

**JOSÉ LUIZ GONÇALVES DA SILVEIRA**

**PROPOSTA DE DOUTRINA DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA -  
DMISP DOS MILITARES ESTADUAIS: POLÍCIA MILITAR E CORPO DE  
BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) apresentado ao Curso de Especialização em Administração de Segurança Pública da Escola Superior de Administração e Gerência, da Universidade do Estado de Santa Catarina e do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Polícia Militar de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Administração de Segurança Pública.

Orientador: Prof<sup>o</sup> Dr. Jovane Azevedo Medina

FLORIANÓPOLIS, SC  
2015

**PROPOSTA DE DOUTRINA DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA -  
DMISP DOS MILITARES ESTADUAIS: POLÍCIA MILITAR E CORPO DE  
BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) apresentado ao Curso Especialização da Escola Superior de Administração e Gerência, da Universidade do Estado de Santa Catarina no Curso de Altos Estudos Estratégicos (CAEE/15) e Curso Superior de Polícia Militar de Santa Catarina (CSPM), como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Policial Militar.

---

**Jovane Azevedo Medina**

Profº Dr. Orientador - ESAG/UDESC

---

**José Luiz Gonçalves da Silveira**

Ten Cel - Autor / PMSC

---

**Paulo Henrique Hemm**

Cel Comandante Geral / PMSC

---

**Onir Mocelin**

Cel Comandante Geral / CBMSC

---

**Daniel Pinheiro**

Profº Dr. Coord. CAEE/15 ESAG/UDESC

***Dedicatória:***

**À Deus, o Grande Arquiteto do Universo;**

**A minha esposa Márcia e meus filhos Ayrán e Nicole,  
pela torcida, apoio, compreensão e, sobretudo pelo amor,  
que me animam e impulsionam!**

**Aos meus familiares e amigos,  
que torcem, auxiliam e acompanham  
meus dias de luz, de desafios, de lutas e de glórias.**

## **Agradecimentos:**

Aos Comandantes Gerais: Cel Paulo Henrique **Hemm** - PMSC, e Cel Onir **Mocelin** - CBMSC e ao Reitor da UDESC - Profº Dr. Antônio Heronaldo de Sousa, por proporcionarem a realização do CAEE/2015;

Aos Diretores de Ensino: **Cel Aroldo** - PMSC e **Cel Edupércio** - CBMSC, pelo apoio e planejamento do curso;

Aos Coordenadores, pelo acompanhamento e auxílio durante o CAEE/2015:  
Ten Cel **Vieira** - CES/DIE; Cel **Edupércio** - DE/CBM e Profº Dr. **Daniel**, Coordenador junto a ESAG.

Ao meu orientador, Professor Dr. **Jovane** Azevedo Medina, profissional de excelência: competente, dedicado, exigente e focado no resultado.  
Irmão e amigo de fé - *Thank you, so much!*

Aos integrantes da banca examinadora, pela disposição de Contribuir com o aprimoramento do presente estudo:  
**Cel Hemm**, **Cel Mocelin** e Professor Dr. **Daniel** Pinheiro.

Aos **Corpo docente do CAEE**, pela dedicação e conhecimento demonstrado, nas suas excelentes aulas.

Aos **colegas de turma**, pela convivência fraternal, interação, cumplicidade e desejo de fazer o melhor - Sempre!

**Aos servidores**, especialmente os vinculados ao Ensino, da PMSC, do CBMSC e da ESAG/UDESC, pela disposição e auxílio, nas questões relacionadas ao processo ensino aprendizagem.

Aos integrantes da ACI: **Maj Sinval**, **Maj Marzo**, **Cap Maia**, **Ten Gabriela**; a todos os profissionais de inteligência, que integram o SIPOM e a comunidade de inteligência que participaram, direta e/ou indiretamente, da construção deste estudo.

***Síntese do CAEE/2015 - Inenarrável!***

**Epígrafe:**

*“Três coisas  
são necessárias para a salvação do homem:  
conhecer o que se deve acreditar,  
conhecer o que se deve desejar,  
conhecer o que se deve fazer.”*

*(Padre São Thomas de Aquino)*

## RESUMO

Este estudo teve por objetivo propor a criação da Doutrina dos Militares Estaduais de Inteligência de Segurança Pública (DMISP). O quadro de insegurança e violência, que se desenha nos noticiários midiáticos, aliados às ondas de atentados, direcionados a órgãos públicos e privados, operadores da segurança e civis, enaltecem a necessidade de investimentos na atividade de inteligência, para que o sistema de segurança pública possa se antecipar às ocorrências, por meio da produção do conhecimento que assessorar a tomada de decisões e planejamento das operações de preservação da ordem pública. A abordagem metodológica da pesquisa, caracterizou-se como descritiva, exploratória e de revisão da literatura. A construção da proposta de DMISP está devidamente alinhada com a Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública. Como resultado, foi trazido à luz, uma proposta de normatização doutrinária dos militares estaduais da Inteligência de Segurança Pública, que irá orientar a busca, coleta, interpretação, análise sistemática das informações provenientes de fatos e situações obtidas pelo Sistema de Inteligência dos Militares Estaduais. Conclui-se que, a DMISP é um passo inicial, que deve ser sucedido por outros, tais como: colher dados por meio de sensores de inteligência, desenvolver parcerias com instituições privadas e pessoas da sociedade, reestruturar e fortalecer o Sistema de Inteligência dos Militares Estaduais, criar Observatórios Regionais de Inteligência, vinculados ao Observatório da Agência Central de Inteligência, para viabilizar a análise e os vínculos entre os dados obtidos e desenvolver a gestão/difusão do conhecimento de maneira organizada, favorecendo o apoio na tomada de decisão e gestão estratégica, facilitando a ação preventiva e buscando evitar efetivamente o crime e a violência.

Palavras-Chaves: Inteligência; Segurança Pública; Doutrina.

## **ABSTRACT**

This propose of this study, was create a Military Doctrine of the State Public Security Intelligence (DMISP). The picture of insecurity and violence, which draws in media news, coupled with waves of attacks, directed at public and private agencies, security and civilian operators, extol the need for investments in the intelligence activity so that the public security system can to anticipate occurrences, through the production of knowledge that advise the decision-making and planning of preservation of public order operations. The methodological approach of the research was characterized as descriptive, exploratory and literature review. The construction of DMISP proposal is properly aligned with the National Doctrine of Public Security Intelligence. As a result, it was brought to light, a proposed standardization of state military doctrine of Intelligence of Public Security, which will guide the search, collection, interpretation, systematic analysis of information from facts and circumstances obtained by the State Military Intelligence System. In conclusion, the DMISP is an initial step, to be succeeded by others, such as: collect data through intelligence sensors, develop partnerships with private institutions and in society, restructure and strengthen the Military Intelligence System state, create Observatories Regional Intelligence linked to the Centre of the Central Intelligence Agency, to enable analysis and the links between the data and develop management / dissemination of knowledge in an organized manner, favoring the support in decision-making and strategic management facilitating preventive action and seeking to effectively prevent crime and violence.

Key Words: Intelligence; Public Safety; Doctrine.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ABIN** – Agência Brasileira de Inteligência
- ACI** – Agência Central de Inteligência
- BM-2** – Agência Central de Inteligência do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina
- CBMSC** – Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina
- CI** – Contra-Inteligência
- CIA** – Central Intelligence Agency (Agência Central de Inteligência dos Estados Unidos)
- CIAI** – Curso de Introdução à Atividade de Inteligência/SENASP
- CGI** – Coordenação Geral de Inteligência da SENASP
- DEAP** – Departamento de Administração Prisional
- DETRAN** – Departamento Estadual de Trânsito
- DI** – Departamento de Inteligência
- DIC** – Diretoria de Inteligência da Polícia Civil de Santa Catarina
- DINI** – Diretoria de Informação e Inteligência da Secretaria de Estado da Segurança Pública de Santa Catarina
- DINFI** – Diretoria de Inteligência e Informação da Secretaria de Estado da Justiça e Cidadania de Santa Catarina
- DNISP** – Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública
- EC** – Estória Cobertura
- ESG** – Escola Superior de Guerra
- ISP** – Inteligência de Segurança Pública
- NSA** – National Security Agency (Agência de Segurança Nacional dos Estados Unidos)
- NAPI** – Núcleo de Análise Criminal e Processamento da Informação
- NOICI** – Núcleo de Operações e Inteligência e de Contra-Inteligência
- NUGES** – Núcleo de Geoprocessamento e Estatísticas
- NUTI** – Núcleo de Tecnologia da Informação
- NURCOR** – Núcleo de Repressão ao Crime Organizado
- OMD** – Observar, Memorizar, Descrever
- ONU** – Organização das Nações Unidas
- PC** – Polícia Civil
- PCB** – Partido Comunista Brasileiro
- PMSC** – Polícia Militar do Estado de Santa Catarina



