



ABSEG
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE
PROFISSIONAIS DE SEGURANÇA

HERBERT GONÇALVES ESPUNY

**COMBATE À FRAUDE COM ATIVIDADES DE INTELIGÊNCIA
CASE OPERAÇÃO ESQUELETO**

São Paulo

2012

HERBERT GONÇALVES ESPUNY

**COMBATE À FRAUDE COM ATIVIDADES DE INTELIGÊNCIA
CASE OPERAÇÃO ESQUELETO**

Trabalho apresentada ao Comitê
Organizador do 1º Prêmio ABSEG e
vencedor na Categoria Operação.

São Paulo

2012

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo demonstrar uma operação desenvolvida pela Polícia Civil de São Paulo, em 31/07/2008, que teve como objetivo interromper o processo criminoso de desvio na distribuição de combustíveis. Esta operação ficou conhecida como Operação Esqueleto. A pesquisa inicial foi empreendida pelo Departamento de Inteligência da Corregedoria Geral da Administração - CGA, Casa Civil, Governo do Estado de São Paulo. A atividade de Inteligência foi implementada a partir do ano de 2007 nesta instituição e acabou por criar uma nova cultura organizacional no combate à corrupção.

PALAVRAS CHAVE: Atividade de Inteligência; Desvio de Combustíveis; Operação Esqueleto.

ABSTRACT

This paper expresses the Intelligence activity from São Paulo State Comptroller General, on 31/07/2008, which aimed to stop the criminal deviation of fuel distribution. This police operation became known as Operação Esqueleto.

KEYWORDS: Intelligence Activity; Divert fuels crime; Operação Esqueleto.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	05
2. OPERAÇÃO ESQUELETO.....	09
2.1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	09
2.2. TESTE SCANNER.....	10
2.3. DIA "D".....	12
3. CONCLUSÃO.....	15
4. BIBLIOGRAFIA.....	16
5. APÊNDICE: O que é a Atividade de Inteligência?.....	17

1. INTRODUÇÃO.

O Departamento de Inteligência e Combate à Corrupção- DICC da Corregedoria Geral da Administração - CGA, do Governo do Estado de São Paulo foi criado para monitorar determinadas operações realizadas no âmbito das atividades de todas as secretarias de governo. Como órgão diretamente ligado à presidência da corregedoria geral, desenvolve também operações de inteligência operacional, tática e estratégica.

Apenas para esclarecer alguns destes conceitos é importante ressaltar que as atividades de Inteligência possuem estes três níveis: o nível estratégico está ligado diretamente aos objetivos permanentes da organização. O nível tático é determinado pelas atividades de coordenação dentro de um contexto preestabelecido. Já o nível tático refere-se a operações focadas, com objetivos já especificados e tem como núcleo as ações e a logística em particular para o caso estudado.

O DICC, portanto, conforme a situação pode atuar nesses três âmbitos da atividade de Inteligência. O nível estratégico de forma regular, cotidianamente. Nos níveis tático e operacional, conforme a demanda.

Nos primeiros meses de 2008 foi recebida uma denúncia anônima dando conta de que o sistema de distribuição de combustíveis para determinados postos fixos, abrigados em instalações do Governo do Estado de São Paulo estaria sendo fraudado. A fraude consistia no desvio de parte do combustível que deveria chegar a postos específicos controlados por unidades do Estado. Este desvio, a princípio, seria processado pelo próprio motorista do caminhão-tanque, que através de mecanismos até então desconhecidos conseguia subtrair parte da carga criminosamente. O mecanismo, segundo a denúncia, era possível porque haviam compartimentos secretos – “tanques clandestinos” – acionados por válvulas que só o caminhoneiro conhecia.

