rio de Janeiro atuando como pontos de contato com o CISMAR.

Pergunta 03: Caso haja, o agente atua destacado diretamente no CISMAR? Caso não esteja destacado efetivamente e seja apenas um elemento de ligação (ponto de contato), não seria mais efetiva a atuação interagências se houvesse um elemento do seu órgão trabalhando diariamente no centro integrado?

Resposta: Os pontos de contato não atuam destacados no CISMAR. Acredito que conhecendo melhor todas as possibilidades do CISMAR, a presença da ANVISA diariamente irá trazer uma nova dinâmica no nosso modo de atuação do controle sanitário das embarcações.

Pergunta 04: Haveria melhores resultados, com o melhor entendimento da cultura organizacional da Marinha?

Resposta: Sim, com toda a certeza. Entender melhor o papel de cada instituição e o seu modo de atuação fortaleceriam as ações.

Pergunta 05: Quais as vantagens e desvantagens caso o agente estivesse realmente presente diariamente no CISMAR, atuando de forma plenamente integrada nas operações interagências?

Resposta: Acho que teríamos apenas vantagens, pois poderíamos atuar de forma mais ágil e coordenada.

Pergunta 06: Quais as dificuldades para se ter um agente trabalhando de forma dedicada no CISMAR? Isso seria uma possibilidade futura, uma evolução, ou a atual forma de atuação, apenas com um elemento de ligação, já atende plenamente o que se deseja por essa agência?

Resposta: A carência de servidores, uma vez que estamos perdendo nosso quantitativo com as aposentadorias dos servidores mais antigos. Entendo que temos que evoluir para uma presença diária, mas, para isso, precisamos mudar a nossa forma de atuação e efetuar mudanças de legislação.

Pergunta 07: O que mudou para a sua instituição com a criação do CISMAR? Quais as vantagens observadas e ganhos efetivos nas operações?

Resposta: Ainda não é possível avaliar, pois o trabalho é muito recente e ainda está sendo construído, mas o resultado é positivo.

Pergunta 08: Após a criação do CISMAR, é possível fazer uma comparação entre os indicadores do 1º semestre de 2019 e o de 2018? Quais seriam tais indicadores relacionados à via marítima? Caso haja um setor de estatísticas, poderia me apresentar os números comparativos desses períodos? Na sua opinião, houve alguma melhora nos resultados alcançados após a criação do CISMAR e o incremento das relações interagências?

Resposta: Conforme respondido anteriormente, ainda não é possível avaliar, apesar do resultado ser positivo com o relacionamento interagências.

Pergunta 09: No seu ponto de vista, há alguma coisa que possa ser aperfeiçoada para melhor integrar os órgãos e agências envolvidas, como, por exemplo, a realização de reuniões periódicas entre todos os elementos de ligação para tratar de lições aprendidas e outras melhorias na integração dos órgãos/agências?

Resposta: Acho que as reuniões periódicas contribuiriam para uma aproximação entre os órgãos e o maior fortalecimento do CISMAR.