**SAI** – Segurança de Assuntos Internos  
**SAE** – Secretaria de Assuntos Estratégicos  
**SEGAT** – Segurança Ativa  
**SEGOR** – Segurança Orgânica  
**SENASP** – Secretaria Nacional de Segurança Pública  
**SIPOM** – Sistema de Inteligência da Polícia Militar  
**SIS** – Service Intelligence Secret (Serviço de Inteligência Secreto britânico)  
**SISBIN** – Sistema Brasileiro de Inteligência  
**SISP** – Sistema de Inteligência de Segurança Pública  
**SFICI** – Serviço Federal de Informações e Contra-Inteligência  
**SJC** – Secretaria de Estado da Justiça e Cidadania  
**SNI** – Serviço Nacional de Informações  
**SSP** – Secretaria de Estado da Segurança Pública  
**TIC** – Tecnologia da Informação e da Comunicação  
**UDN** – União Democrática Nacional

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1 PROBLEMATIZAÇÃO.....	14
1.2 JUSTIFICATIVA.....	15
1.2 OBJETIVO.....	16
1.2.1 <b>Objetivos específicos</b> .....	17
<b>2 INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA</b> .....	18
2.1 ESTADO DA ARTE DA INTELIGÊNCIA.....	18
<b>2.1.1 Atividade de inteligência no Mundo</b> .....	18
<b>2.1.2 Atividade de inteligência no Brasil</b> .....	19
<b>2.1.3 Sistema de Inteligência no Estado de Santa Catarina</b> .....	20
2.2 INTELIGÊNCIA COMPETITIVA.....	22
2.1.1 Serviço de inteligência empresarial.....	23
2.1.2 O panorama da Inteligência Competitiva nas organizações.....	25
2.1.3 Ambiente de negócios .....	26
2.1.4 Conceitos de Inteligência Competitiva .....	27
2.1.5 O gerenciamento estratégico da informação .....	29
2.3 INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA.....	31
2.3.1 Raciocínio humano: fator crítico de sobrevivência .....	32
2.3.2 Superioridade decisória: superar competidores .....	35
2.3.3 Conhecimento: o mais importante recurso empresarial .....	37
<b>3 PROPOSTA DE DOCTRINA DOS MILITARES ESTADUÍDIAS DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA</b> .....	43
3.1 SEÇÃO I – CONCEITO; CARACTERÍSTICAS; FINALIDADE; PRINCÍPIOS, VALORES E ASPECTOS PROFISSIONAIS.....	43
3.1.1 Conceito.....	43
3.1.2 Finalidade .....	44
3.1.3 características.....	44
3.1.4 Princípios.....	46
3.1.5 Valores.....	47
3.1.6 Ramos da atividade de inteligência.....	47
3.1.7 Níveis de assessoramento.....	48
3.1.8 Profissionais de inteligência de segurança pública.....	48
3.1.9 Espécies de inteligência de segurança pública.....	49

3.2 SEÇÃO II – PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO; ESTADOS DA MENTE; TRABALHOS INTELLECTUAIS; TEMPO; TIPOS DE CONHECIMENTO; CICLO DA ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA; METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO; TÉCNICAS ACESSÓRIAS E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS.....	50
<b>3.2.1 Produção do conhecimento.....</b>	<b>50</b>
<b>3.2.2 Estados da mente.....</b>	<b>51</b>
<b>3.2.3 Trabalhos intelectuais.....</b>	<b>52</b>
<b>3.2.4 Tempo.....</b>	<b>53</b>
<b>3.2.5 Tipos de conhecimento.....</b>	<b>53</b>
<b>3.2.6 Ciclo da atividade de inteligência.....</b>	<b>54</b>
<b>3.2.7 Metodologia da Produção do conhecimento (MPC).....</b>	<b>54</b>
<b>3.2.8 Técnicas acessórias.....</b>	<b>62</b>
<b>3.2.9 Avaliação dos resultados.....</b>	<b>63</b>
3.3 SEÇÃO III – DOCUMENTOS DE INTELIGÊNCIA; OPERAÇÕES DE ISP; PROCEDIMENTOS DE AÇÕES DE BUSCA; TÉCNICAS OPERACIONAIS; TIPOS DE OPERAÇÕES; PLANEJAMENTO DAS OPERAÇÕES; INTELIGÊNCIA; CONTRAINTELIGÊNCIA E SEGMENTOS.....	63
<b>3.3.1 Documentos de inteligência.....</b>	<b>66</b>
<b>3.3.2 Operações de ISP.....</b>	<b>66</b>
<b>3.3.3 Procedimentos de ações de busca.....</b>	<b>67</b>
<b>3.3.4 Técnicas operacionais de inteligência.....</b>	<b>69</b>
<b>3.3.5 Tipos de operações de inteligência de segurança pública.....</b>	<b>70</b>
<b>3.3.6 Planejamento das operações de ISP.....</b>	<b>71</b>
<b>3.3.7 Inteligência.....</b>	<b>72</b>
<b>3.3.8 Contrainteligência.....</b>	<b>74</b>
<b>3.3.9 Segmentos.....</b>	<b>75</b>
3.4 SEÇÃO IV – ORGANIZAÇÃO DA ISP; TIPOS DE AGÊNCIA DE INTELIGÊNCIA (AI); CLASSE DE AGÊNCIAS DE INTELIGÊNCIA; ESTRUTURAS DAS AGÊNCIAS DE INTELIGÊNCIA; RECURSOS HUMANOS; ATRIBUTOS; RECURSOS MATERIAIS E VERBA DE CARÁTER SIGILOSO (VS).....	79
<b>3.4.1 Organização da inteligência de segurança pública (ISP).....</b>	<b>79</b>
<b>3.4.2 Tipos de agência de inteligência (AI).....</b>	<b>80</b>
<b>3.4.3 Classe de Agências de Inteligência.....</b>	<b>81</b>
<b>3.4.4 Estruturas das Agências de Inteligência.....</b>	<b>81</b>
<b>3.4.5 Recursos humanos.....</b>	<b>82</b>

<b>3.4.6 Recursos materiais.....</b>	<b>83</b>
<b>3.4.7 Verba de caráter sigiloso (VS) .....</b>	<b>84</b>
<b>4 METODOLOGIA .....</b>	<b>85</b>
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>88</b>
<b>6 REFERÊNCIAS .....</b>	<b>90</b>
<b>Glossário.....</b>	<b>91</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>97</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Atividade de Inteligência é tão antiga quanto a origem do homem, porque a busca pelo conhecimento é algo que faz parte do ser humano. Pode-se perceber, através da evolução histórica, a necessidade da evolução da atividade de inteligência, pois o fluxo de informações e o modo como se espalham passou a ocorrer de forma cada vez mais rápida. Ao longo da história é possível observar a relevância da atividade de inteligência, uma vez que quanto mais organizados e sistematizados, mais eficientes os profissionais de inteligência eram no fornecimento de elementos essenciais ao tomador de decisão e na proteção de seu Estado.

A Segurança Pública atualmente é questão essencial à vida em sociedade, sendo que o tema vem sendo debatido amplamente nas diversas esferas sociais. A gestão de soluções que minimizem a problemática que envolve a sensação de insegurança com o recrudescimento da violência, da banalização da violência, da degradação dos espaços públicos, aumento da população carcerária, o contingenciamento dos custos razoáveis e investimentos em segurança, as dificuldades relacionadas direta ou indiretamente com o crime e com o cidadão em conflito com a lei é um grande desafio que merece atenção especial, pois o tema afeta a sociedade e cada pessoa, em particular.

### 1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

A proposta doutrinária, neste estudo, resgata um regramento básico e necessário à atividade de inteligência, seguindo o modelo implementado em nível nacional: Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP). No ano de 2014, foi criado pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) - Ministério da Justiça (MJ), o comitê nacional para revisão da DNISP, coordenado pela Coordenação Geral de Inteligência (CGI/SENASP/MJ).

O tema do presente estudo, constitui uma janela de oportunidade em razão de uma série de vivências em nível teórico-prático, decorrentes da participação deste autor no comitê nacional de revisão da DNISP, que trouxe à luz a necessidade

de realinhamento da base conceitual e operacional da atividade de inteligência no Estado de Santa Catarina. Aliado a vivência operacional no comandamento do 14º Batalhão de Polícia Militar onde se implantou o "Observatório de Inteligência de Segurança Pública" e na Chefia da Agência Central de Inteligência da Polícia Militar do Estado de Santa Catarina. Acrescentamos ainda, a prática docente no Curso de Especialização em Inteligência Criminal - Convênio SENASP/MJ; SSP/SC e Unidav, no qual ministrou-se a disciplina de inteligência estratégica e competitiva.

A proposição de uma Doutrina de Inteligência de Segurança Pública poderá impulsionar o desenvolvimento estrutural e operacional da atividade de inteligência nas Corporações Militares?

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Vive-se hoje a sociedade do conhecimento, não se podendo negar a importância que a informação tem adquirido. Com o número gigantesco de informações que surgem, e a forma como se espalham, é necessário que exista um tratamento dessas informações para que elas sejam bem utilizadas. Nesse contexto é possível ver a importância da Atividade de Inteligência de Segurança Pública, que de forma metodológica e sistematizada produz conhecimento para que o gestor tome a decisão da forma mais adequada e eficiente para a preservação da segurança do cidadão e do Estado.