A providência inicial dos integrantes do DICC foi providenciar uma operação de Inteligência com a finalidade de confirmar a possível fraude. As dificuldades principais concentravam-se no fato de que os tanques de combustível que integram os caminhões-tanque são estruturas fechadas que não permitem quaisquer inspeções superficiais. Para a efetiva comprovação de que a fraude estaria ocorrendo seria necessário romper a estrutura do tanque e identificar possíveis compartimentos

clandestinos... Se o tanque realmente estivesse fraudado, a ação estaria justificada... Mas e se determinado tanque nada possuísse de irregular? Quem arcaria com os prejuízos do investigado, mas inocente? Além disto, uma questão de origem prática: como investigar tanques clandestinos? Sabia-se que todo tanque precisa de uma espécie de válvula que permita o seu esvaziamento. Contudo, todo caminhão-tanque tem várias válvulas deste tipo e, necessariamente, um tanque clandestino não teria uma válvula facilmente acionável. Provavelmente a mesma estaria camuflada em qualquer parte do caminhão. Além disso, para se demonstrar cabalmente a existência de um tanque clandestino num caminhão-tanque seria necessário, em última análise, desmontar o próprio tanque, o que não seria um trabalho muito fácil, considerando que para isto era necessário mobilizar-se a perícia.

As primeiras ações para a identificação do processo criminoso foram desenvolvidas por um agente com experiência na área de distribuição de combustíveis. Como início da coleta de dados para a produção de algum conhecimento decidiu-se pela infiltração de um agente da CGA numa determinada empresa de distribuição de combustíveis. Conforme Ferro Júnior (2008, p.105):

A Infiltração é uma operação de Inteligência bastante complexa. Consiste em colocar uma pessoa (agente de inteligência) junto ao alvo ou fazer parte de seu círculo social. O agente necessita de treinamento e preparação para assumir uma identidade e ter condição psicológica para dissimulação, geralmente atuando em ambiente de risco e hostil, fazendo parte de grupos de pessoas e até de organizações.

É importante ressaltar que o agente infiltrado em nenhum momento praticou qualquer ato ilícito ou presenciou qualquer crime. Os dados foram obtidos verbalmente, em conversas com outros caminhoneiros que trabalhavam na área. A infiltração em questão foi feita por um agente que já possuía experiência na condução de caminhões e carretas. A CGA conseguiu que o agente prestasse serviços numa determinada empresa que possibilitasse tal obtenção dos dados necessários para o esclarecimento dos fatos. Após algum tempo de contato com a empresa em tela, o agente da CGA obteve os seguintes dados: certos caminhões-tanque possuíam tanques clandestinos, que desviavam certa quantidade de combustível, que podia chegar a 300 litros por viagem. Outro dado importante é que os caminhões fraudados, ou seja, que possuíam tais tanques clandestinos, pareciam ser de autônomos, ou seja, indivíduos que prestavam serviços às empresas transportadoras. A fraude parecia ser perpetrada de forma isolada, sem a participação de pessoas jurídicas e mais por iniciativa de alguns aproveitadores.

Em relação à recepção dos combustíveis nos postos de serviço, o agente procurou levantar se havia a participação de funcionários públicos na fraude. Segundo foi levantado, dificilmente o funcionário que recebia o combustível tinha qualquer participação porque o mesmo sequer tomava conhecimento do desvio, pois as condições climáticas (que permitem uma retração ou dilatação dos líquidos combustíveis) ensejam variações de volume, o que permite facilmente passar despercebido um desvio de 2. 3 e até 5% da carga. Os equipamentos de medição dos postos que recebiam os combustíveis também eram bastante arcaicos e passíveis de erros.

Outra questão que os analistas levantaram e as equipes operacionais identificaram era o destino do combustível desviado. Dados preliminares deram conta de que muito destes desvios eram comercializados ao ar livre, em determinadas ruas de um município da Grande São Paulo. As equipes de Inteligência chegaram a fotografar operações deste tipo, num esquema que a imprensa batizou de “petrobalde”, no qual motoristas desonestos “sangravam” o combustível desviado no meio da rua e vendiam para indivíduos com baldes e outros recipientes. Posteriormente, tais compradores, também no meio da rua, revendiam o produto adquirido ilicitamente para motoristas transeuntes com descontos de 30 a 40% do preço médio vendido nas bombas de postos de combustível regulares.