Em um ambiente doméstico e internacional caracterizado pela insegurança, e onde a informação adquire maior importância a cada dia, a atividade de inteligência se mostra essencial para assessorar o processo decisório das mais altas esferas públicas e privadas. Conhecimento é poder, e sem o conhecimento o homem não passa de folha lançada ao vento, sem qualquer controle sobre seu destino. (GONÇALVES, 2009, p. 2)

Muitas vezes por falta de informação e pelas histórias que ligam os serviços de informação do Brasil com o Regime Militar, grande parte da população acaba por ter uma visão errada do papel da Atividade de Inteligência de Segurança Pública. Ela é um serviço à causa pública, tem como fundamento a salvaguarda e produção de conhecimento para a segurança da sociedade e do Estado. Através do entendimento do que realmente é e para que se presta a Atividade de Inteligência de

Segurança Pública, a sociedade perceberá e entenderá sua real importância e sua relação com a garantia da cidadania.

Assim como todos os órgãos públicos, a Atividade de Inteligência de Segurança Pública é regida por lei e obedece rigorosamente os princípios da Administração Pública elencados no art. 37 da Constituição Federal. O não cumprimento desses preceitos acarretam sanções ao profissional de inteligência. O direito constitucional é o fundamento da Atividade de Inteligência de Segurança Pública, que tem como princípio básico a legalidade, que quer dizer que todas as ações do profissional de inteligência estão pautadas no irrestrito cumprimento da lei e no ordenamento jurídico pátrio.

É possível perceber através de sua lei, diretrizes e de sua doutrina, que a Atividade de Inteligência está relacionada com a democracia. Há que se salientar a importância da atividade de inteligência para a preservação da democracia e para a defesa do Estado e da sociedade.

Logo, não é possível admitir que a Atividade de Inteligência de Segurança Pública exista a margem do Estado Democrático de Direito, pois sua função está relacionada com a existência desse estado, uma vez que a finalidade dessa atividade é a proteção e salvaguarda do conhecimento que é de interesse do Estado. E a atividade de inteligência não está restrita apenas a questões que dizem respeito à defesa do Estado, mas também da sociedade, o que inclui a busca de um conjunto de diagnósticos e prognósticos no sentido de projetar cenários de risco e minimiza situações de conflito em prol da defesa do Estado, da sociedade e do cidadão.

Apresentar argumentos quanto à relevância (teórica e/ou prática) do tema proposto para estudo, as contribuições que pode oferecer à sua área de atuação, bem como a sua importância prática e as expectativas quanto aos seus resultados para corporação.

### 1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Propor a normatização doutrinária à Inteligência de Segurança Pública das Instituições Militares do Estado de Santa Catarina.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a) Elaborar uma revisão sobre a história e desenvolvimento da inteligência
- b) Descrever a base conceitual da atividade de inteligência estratégica e competitiva;
- c) Identificar os aspectos doutrinários essenciais para composição da doutrina de inteligência de segurança pública das Instituições Militares do Estado de Santa Catarina.



## **2 INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA**

### **2.1 ESTADO DA ARTE DA INTELIGÊNCIA**

#### **2.1.1 Atividade de inteligência no mundo**

Ao longo da história, a atividade de inteligência mostra-se como um recurso para atender os interesses da coletividade. Contudo, muitas vezes, serviu para os detentores do poder, resguardarem seus interesses, notadamente a manutenção e a ampliação de suas relações de poder e controle. Os métodos utilizados, não raro, também eram contaminados por práticas ilegítimas, no sentido de que, para atingir os objetivos, não importava a forma adotada. (REVISTA BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA, 2005, p. 89).

A atividade de inteligência não é algo aterrorizante, sendo um instrumento de grande relevância para o processo decisório na defesa do Estado e da sociedade. “As maiores democracias do mundo, sem exceção, possuem serviços de inteligência. O ponto que salta aos olhos é que quanto mais desenvolvido o país, mais importância se dá aos órgãos encarregados de desempenhar a atividade” (BORGES, 2009, p. 3)

A existência milenar da atividade de inteligência, que se confunde com a existência dos seres humanos, nos permite destacar ao longo da evolução histórica, alguns marcos que potencializaram seu desenvolvimento e emprego. Pode-se citar como exemplos o atentado terrorista aos Estados Unidos, de 11 de setembro de 2001, os ataques terroristas ocorridos na rede ferroviária de Madri, Espanha, em 11 de março de 2004, e o atentado terrorista ao jornal francês, em 07 de janeiro de 2015. Atualmente, as principais agências internacionais de inteligência são: CIA - Estados Unidos, Mossad - Israel, MSS - China, Anonymous, ISI - Paquistão, RAW - Índia, GRU - Rússia, DGSE - França, Mi-6 - Grã-Bretanha, e BND – Alemanha (CRUZ, 2015)

### 2.1.1 Atividade de inteligência no Brasil

A Lei nº 9.883/99 instituiu o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN) e criou, como seu órgão central, a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN). De acordo com o §2º do art. 1º dessa lei “entende-se inteligência como atividade que objetiva a obtenção, análise e disseminação de conhecimentos, dentro e fora do território nacional, sobre os fatos e situações de imediata ou potencial influência sobre o processo decisório e a ação governamental e sobre a salvaguarda e a segurança da sociedade e do Estado”.

Um bom conceito a respeito de Inteligência pode ser expresso como sendo essa atividade um processo de: identificação das necessidades de informações; coleta (e busca, quando realizada em proveito do Estado) de dados de interesse; análise, integração disseminação, utilização e validação (ou reorientação) do esforço. Isso ocorre mediante o uso de metodologia peculiar (planejamento, reunião de dados, análise e síntese, interpretação, formalização e difusão), com vistas ao assessoramento do planejamento e da decisão nos Estados ou nas organizações. (SILVEIRA; CRUZ, 2011, p. 11)

É no primeiro artigo dessa lei que se encontram os fundamentos do SISBIN, quais sejam: a preservação da soberania nacional, a defesa do Estado Democrático de Direito e a dignidade da pessoa humana. Além desses princípios, o art.1º, §1º, da referida lei determina que o sistema de inteligência deve “cumprir e preservar os direitos e garantias individuais e demais dispositivos da Constituição Federal, os tratados, convenções, acordos e ajustes internacionais em que a República Federativa do Brasil seja parte ou signatário, e a legislação ordinária”.

Com isso, o legislador deixa evidenciado que a atividade de inteligência no Brasil deve ser conduzida dentro dos princípios democráticos e respeitando direitos humanos fundamentais. Entende-se com o dispositivo, ainda, que pode haver, sim, atividade de inteligência em um regime democrático, e que aqueles que a exercem têm a obrigação de respeitar os princípios do Estado democrático de direito e a legislação constitucional e infraconstitucional em vigor. (GONÇALVES, 2009, p. 107)

É importante ressaltar que o legislador destaca como missão importante da atividade de inteligência a salvaguarda e a segurança do Estado, e também da sociedade. Os agentes de inteligência não podem esquecer que são defensores da sociedade, essa é uma das principais características da atividade de inteligência em regimes democráticos. Se a sociedade se sentir ameaçada, devem os serviços secretos protegê-la. (SISBIN, 1999)

Para que houvesse uma integração entre os estados foi criado o subsistema de inteligência de segurança Pública (SISP), por meio do Decreto 3.695/2000.

O Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, tem como finalidade, coordenar e integrar as atividades de inteligência de segurança pública em todo o País, bem como suprir os governos federal e estaduais de informações que subsidiem a tomada de decisões neste campo”, cujos fundamentos concentram-se na preservação e defesa do estado e as instituições, na responsabilidade social, respeito e obediência ao estado democrático de direito, na medida em que assessora de forma qualificada para a redução de incertezas nesse complexo cenário dos fenômenos criminais.

Em 2009, a Secretaria Nacional de segurança Pública, através da Coordenação-Geral de Inteligência (CGI/SENASP), elaborou a Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública. A primeira revisão dessa doutrina, ocorreu em 2013/2014, através da composição de um Comitê Nacional para Revisão da Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública, instituído pela Secretaria Nacional de Segurança Pública e coordenado pela CGI.

### **2.1.2 Sistema de Inteligência no Estado de Santa Catarina**

No Estado de Santa Catarina, a atividade de Inteligência de Segurança Pública está vinculada à duas Secretarias de Estado: A Secretaria de Estado da Segurança Pública e a Secretaria de Estado da Justiça e Cidadania.

#### **2.1.2.1 No âmbito da Secretaria de Segurança Pública (SSP)**

A estrutura da inteligência da SSP, apresenta a seguinte composição:

a. Diretoria de Informação e inteligência (DINI) – subordinada diretamente ao Secretário de Segurança Pública, que é composta por integrantes da polícia militar, da polícia civil e especialistas de outros órgãos públicos, é dividida em cinco núcleos: Núcleo de Operações e Inteligência e de Contra-Inteligência (NOICI); Núcleo de Análise Criminal e Processamento da Informação (NAPI); Núcleo de

Tecnologia da Informação (NUTI); Núcleo de Geoprocessamento e Estatísticas (NUGES); Núcleo de Repressão ao Crime Organizado (NURCOR).

b. Agência Central de Inteligência (ACI) – órgão central de inteligência da Polícia Militar de Santa Catarina.

c. Diretoria de Inteligência da Polícia Civil (DI/PC) – órgão responsável pela atividade de inteligência realizada no âmbito da Polícia Civil.

d. Agência Central de Inteligência do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, órgão responsável pela atividade de inteligência no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (em estruturação/normatização).