COMPONENTES DO DEPARTAMENTO DE INTELIGÊNCIA C.G.A, ENVOLVIDOS NA OPERAÇÃO ESQUELETO:

- Dr. Olavo Reino Francisco, Corregedor e Diretor do DI/CGA;
- Dr. João Francisco Palma Beolchi, Corregedor;
- João Vane Cavalcanti Reis, Investigador de Polícia;
- Herbert Gonçalves Espuny, Investigador de Polícia;
- João Antônio Palma Beolchi, Investigador de Polícia;
- Marcelo Gauria, Agente Policial.

Nesta época, o presidente da CGA era o Dr. Rubens Rezek, que autorizou e apoiou toda a operação.



FIGURA 1: Caminhão-Tanque vendendo combustível armazenado em tanques-clandestinos.



FIGURA 2: Comércio ilegal de combustíveis

2. OPERAÇÃO ESQUELETO.

2.1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.

Considerando que a denúncia anônima tomava corpo, pois dados preliminares confirmavam em parte a sua hipótese, e considerando, também, que somente uma pequena parte dos motoristas possivelmente compactuavam com o esquema criminoso, foi estabelecida uma estratégia que levasse em consideração as seguintes questões:

1) Considerando que nem todos os caminhões possuíam tanques clandestinos como desenvolver uma verificação na qual pudesse - de forma prática - identificar os tanques irregulares, sem expor indevidamente motoristas inocentes?

2) Como realizar uma operação em que a maioria dos motoristas possuía seus próprios caminhões, de forma autônoma? Seria necessário centenas de mandados de busca e apreensão, além de várias equipes para identificar os endereços dos locais nos quais os caminhões estariam estacionados;

3) Como saber que o caminhão abordado, mesmo que se tivesse a certeza da existência do tanque clandestino, estaria cheio de combustível? Sim, pois o crime só se configuraria se o compartimento estivesse cheio, com a finalidade de desviar o combustível;

O equacionamento destas questões passava por um primeiro estágio lógico que seria como identificar o tanque clandestino sem "desmontar" o tanque do caminhão. Em reunião dos analistas foi lembrada a técnica de detecção dos aeroportos, idéia esta que reportou a equipe ao conceito de raio x. Se houvesse uma espécie de raio x que pudesse escanear um caminhão tanque e dizer - com certeza - se possuía ou não tanques clandestinos, além de certificar se estavam cheios ou vazios, as questões 1 e 3 estariam respondidas.

2.2. TESTE SCANNER

Como princípio da Atividade de Inteligência da CGA, a equipe de analistas ponderou que uma operação rápida que pudesse surpreender os fraudadores e, mais ainda, servir de advertência para aqueles aventureiros eventualmente não presos, teria o efeito desejado: mostraria que o Governo do Estado de São Paulo *sabia* da fraude... Em função deste princípio de oportunidade, a equipe decidiu buscar em fontes secundárias uma possível solução haja vista que a busca em fontes primárias demandaria um maior tempo em pesquisas. Conforme conceitua Passos (2005, p.65) : " As informações secundárias são as de domínio público, como matérias de jornais, artigos de revistas, livros, noticiários de rádio e informativos de associações comerciais".

Além disso, se dados podem ser obtidos por fontes abertas, privilegia-se aqui a transparência do próprio serviço de Inteligência.

Tal pesquisa identificou uma empresa nacional, fundada em 1982, que se dedica - dentre outras atividades - à "prestação de serviços com uso de escâneres por raios-x complementado por detecção de traços de explosivos e narcóticos e reconhecimento de substâncias." (EBCO SYSTEMS, 2008). Contatada a empresa, a equipe de analistas foi informada que só havia um tipo de equipamento que, adaptado, poderia suprir as necessidades da operação em curso. Era um tipo de escâner fabricado para escanear grandes estruturas, que estava acoplado num caminhão da empresa EBCO e que, na época, estava prestando serviços na Alfândega do Porto do Rio de Janeiro, escaneando containers suspeitos.

Após algumas reuniões com a diretoria da empresa EBCO em São Paulo, a equipe de analistas conseguiu uma autorização para testar o escâner. Dois agentes de Inteligência saíram de São Paulo, às 6:30 da manhã do dia 03/04/2008 e duas horas depois, com a respectiva licença da Autoridade Portuária do Rio de Janeiro e com a ampla colaboração da empresa EBCO, testavam o escâner - inclusive num caminhão tanque, tendo resultados amplamente positivos, ou seja: era possível, pelas imagens do escâner, saber se o caminhão estava cheio ou não de combustíveis; e era possível, também, visualizar os tanques internos.



FIGURA 3: Teste realizado com o Escaner da EBCO, em 03/04/2008, no Porto do Rio de Janeiro.



FIGURA 4: Teste realizado com o Escaner da EBCO, em 03/04/2008, no Porto do Rio de Janeiro.

2.3. DIA "D".

Uma vez que os testes apontaram a possibilidade da rápida identificação dos tanques clandestinos, a equipe de analistas acordou com a direção da EBCO o empréstimo do caminhão escâner para uma operação. A operação consistia no empréstimo do caminhão sem quaisquer ônus para o Estado. Em contrapartida, a EBCO poderia utilizar como referência a participação na operação denominada "ESQUELETO", pelas próprias características da fraude. Os termos do acordo fechados, a data estabelecida foi 31/07/2008, pois antes não haveria condições de remover o caminhão do Porto do Rio de Janeiro.

Complementando a operação, a Direção da CGA decidiu dois parâmetros fundamentais: a Operação Esqueleto seria conduzida pelo DEIC (Departamento Estadual de Investigações Criminais), da Polícia Civil de São Paulo e que teria a participação, também, da Polícia Científica, através do Instituto de Criminalística. E, a segunda decisão, em resposta à pergunta 2 da página 8 deste trabalho, é que o teatro de operações seria o pátio de uma grande distribuidora de combustíveis.

Em 31/07/2008, policiais do DEIC e agentes da CGA (entre os policiais, sem quaisquer identificadores de pertencerem à Inteligência) cumpriram mandado de busca e apreensão no pátio de uma grande distribuidora de combustíveis no município de Guarulhos, Grande São Paulo, vistoriando 120 caminhões e apreendendo 12 deles com fortíssimas evidências de tanques clandestinos instalados em seus tanques de transporte de combustíveis.



FIGURA 5: Equipes no local na madrugada do dia 31/07/2008.



FIGURA 6: Equipes da Polícia Científica na Operação Esqueleto.



FIGURA 7: Detalhes da Operação Esqueleto.



FIGURA 8: Detalhes da Operação Esqueleto.



FIGURA 9: Detalhes da Operação Esqueleto.



FIGURA 10: Detalhes da Operação Esqueleto.

3. CONCLUSÃO.

A Operação Esqueleto foi extremamente bem sucedida pois conseguiu obter materialidade de um comportamento criminoso primeiramente denunciado anonimamente. A operação que foi deflagrada logrou apreender 12 caminhões distribuidores de combustíveis com evidências de práticas criminosas. Diversas emissoras de televisão, como a Rede Globo, noticiaram detalhes da operação em todos os seus tele jornais, no dia 31/07/2008. Várias outras mídias como televisões, rádios e sites da Internet noticiaram o fato. Um aspecto negativo da divulgação é que outros fraudadores possivelmente deixaram de rodar naquele dia, bem como devem ter providenciado uma rápida remoção dos tanques clandestinos em seus caminhões-tanque. O ponto positivo é que o Estado de São Paulo havia deixado claro que não seriam toleradas tais manobras fraudulentas. Que tais crimes estavam sendo investigados e que aqueles que optassem por tal caminho seriam descobertos e responsabilizados.

A Atividade de Inteligência, enfim, permitiu que uma fraude difícil de ser detectada a olho nu, de articulação complexa e focada, pudesse ser descoberta e amplamente divulgada para as devidas medidas preventivas.

BIBLIOGRAFIA

EBCO SYSTEMS. Site da empresa. 2008. Acesso em: http://www.ebco.com.br/institucional.php?id_page=7. Consultado em 12/12/2009.

FERRO JÚNIOR, Celso Moreira. **A Inteligência e a Gestão da Informação Policial**. Brasília: Fortium, 2008.

PASSOS, Alfredo. **Inteligência Competitiva. Como fazer IC acontecer na sua empresa**. São Paulo: LCTE Editora, 2005.

APÊNDICE: O que é a Atividade de Inteligência?