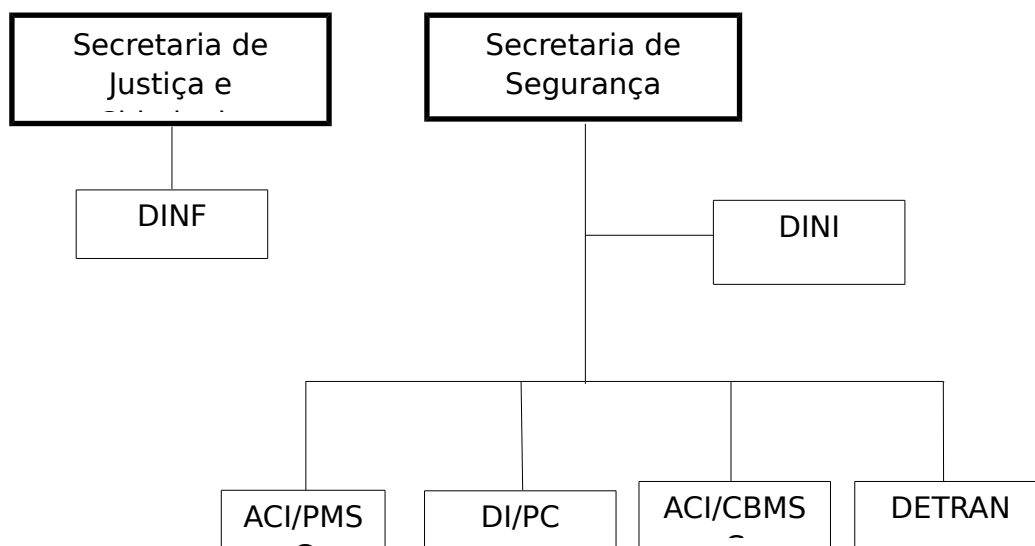
e. DETRAN (sem estrutura formal de inteligência).

#### 2.1.2.2 No âmbito da Secretaria de Justiça e Cidadania (SJC)

A estrutura da inteligência da SJC, apresenta a seguinte composição:

a. Diretoria de Inteligência e Informação (DINF) – subordinada diretamente à SJC, é composta pelo Diretor de Inteligência e Informação, pelo Gerente de Inteligência e Contraineligência e pelo Gerente de Informação.

b. Núcleo de Inteligência das Unidades Prisionais e Socioeducativas – são ligados diretamente à DINF.



A Polícia Militar, através da Portaria nº 156 de 18 de Abril de 2001, instituiu a Sistema de Inteligência de Segurança Pública da Polícia Militar de Santa Catarina (SIPOM), com a finalidade de integrar e aperfeiçoar as atividades de Inteligência de Segurança Pública no âmbito da Corporação Militar.

A Portaria 156 diz que a Agência Central de Inteligência (ACI), diretamente subordinada ao Comandante Geral da Polícia Militar, é a agência de cúpula do SIPOM, e o órgão competente para o coordenação, planejamento, fiscalização e controle da atividade de inteligência. A Portaria também especifica o que é inteligência de segurança pública e contra-inteligência e os princípios basilares da Inteligência de Segurança Pública, que são “a defesa do estado democrático de Direito e a dignidade da pessoa humana, devendo ainda cumprir os preceitos constitucionais vigentes e a legislação ordinária”. (art. 4º da Portaria nº 156/2001 PMSC).

A atividade de inteligência não está adstrita a questões que dizem respeito apenas à defesa do Estado, mas também da sociedade, o que inclui a busca de um conjunto de diagnósticos e prognósticos no sentido de projetar cenários de risco e minimizar situações de conflito em prol da defesa do Estado, da sociedade e do cidadão.

## 2.2 INTELIGÊNCIA COMPETITIVA (IC)

A inteligência competitiva (IC) é, em termos gerais, um conjunto de ações coordenadas de busca, tratamento (triagem, classificação e análise), distribuição, compreensão, exploração e proteção da informação obtida de modo legal, útil para os atores econômicos de uma organização, para o desenvolvimento de suas estratégias individuais e coletivas. É uma ferramenta que realimenta continuamente o planejamento estratégico de qualquer empreendimento.

Seu objetivo básico é detectar sinais de mudanças, analisar tendências, reações, estratégias dos competidores, novas ameaças, oportunidades, etc., tendo

em vista que o ambiente e o cenário competitivo se encontram em constante atualização.

Englobando e superando o conceito de vigilância tecnológica, se atribui a IC a dimensão econômica ou de negócios, sendo uma das disciplinas emergentes, que está despertando cada vez maior interesse no âmbito do gerenciamento estratégico.

Como um processo ético e sistemático de coleta de informações, análises e disseminação pertinente, precisa, específica, oportuna e proativa sobre o ambiente de negócios, sobre os competidores e da própria organização, integra diversas áreas do conhecimento e possui múltiplas áreas de aplicação.

Com base nesses pressupostos, a presente seção, pretende desenvolver um esboço do marco teórico, a partir da revisão da literatura existente sobre o tema, propondo uma compreensão da utilização da inteligência competitiva no desempenho das organizações.

### **2.1.1 Serviço de inteligência empresarial**

A inteligência competitiva tem despertado, recentemente, um crescente interesse, em parte motivado por uma maior disponibilidade de informação e por um aumento desta, refletido na proliferação de bases de dados comerciais em todo o mundo.

Em termos competitivos, nenhuma época anterior apresentou tantas oportunidades ou tantos riscos. As mudanças recentes no cenário internacional são fatores que alertam para a necessidade de que as organizações operem através de um incremento em seus conhecimentos e capacidades.

Dentro desse cenário continuamente mutável, a inteligência empresarial é uma atividade de importância crescente, seja devido à necessidade de conhecer uma organização, um mercado, um produto ou um competidor, seja porque a informação global é fundamental para o êxito de qualquer empreendimento.

Para O'Brien (2001, p. 54), "com os recursos de informação atualmente disponíveis e um programa de inteligência empresarial que reflita as necessidades da empresa, as surpresas podem ser minimizadas".

As empresas se encontram atualmente diante da necessidade de selecionar estratégias para proteger seus produtos e serviços, mas também para selecionar estratégias para fazer frente aos produtos e serviços da concorrência. A inteligência empresarial, portanto, é utilizada em um processo coletivo e voluntário, que busca ativar e assimilar as informações, antecipando-se às mudanças relativas ao ambiente sócio-econômico.

É um processo de "vigilância", realizado com o objetivo de criar as oportunidades de negócio e de reduzir os riscos vinculados às incertezas. Não objetiva buscar tendências, mas conduzir a capacidade de "prever" o que virá a ser uma tendência em um futuro próximo (O'BRIEN, 2001, p.56).

Isso significa que a inteligência empresarial contempla o fato de que, quando um comportamento ou fenômeno qualquer passa a ser visto como tendência, a empresa terá, antecipadamente, o conhecimento da informação, estando preparada para as adaptações aos padrões estabelecidos por essa nova tendência.

Mintzberg et al (2001, p.40), afirmam que é importante esclarecer que quando se fala em inteligência empresarial competitiva, não se fala necessariamente em informação: "informação é realidade e inteligência não é uma função, mas um processo que recolhe partes de informações, que são filtradas, reagrupadas e analisadas e constituem o necessário para que sejam tomadas as decisões".

Observa-se, assim, que na luta pela competitividade, as organizações necessitam implantar um processo de inteligência e, para tanto, necessitam adotar metodologias, que são instrumentalizadas através da inteligência competitiva.

A inteligência empresarial, portanto, se refere à capacidade de tomar as melhores decisões, mais rápida e facilmente, criando conhecimentos a partir da informação, de dados corretos.

Com o aporte da inteligência competitiva, transforma a informação em conhecimento e se revela o potencial da empresa, colocando a informação correta nas mãos do usuário adequado, no tempo adequado para suportar o processo de tomada de decisões.

### 2.1.2 O panorama da Inteligência Competitiva nas organizações

A inteligência competitiva tem um alcance tão importante que pode utilizar informações relacionadas com quase todos os produtos ou atividades, bem como informações acerca de tendências ou temas recentes em qualquer área que interesse às organizações.

Nem todas as organizações, independentemente do tamanho, influência, poder econômico, entendem adequadamente a natureza de seu próprio negócio ou sua base de consumidores. Neste sentido, nem todas as organizações compreendem sempre ou atuam conforme seus melhores interesses.

Acerca dessa constatação observam Mintzberg et al (2001, p.41):

Sem a visão autorizada por tal entendimento, nenhuma inteligência estratégica ajudará a evitar o inevitável. Sem tal entendimento, as ameaças não podem ser vista pelo que são, se é que podem ser vistas. A inteligência competitiva, de muitas formas, é exatamente isto: perceber ameaças e formas de conseguir a informação necessária, uma vez que a ameaça seja percebida de alguma forma.

O êxito de uma organização depende, atualmente, cada vez mais da estratégia de seu negócio. Um componente estrutural da estratégia é, certamente, o ajuste entre suas atividades primárias e suas atividades de suporte. Isso estima que somente eficácia operacional não determina o êxito, sendo necessário uma sincronia entre esta e a estratégia do negócio da organização.

A informação, portanto, adquire papel fundamental nesse contexto, porque é o mecanismo agilizador da estratégia, ou seja, o mecanismo organizacional que permite os ajustes internos na cadeia de valor da organização e as forças de seu ambiente, garantindo que a organização crie vantagens competitivas.

A inteligência competitiva deve ser vista, portanto, como um sistema disponível ao alcance de todas as organizações, não somente como mera infraestrutura, porque a sincronia interna de seus processos e a eficácia externa do negócio dependem do ajuste e da utilidade das informações disponibilizadas pela inteligência estratégica.



### **2.1.3 Ambiente de negócios**

Atualmente, no ambiente de negócios, é necessário coletar, distribuir e proteger as informações e essas informações, a tomada de decisões e a segurança estão intimamente relacionadas.

Nesse cenário, a informação não se mostra inteligente até que passe a contribuir para mudanças ou para a atividade da organização. Quando se atua num ambiente estável, é possível tomar decisões baseadas em instintos ou na experiência, porque as estratégias que funcionaram no passado continuam a ser eficazes e eficientes. Contudo, o ambiente de negócios atual é intrinsecamente instável (PORTER, 1999, p.16).

Diante da internet e da crescente competição internacional, o ambiente de negócios está se modificando rapidamente, necessitando reestruturar velhos conhecimentos, esforçar-se em buscar o conhecimento com antecipação, quanto aos clientes, aos competidores e às novas fontes de informação.

A ausência de um metodologia de busca, análise, apoio ao processo decisório, difusão e proteção de informações se torna uma questão fundamental, nesse novo ambiente de negócios.

Segundo Fleury et al (2002, p.129-144), a apropriação de informações, a tomada de decisões e a segurança não são entidades separadas; todas afetam umas às outras quando colocadas no mesmo patamar. Quando não se encontra a informação correta ou se a informação-chave cai nas mãos de competidores, o empreendimento tem perdas significativas.

Observa-se, portanto, que o ambiente de negócios pode ser percebido tanto como uma oportunidade como uma ameaça. Sendo visualizado positivamente, leva à consideração que a alta competitividade influi na necessidade de buscar melhorias que permitam sustentar os negócios e ajustar-se aos novos padrões.

Nesse ambiente há melhores ou novas oportunidades de negócios, mas também contextos desfavoráveis, relacionados com a informalidade de alguns mercados ou o estilo de negociação de alguns fornecedores, o aumento da

competitividade, contextos de crises econômicas, mercados estacionários, dentre outros.

Uma correta análise e abordagem do ambiente de negócios é facilitada pela inteligência competitiva, a partir das informações disponíveis às organizações, trabalhando-as no sentido de garantir efetivamente a necessária adequação para competir nesse ambiente.

#### **2.1.4 Conceitos de Inteligência Competitiva**

De acordo com as explicações já realizadas, observa-se que a inteligência competitiva pode ser conceituada como a seleção, a compilação, a interpretação e a distribuição de informação de importância estratégica.

Pinheiro, apud Starecet al (2005, p.17), considera que a inteligência competitiva é a “atividade de monitorar o entorno externo da empresa, para obter informações relevantes para o processo de tomada de decisões”.

Para Roedel (200, p.67), a inteligência competitiva é o “processo analítico que transforma a inteligência desregrada em um conhecimento estratégico relevante e preciso sobre os competidores, posição, rendimento, capacidades e intenções”.

Cianconi (1999, p. 21) conceitua a inteligência competitiva da seguinte forma:

A inteligência competitiva é uma forma de pensar. Utiliza fontes de informações diversas para localizar e desenvolver informações sobre a competição e os competidores. É uma informação altamente específica e oportuna sobre uma organização, seu ambiente e sua concorrência.

Um conceito mais abrangente é oferecido por MacGeet al (1994, p. 27), que analisam que a inteligência competitiva é o processo de informação através do qual a organização realiza uma escuta antecipada dos sinais de seu ambiente sócio-econômica, com o objetivo de descobrir oportunidades e de reduzir os riscos que se associam às incertezas do ambiente de negócios. A importância do processo se

encontra “na montagem do enigma que representam as informações, buscando utilizá-las de uma forma estratégica”.

No entendimento de Teixeira Filho (2001, p.35), a inteligência competitiva é um “programa sistemático que, em geral, tem como objetivo a busca e a análise das informações sobre os competidores ativos e as tendências de negócios, para assegurar o futuro de uma empresa”.

Complementa:

É um acompanhamento sistemático do ambiente de negócios, supervisionando a informação também acerca dos clientes, dos fornecedores, dos organismos de regulação, do governo, das novas tecnologias, enfim, de todos os aspectos capazes de influenciar o mercado no qual se insere a empresa (TEIXEIRA FILHO, 2001 p.56).

Ainda, segundo Gomes et al (2004, p.186), a inteligência competitiva pode ser definida como “um sistema pragmático de coleta, análise e distribuição de informações sobre as atividades dos competidores e das tendências dos negócios, para assegurar a consistência dos objetivos da empresa”.

A partir dessas definições, pode-se acrescentar que o objetivo da inteligência competitiva é reunir, de forma sistemática e aberta, ou seja, legal, uma ampla gama de informações que, uma vez analisadas, trazem maior entendimento sobre a estrutura, a cultura, o comportamento, as capacidades e as debilidades da concorrência e do ambiente de negócios.

Contudo, os conceitos evocados não são absolutamente precisos, sendo necessário acrescentar, ainda, algumas das metas comuns da inteligência competitiva, pelo que se pode depreender do estudo realizado, que fornecem dados adicionais para essa conceituação, quais sejam: detectar ameaças competitivas, eliminar ou suprimir surpresas, melhorar a vantagem competitiva e diminuir o tempo de reação, além de encontrar novas oportunidades.

### 2.1.5 O gerenciamento estratégico da informação

Diante do comportamento dinâmico do mercado, muitas vezes em um ambiente mutável, pleno de possibilidades e ameaças, é impossível que as organizações descuidem de seus sistemas de informação, sendo fundamental um tratamento adequado dessa informação para a tomada de decisões acertadas e favoráveis.

Sobre essa questão Laudon et al (2005, p.29), lamentam que muitos empresários não se identificaram ainda com o que representa o alcance, o uso, as vantagens, as necessidades de contar com bons sistemas de informação. Muitos cursos de Administração, igualmente, não enfatizam devidamente o que envolve, em termos reais, contar com um bom sistema de informações, necessário porque as empresas manejam grande quantidade de dados que podem ser analisados para encontrar informações relevantes para dirigir o curso de suas ações.

A informação compõe as estratégias das organizações, já que representam um sistema que resulta da interação colaborativa entre pessoas, tecnologias e procedimentos que se orientam para solucionar problemas e prevenir sua ocorrência.

O gerenciamento estratégico da informação, de acordo com os autores, considera o sistema de informação gerencial como uma estrutura piramidal (LAUDONET et al, 2005, p.70):

- a) na parte inferior da pirâmide se encontra a informação relativa ao processamento das transações internas;
- b) no nível seguinte, se encontram as informações que servem como recurso de apoio às operações diárias de controle;
- c) o terceiro nível compreende os recursos do sistema de informação que auxiliam no planejamento tático e na tomada de decisões referentes ao controle administrativo;

d) no nível mais elevado estão as informações necessárias ao planejamento estratégico e para a definição da política da empresa nos níveis mais altos da administração.

Os dados são os elementos que servem de base para a resolução de problemas ou para informação de juízo, mas são apenas índices e manifestações objetivas. Cada dado tem pouco valor e somente quando classificados os dados, armazenados e relacionados, constituem uma informação. A informação apresenta intencionalidade, aspecto fundamental que a diferencia de um dado simples.

Contudo, assinalam McGeet al (Op. cit., p.30) que o tratamento da informação deve ser quantitativo e qualitativo, para que esta “possa orientar os procedimentos de medição dos fenômenos, atividades, funções, serviços, etc., sua avaliação e o estabelecimento de estratégias eficientes”.

A pertinência de uma informação, para Beuren (Op. Cit, p.61), pode ser definida a partir de uma série de critérios ou características que fazem com que ela possa ser considerada útil:

- a) que tipo de informação?
- b) qual informação?
- c) o que privilegiar?
- d) como encontrar?
- e) informação para quem?
- f) onde encontrar?
- g) por que essa informação?
- h) informação encontrada onde, como e quando?
- i) informação recebida como?
- j) informação par fazer o que?
- l) informação para a decisão ou decisão pela informação?

m) como selecionar informações pertinentes?