A Atividade de Inteligência é um processo específico de produção de informações estratégicas para a organização. Pode ser desenvolvida em organizações públicas ou privada.

Desde os tempos mais remotos a quantidade de dados à disposição daqueles que precisam decidir sempre foi grande. Particularmente nas últimas décadas, a quantidade de fontes de dados decuplicou e muitas organizações vivem num mar de fontes e referências e muitas vezes não sabem bem o que fazer com tudo isso.

Nos meios militares inicialmente e depois em órgãos de Estado, as atividades de Inteligência foram se propagando e ficaram conhecidas sob os mais diversos nomes, dentre eles a espionagem.

As organizações privadas também passaram a desenvolver a produção de Inteligência e departamentos dedicados a este mister receberam nomes como Inteligência Estratégica, Inteligência na Organização ou Inteligência Competitiva. Nos últimos anos vários cursos de todos os níveis foram desenvolvidos nas universidades do mundo inteiro, principalmente na pós-graduação.

Basicamente é importante todo empresário saber que a produção de conhecimento estratégico, desde sempre, tem a finalidade de auxiliar o responsável pelas decisões na organização. O setor de Inteligência não decide nada... Produz informações confiáveis para assessorar àquele ou àqueles que têm tal responsabilidade.

A produção de informações estratégicas segue um roteiro estabelecido e conhecido nos serviços de Inteligência do mundo inteiro. De forma bastante geral tal roteiro é o seguinte:

- a) Estabelecer o Objetivo: a produção de conhecimentos busca estabelecer o que se pretende com a atividade específica. O que se busca? Alguma informação do concorrente? Saber se há vazamento de dados por algum funcionário? Estas são algumas das perguntas que podem servir de objetivos.
- b) Busca de Dados: Esta é a fase em que os agentes de Inteligência ou os analistas vão buscar os dados necessários para a análise do problema. Os dados podem ser abertos ou negados. Dados abertos são aqueles que podem ser obtidos em fontes abertas, ainda que tais fontes existam em canais restritos e de difícil acesso. Dados negados são aqueles que são

propositalmente protegidos por governos ou outras organizações. A busca de dados negados é a motivação principal de vários filmes de Hollywood romanearem as atividades de Inteligência: espões que se enveredam em tramas complicadas para buscar dados importantes.

- c) Análise dos Dados: Esta é a fase em que se analisam os dados obtidos. É uma atividade especializada, própria de analistas treinados.
- d) Produção do Conhecimento: Após a devida análise do material colhido, os analistas de Inteligência produzem o conhecimento. Tal conhecimento, também atividade especializada, busca refletir o grau de certeza num determinado evento.
- e) Apresentação: Após a produção do conhecimento, tudo o que foi obtido deve ser devidamente disposto em forma de arquivo adequado para a apresentação aos setores devidos.

A produção de conhecimentos estratégicos torna a empresa mais ágil e mais capaz de enfrentar os desafios modernos. Permite que o responsável pelas decisões não seja pego desprevenido de situações de risco que possa estar vivenciando na organização. Dois ramos são complementares: o ramo da Inteligência propriamente dito e o ramo da Contra-Inteligência, que é o setor responsável por monitorar inteligências adversas à organização.

O setor de Inteligência faz parte de um setor específico da Administração Geral da Organização.

HERBERT GONÇALVES ESPUNY

SOBRE O AUTOR: Exerce a função Corregedor no Departamento de Inteligência da CGA - Corregedoria Geral da Administração, Casa Civil, Governo do Estado de São Paulo. Investigador de polícia de carreira. Administrador de Empresas. Professor universitário em várias disciplinas em cursos de gestão, na Universidade Paulista - UNIP. Mestre no programa interdisciplinar Adolescentes em Conflito com a Lei pela Universidade Bandeirante de São Paulo. Especialista nas áreas de Segurança Empresarial (MBA-Anhembi Morumbi/SP), Segurança Pública (FESPSP-SENASP) e História das Culturas Afro-Brasileiras (FTC). Pós-graduando em Inteligência de Segurança. Membro da ABRAIC - Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva e da ABSEG - Associação Brasileira de Profissionais de Segurança. Contato: hgespuny@uol.com.br.