No contexto da inteligência competitiva, a informação estratégica é aquela que não apenas se mostra interessante, mas a que é conhecida, atualizada, adequada, organizada, acessível e, principalmente, capaz de antecipar uma ocorrência ou uma solução.

Assim, o gerenciamento de informações estratégicas, quando se trata de inteligência competitiva, considera que a quantidade não é o que se deve buscar prioritariamente, mas sim privilegiar a atenção, a rapidez, a seletividade e a qualidade da informação, que deve não apenas ser percebida como também colhida, interpretada e difundida.

## 2.3 INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA

O início do século XXI traz consigo mudanças radicais na sociedade mundial. A incerteza e a complexidade são características cada vez mais presentes dos novos tempos. Com relação à incerteza como característica intrínseca, observa-se que a maior contribuição do conhecimento do século é o conhecimento de seus limites, a impossibilidade de eliminar certas incertezas, não somente na ação como também no conhecimento.

A dinâmica internacional se desenvolveu por processos como a globalização e a integração, que impõem e subvertem todos os espaços sociais, desde a cultura e a religião até a economia e a política. A tecnológica atua como catalisador de processos, acelerando e ampliando os resultados e efeitos desse cenário. Naturalmente, se trata de uma mudança de visão do mundo, da sociedade e dos valores para compreendê-la, uma época de transição entre a modernidade criticada e a pós-modernidade, em consolidação.

Em uma perspectiva global, o principal desafio do novo século não pode ser setorial e tampouco único, porque para enfrentar a “planetarização”, com sua complexidade e multidimensionalidade, é necessário compreendê-la. Não agir dessa

forma dificulta o enfrentamento de qualquer desafio concreto, o que leva, necessariamente, à urgência de um novo enfoque da forma de pensar o desenvolvimento.

Dessa turbulência, decorrem efeitos como a saturação da informação, fenômeno que aumenta o grau de complexidade em relação a tomada de decisões, criando uma dificuldade adicional de se estabelecer um significado aceitável, que a atividade organizacional necessita, cada vez mais, do aporte do conhecimento para minimizar a ameaça/risco do erro em suas decisões.

Dispor de analistas que se enquadrem nos preceitos doutrinários, que interpretem esses cenários reais ou sejam capazes de realizar uma prospecção e configuração dos cenários possíveis, na elaboração de estratégias organizacionais, se traduz em uma questão estratégica e prioritária.

As atividades de inteligência, diante dessas considerações, se tornam relevantes, representando a diferença entre a eficiência e o fracasso, com a principal vantagem de compreender cenários presentes e futuros, estabelecendo um diferencial que determina um desenvolvimento satisfatório.

Com esses pressupostos iniciais, evidencia-se a inteligência estratégica para a segurança do cidadão, abordando o raciocínio humano como fator crítico de sobrevivência, produção do conhecimento, apoio ao processo decisório e fundamentos da estratégia de uma organização.

### **2.3.1 Raciocínio humano: fator crítico de sobrevivência**

Objetivamente, o ser humano é um elemento do ecossistema, no qual exerce um papel simples e complexo, dentro da cadeia alimentar, e sua população varia segundo os elementos naturais e os fatores ambientais que o rodeiam.

Na realidade, contudo, graças à sua capacidade de raciocínio, mantém-se a salvo de muitos dos elementos naturais e de fatores externos que possam vir a exercer influência sobre sua própria existência e a colocar em risco a sua sobrevivência.

Sobre essa questão, observa Hessen (1999, p.24), que existem infinitas definições, opiniões, estudos e reflexões sobre o que é o ser humano, levando à consideração de que, biologicamente, se trata de uma evolução de milhões de anos, relacionada diretamente com primatas, que chegou a ser o denominado *homo sapiens*, dentro da família dos hominídeos:

O significado de *sapiens* é “sábio” ou “com capacidade de conhecer”, o que distingue o homem das outras espécies, tornando-o, principalmente, um animal racional que pode realizar operações conceituais ou simbólicas de certa dificuldade, como aquelas relacionadas com a linguagem, o raciocínio abstrato, a reflexão, a imaginação, etc.

Essa especificidade do ser humano está diretamente relacionada, dentre outros fatores, com seu cérebro e seu aumento de tamanho durante milhões de anos o que levou, inclusive, à criação de estruturas sociais complexas, culturas diversas, diferentes formas de comunicação, estratégias elaboradas de sobrevivência e outras milhares de variáveis que fazem do homem um ser único. (HESSEN, p.24, 1999)

Pode-se observar que, graças ao cérebro, o homem desenvolveu diversos tipos de capacidades ao longo de sua história, as quais permitiram a sua sobrevivência, primeiramente em um mundo natural e após em um mundo artificial, criado por ele, com mais oportunidades e, também, com muitos riscos, mesmo que apresentados sobre outras configurações.

Mesmo que a luta pela sobrevivência nesses mundos seja contínua, já que os desafios que se apresentam tanto no meio natural como no mundo “civilizado” são permanentes, o homem chegou a um momento em que necessita valer-se ainda mais de sua capacidade de raciocínio para garantir sua qualidade de vida, uma vez que não se trata somente de sobreviver, mas de viver com qualidade.

O raciocínio, portanto, responde às necessidades de sobrevivência e de transcendência da espécie humana, sendo sintetizado em teorias e práticas que baseiam a elaboração de conhecimento e decisões de comportamento frente à realidade, o que distingue essa espécie das demais espécies animais. A simbiose de



comportamento e conhecimento é denominada instinto, responsável pela sobrevivência do indivíduo e da sua espécie.

A espécie humana transcende espaço e tempo, indo além do imediato e do sensível e agindo em função de sua capacidade sensorial e de sua imaginação (criatividade). A realidade percebida é acrescida da totalidade das experiências e pensares acumulados pela espécie, pelo processamento de cada informação recebida e pelo compartilhamento dos conhecimentos e comportamentos entre os indivíduos de um grupo, o que se constitui na sua cultura.

De acordo com Debus (1991, p.3-13), a intenção consciente de explicar o mundo por meio do raciocínio se originou na Grécia, relacionado com os ideais políticos dos gregos. A organização democrática da *polis* se baseava na participação dos cidadãos da vida pública, governando sua vida e a vida da comunidade. Era lógico, portanto, que o conhecimento do mundo obtivesse idêntico tratamento.

Cada cidadão, por seu próprio raciocínio, podia conceber o que antes estava reservado ao reduzido núcleo dos sacerdotes. A assembleia de cidadãos era o lugar no qual se podiam debater todos os temas, abertamente e sem intermediários. Desse modo, as explicações racionais do mundo permitiram democratizar o conhecimento. A razão e a democracia puseram os homens mais próximos do controle da natureza e de suas próprias vidas. (DEBUS. P.3-13, 1991)

A partir dessa ideia, desenvolveram-se sistemas e métodos de raciocínio que se afastaram da ideia básica da sobrevivência. Um dos desafios mais importantes da atualidade está em aprimorar a capacidade de raciocínio, para alcançar esse objetivo, transcendendo as mudanças externas que ocorrem em qualquer meio, para garantir, estrategicamente, uma sobrevivência qualitativa.

A utilização do raciocínio para o conhecimento, na atualidade, estabelece conceitos, juízos e raciocínios e não se baseia em sensações, imagens, condutas, etc. O raciocínio, portanto, forma imagens e faz operações: o ponto de partida e o ponto culminante de seu trabalho são as idéias.

Estas ideias podem se combinar, de acordo com algum conjunto de regras lógicas, para produzir novas ideias. Estas não são completamente novas de uma ótica estritamente lógica, já que se encontram envolvidas pelas premissas da

dedução, mas de uma ótica cognitiva, são novas por expressarem conhecimentos dos quais não havia consciência antes que fosse efetuada a dedução.

### **2.3.2 Superioridade decisória: superar competidores**

No âmbito empresarial, a tomada de decisões é a principal atividade a ser desenvolvida. Essa tarefa se constitui na atividade cotidiana mais difícil e arriscada, por envolver a necessidade de avaliar informações e opiniões e escolher, dentre as alternativas, aquela que melhor se adéqua aos objetivos que são buscados pela organização.

Essencialmente, segundo analisa Cruz (1996, p.81), a decisão é o conjunto de ações que se realizam em um local e em um momento determinado, baseado em diversas informações. Esse processo contínuo de conversão está baseado na reatualização, na qual “as informações constituem *input* para a tomada de decisões, que permitem criar e controlar diversas ações que geram novas informações”, porque a tomada de decisões constitui um processo contínuo de superação dos limites internos e da própria concorrência.

Como uma atividade que faz parte do cotidiano de todos os indivíduos, quase inconsciente, no âmbito empresarial a tomada de decisões em grau de superioridade diante dos competidores influi decisivamente sobre a eficácia e a eficiência das organizações.

Constituindo-se na escolha de uma das possíveis alternativas de solução a problemas concretos, requer previamente que se detecte o problema e que se busque a informação interna e externa requerida, para tornar possível uma ação concreta.

Uma vez que o objetivo maior de uma empresa é a busca de vantagens sobre os competidores, entendida como tal, a superioridade na tomada de decisões sobre os outros não é determinada pela capacidade de produção, mas pela capacidade de aprender e tomar uma decisão mais rápida, a única vantagem competitiva que tende a ser sustentável no tempo (CRUZ, 1996, p.81).

Com todas as ocorrências que vêm pontuando o cenário empresarial contemporâneo, a urgente necessidade de que as organizações ganhem em eficiência, a responsabilidade de utilização racional de recursos, e tantas outras questões, surge a necessidade de mudar o paradigma decisório de um enfoque de otimização a um enfoque que envolve múltiplos critérios, buscando soluções que modelem racionalmente a forma de atuar do decisor, já que o fundamental não são técnicas ou ferramentas, mas a busca de uma solução que reduza custos totais e melhore a qualidade.

Disso se depreende que é preciso elevar a qualidade do serviço ao cliente, em uma realidade coloca o êxito empresarial vinculado aos acertos nas decisões diante de grandes incertezas, controlando as ações dos agentes do entorno para ajustar a estratégia da organização.

O aporte do conhecimento e da inteligência é fundamental para que se torne possível auferir qual é o coeficiente competitivo da organização, já que não tem grande importância a informação com a qual ela conta, mas a maximização que a empresa é capaz de conseguir do potencial dessa informação.

Do mesmo modo, no momento em que toma suas decisões, a organização poderá torná-la mais efetiva comparativamente à mesma informação, utilizada por outra empresa.

Pode-se afirmar, portanto, que uma posição de liderança no manejo da informação para a tomada de decisões significa uma prerrogativa diferenciada de competitividade e liderança mercadológica, ao mesmo tempo em que proporciona ganhos frente à concorrência.

Dessa forma, observa-se que as fontes principais de competitividade se encontram no conhecimento, na informação, na inteligência que transforma dados em conhecimentos, o que deixa de representar um processo evolutivo, mas uma verdadeira revolução, já que se insere em um cenário no qual todas as ocorrências se dão ao mesmo tempo e em uma velocidade infinitamente superior aos parâmetros tradicionais.

### **2.3.3 Conhecimento: o mais importante recurso empresarial da atualidade**

Um dos grandes dilemas da humanidade sempre foi elucidar e conceituar o ato de conhecer, desvendando a essência do conhecimento, a relação cognitiva entre o homem e as coisas que o rodeiam.

O ato de construir conhecimento possui uma dimensão política, pois não há neutralidade e está permeado de intenções relacionando-se diretamente com a transformação da realidade.

O conhecimento é um conjunto das representações que o sujeito faz da realidade na qual está inserido, relativas ao momento histórico de cada um e da sociedade, constituindo-se a partir das sínteses históricas em que a verdade se dá como conhecimento provável, temporário, relativo e, portanto, sempre histórico.

Os sistemas de conhecimento permitem a sobrevivência, porque são conjuntos de respostas que um grupo dá às suas pulsões de sobrevivência e de transcendência.

O ciclo do conhecimento parte sempre da necessidade de explicar, entender e lidar com a realidade natural, que leva o indivíduo ao conhecimento, transmitido através de códigos, símbolos e comunicação organizados.

Esses sistemas servem como informação e normas de conduta social, sendo responsáveis pela manutenção, em última análise, das estruturas de poder de uma determinada sociedade.

Apesar de ser uma operação cotidiana, não existe consenso acerca dos mecanismos que se encontram envolvidos nos processos de conhecimento, sendo que todos os significados que são estabelecidos partem do pressuposto de que conhecer consiste em obter informações acerca de ocorrências, de dados ou de objetos.

Conforme Appolinário (2006, p. 72):

Enquanto se considerou a epistemologia como sendo uma teoria do conhecimento em geral, no século XX despertou o interesse pela construção de uma teoria do conhecimento científico, supondo-se que a elaboração de teses apropriadas para a explicação dessa espécie de conhecimento poderia fazer avançar a solução de problemas mais gerais.

Todo conhecimento é resultado de um longo processo cumulativo, onde se dão a geração, a organização intelectual, a organização social e a difusão do conhecimento. Como processo dinâmico e jamais finalizado, a aquisição e a elaboração do conhecimento são o resultado de um passado individual e cultural, com projeção no futuro.

Como conseqüência, modifica-se a realidade através do conhecimento que incorpora o sensorial, o intuitivo, o emocional e o racional através da necessidade de sobreviver e de transcender – essência de ser humano. Cada momento da vida de um ser humano é um exercício de sobrevivência.

Um aspecto importante do conhecimento é que o mesmo tem caráter pessoal, no sentido de que se origina e tem sua existência vinculada à existência de cada pessoa, sendo assimilado pelos indivíduos como sendo uma conseqüência, o resultado de suas próprias experiências e o incorporam ao seu acervo pessoal por estarem convencidos de seu significado e implicações.

É através dele que ocorre a compreensão dos fenômenos e a sua valoração em termos da conveniência a cada momento ou problema colocado, servindo de guia para suas ações.

Essas características convertem o conhecimento em uma base sólida para o desenvolvimento de novas experiências, porquanto fornecem representações precisas, as quais permitem não apenas sua transmissão como também sua evolução.

O conhecimento gera o saber, decisivo para a ação e é na prática que se avalia, redefine e reconstrói esse conhecimento. A consciência impulsiona a ação do homem e realiza o processo de aquisição do conhecimento.

Do mesmo modo, observa-se que o conhecimento, para a organização, somente adquire maior força através do alinhamento, no qual ocorre uma espécie de ressonância, há menos desperdício de energia, sendo uma condição necessária para que se desenvolva o trabalho em equipe que é, em si mesmo, o processo de alinhar-se e desenvolver a capacidade de criar os resultados que os membros da equipe realmente desejam, construindo-se sobre os conhecimentos, para facilitar também a responsabilidade coletiva na tomada de decisões.

Pondera que o conhecimento individual, em nível de organização, é irrelevante para a aprendizagem organizativa. Os indivíduos podem aprender todo o tempo e, contudo, não existir uma aprendizagem organizativa. Mas se as equipes aprendem, se transformam em um microcosmo para aprender através da organização.

A aprendizagem organizacional, que se estabelece a partir do conhecimento compartilhado que se torna conhecimento coletivo, para Senge (2000, p.172), tem três dimensões:

- a) pensar profundamente sobre problemas complexos, aprendendo a explorar o potencial de muitas mentes para ser mais inteligentes que uma única mente;
- b) necessidade de uma ação inovadora e coordenada o que, na organização, se traduz em um ímpeto operativo, no qual cada membro permanece consciente dos demais membros e atua de maneira a complementar os atos dos demais;
- c) o papel dos membros da equipe em outras equipes, ou seja, a maioria dos atos de uma equipe são concretizadas através de outras equipes.

Outra abordagem importante sobre essa questão é manifestada por Senge (2000, p.172), quando afirma que o ponto de partida para enfrentar o desafio de mudança de uma realidade construída reside na mudança do modelo mental e do enfoque, a “metanoia”, entendida como a verdadeira aprendizagem, que chega ao coração do ser humano, permitindo-lhe redescobrir a realidade ou, mais, realizar um processo interno, profundo e pessoal de reconstrução de sua própria realidade.

Existem pontos em comum que podem ser evocados quando se trata de modificar a realidade construída, que podem ser resumidos em aspectos filosóficos centrais, segundo Watzlawick (1994, p. 5-6):

- a) a consideração da realidade como um todo complexo e integrado;
- b) a necessidade de explorar a fundo o funcionamento dos sistemas sobre os quais se deseja agir;
- c) uma nova ética, baseada na tolerância, e construída sobre a busca de processos de agregação;

d) identificar as linguagens que mantêm e reproduzem a realidade construída.

Diversos especialistas, como Senge (2000, p. 172) propõem semelhantes classificações para o trabalho de reestruturação da realidade, reconhecendo estratégias orientadas para construir relações de confiança, aprender em equipe através do diálogo, reconhecer e explorar possibilidades e oportunidades, chegar às melhores conclusões ou decisões, estabelecer planos de ação e encarar obstáculos e solucionar problemas.

As mesmas rotinas defensivas que prejudicam o conhecimento e a tomada de decisões também têm um grande potencial para incentivá-los, quando se aprende a liberar a energia que contêm.

Nonaka et al, sobre o conhecimento empresarial, afirmam:

O conhecimento é um processo dinâmico de justificação da crença pessoal com relação à verdade, destacando-se a importância de se gerar crenças, compromissos, situações e interações apropriadas nas organizações, para que as informações sejam convertidas em conhecimento e possam circular livremente. Gerir o conhecimento numa organização, pois, implica em criar um ambiente de aprendizagem contínuo, e quando isso acontece estabelecem-se as condições para que sejam desenvolvidas as competências profissionais.

Em um mundo a cada dia mais competitivo, somente a capacidade cognitiva estabelecem a diferenciação entre os competidores e as organizações.

Essa diferenciação se estabelece, fundamentalmente, entre aqueles que abrem as portas para métodos e vias de resolução dos problemas habituais, além de facilitar o desenvolvimento exitoso das tarefas diárias, ampliando o universo de conhecimentos para compreender e conhecer melhor o que ocorre ao seu redor e aqueles que permanecem à margem desse processo, que é irreversível e não pode ser desconsiderado.

A isso se soma que a atualidade é uma época de transição, caracterizada pela passagem da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento, na qual a sobrevivência das empresas se submeterá à rapidez com que obtenham, processem e distribuam as informações e os conhecimentos que, de forma

sistemática e precisa, possam ser localizados, recuperados e compartilhados quando necessário.

Portanto, para a economia, a inteligência estratégica em escala global é um componente chave no momento de obter e de manter protegidas as vantagens que a empresa conquista diante dos competidores e diante dos clientes e provedores.

Pode-se concluir, portanto, que é inegável a necessidade de se criar espaços de inteligência dentro das organizações, nos quais se investigue, com métodos e tecnologias modernas, o que ocorre em um entorno convulso e em um cenário competitivo, bem como os riscos a que está exposta a organização nesse entorno, estabelecendo todas as possibilidades de reação através de um sistema de inteligência estratégica.

Desta forma, se torna possível agrupar e processar as informações necessárias, preparando a empresa para tomar decisões e para ser capaz de orientar-se estrategicamente, produzindo, avaliando, otimizando, difundindo informações internas com o nível de precisão, de oportunidade e de segurança necessários.

Desse modo, a gestão da informação adquire um amplo espectro, atrelada à gestão do conhecimento que deve ser buscado, produzido, utilizado, ampliado e defendido de ameaças externas. Nesse modelo, a formação de analistas da informação é tão importante quanto resguardar essas informações, porque possibilita um acréscimo importante de qualidade do conhecimento produzido pela organização.

Por outro lado, a inteligência estratégica contribui para realçar a capacidade da empresa em alcançar e quantificar melhorias em seu funcionamento e em sua competitividade, fazendo parte de uma política estratégica fundamental para a qualidade de sua atuação no mercado, com um diferencial de qualidade e superioridade.

Essa consideração também leva à conclusão que o cenário de permanente “guerra empresarial” da atualidade, no qual o campo de batalha são as mentes dos potenciais clientes, o mercado, enfim, exige um planejamento de inteligência



estratégica que antecipe cenários futuros, possibilitando um posicionamento conveniente e, inclusive, que a empresa se adiante às intenções da concorrência.

Isso exige que a organização disponha também de um planejamento de contra-inteligência, com o objetivo de impedir que os competidores possam conhecer a informação que a organização produz, e que deve ser protegida para que seu valor se manifeste.

### **3 FUNDAMENTOS DOUTRINÁRIOS PARA INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DOS MILITARES ESTADUAIS**

O Capítulo 3, apresenta-se estruturado em quatro seções de conteúdos, facilitando a compreensão do plano de estudo, assim distribuídos:

Seção I – conceito; características; finalidade; princípios; valores e aspectos profissionais;

Seção II – Produção do conhecimento; estados da mente; trabalhos intelectuais; tempo; tipos de conhecimento; ciclo da atividade de inteligência; metodologia da produção do conhecimento; técnicas acessórias e avaliação dos resultados.

Seção III – Documentos de inteligência; operações de ISP; procedimentos de ações de busca; técnicas operacionais; tipos de operações; planejamento das operações; Inteligência; Contrainteligência e segmentos.

Seção IV - Organização da ISP; tipos de agência de inteligência (AI); classe de agências de inteligência; estruturas das agências de inteligência; recursos humanos; atributos; recursos materiais e verba de caráter sigiloso (VS).

#### **3.1 SEÇÃO I – CONCEITO; CARACTERÍSTICAS; FINALIDADE; PRINCÍPIOS, VALORES E ASPECTOS PROFISSIONAIS.**

##### **3.1.1 Conceito**

A atividade de Inteligência de Segurança Pública (ISP) é o exercício permanente e sistemático de ações especializadas para identificar, avaliar e acompanhar ameaças reais ou potenciais na esfera de Segurança Pública, basicamente orientadas para produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para subsidiar os tomadores de decisão, para o planejamento e execução de uma política de Segurança Pública e das ações para prever, prevenir, neutralizar e reprimir atos criminosos de qualquer natureza que atentem à ordem pública, à incolumidade das pessoas e do patrimônio.

### **3.1.2 Finalidades**

3.1.2.1 Proporcionar diagnósticos e prognósticos sobre a evolução de situações do interesse da Segurança Pública, subsidiando seus usuários no processo decisório.

3.1.2.2 Contribuir para que o processo interativo entre usuários e profissionais de Inteligência produza efeitos cumulativos, aumentando o nível de eficiência desses usuários e de suas respectivas organizações.

3.1.2.3 Subsidiar o planejamento estratégico integrado do sistema de Segurança Pública e a elaboração de planos específicos para as diversas organizações que o compõem.

3.1.2.4 Assessorar, com informações relevantes, as operações de prevenção e repressão, de interesse da Segurança Pública.

3.1.2.5 Salvar a produção do conhecimento de ISP.

### **3.1.3 Características**

Características da Inteligência de Segurança Pública, são os principais aspectos distintivos e as particularidades, que a identificam e a qualificam como tal. As características são:

#### **a. Produção de Conhecimento**

A atividade de ISP, por meio de metodologia específica, analisa, interpreta e transforma dados/fatos/situações em conhecimentos, com a finalidade de assessorar os usuários no processo e tomada de decisório.

#### **b. Assessoria qualificada**

Subsidia os usuários, em todos os níveis do processo decisório, por meio da produção de conhecimento, interação e apoio estratégico ao decisor.

c. Verdade com Significado

Caracteriza a atividade de ISP como uma produtora de conhecimentos precisos, claros e imparciais, de tal modo que consiga expressar as intenções, óbvias ou subentendidas, dos alvos, assuntos ou cenários envolvidos, ou mesmo, as possíveis ou prováveis conseqüências dos fatos e/ou situações relatadas.

d. Busca de Dados

Capacidade de obter dados protegidos e/ou negados, em um universo antagônico, uma vez que os dados relevantes deste ambiente encontram-se, invariavelmente, protegidos.

e. Ações Especializadas

Em face da metodologia, procedimentos e terminologia próprios e padronizados, a atividade de ISP exige integrantes com formação específica, especialização, treinamento continuado e experiência.

f. Economia de Meios

Permite otimizar a utilização dos recursos disponíveis, pela produção de conhecimentos objetivos, precisos e oportunos.

g. Iniciativa

Induz a produção constante de conhecimentos, sem demanda específica.

h. Abrangência

Em razão dos métodos e sistematização peculiares, permite o emprego da ISP em qualquer campo do conhecimento de interesse da Segurança Pública.

i. Dinâmica

Possibilita à ISP evoluir, adaptando-se às novas tecnologias, métodos, técnicas, conceitos e processos.

j. Segurança

Visa garantir a existência da atividade de ISP, salvaguardando a produção do conhecimento e seus principais ativos.

### 3.1.4 Princípios da Inteligência de Segurança Pública

Os princípios básicos que regem a ISP são as proposições diretoras, as bases que orientam e definem os caminhos da atividade. A aplicação deve ser na justa medida e harmônica, sem que a ênfase em um deles provoque prejuízo aos demais. Os princípios da Inteligência de Segurança Pública são:

- a. Amplitude - Consiste na premissa de que o conhecimento produzido sobre fato, tema ou situação, deve alcançar os mais completos resultados nos trabalhos desenvolvidos.
- b. Interação - implica estabelecer, aprimorar e manter relações sistêmicas de colaboração e cooperação, visando otimizar esforços para a consecução dos objetivos da atividade de ISP.
- c. Objetividade - Consiste em cumprir suas funções de forma organizada, direta e completa, planejando e executando ações, de acordo com objetivos previamente definidos, a fim de minimizar custos e riscos desnecessários.
- d. Oportunidade - Orienta a produção de conhecimentos, a qual deve realizar-se em prazo que permita sua completa adequação e seu melhor aproveitamento.
- e. Permanência - Visa proporcionar um fluxo continuado de dados e de conhecimentos.
- f. Precisão - Orienta a produção do conhecimento com a veracidade avaliada, tornando-o significativo, completo, adequado e útil.
- g. Simplicidade - Norteia a atividade de forma clara, precisa e concisa, planejando e executando ações com o mínimo de custos e riscos.
- h. Imparcialidade - Conduz ao desenvolvimento da atividade e difusão do conhecimento de forma isenta de ideias preconcebidas, tendenciosas, subjetivas e que gerem distorções em suas interpretações;

- i. Compartimentação - Direciona a atividade com propósito de permitir acesso somente para os que tenham a necessidade de conhecer;<sup>1</sup>
- j. Controle - Determina a supervisão e o acompanhamento sistemático de todas as ações da atividade de ISP, de forma a assegurar a não interferência de variáveis adversas no trabalho desenvolvido.
- k. Sigilo - A proibição da divulgação visa preservar o órgão, a atividade, seus integrantes e suas ações.

### **3.1.5 Valores da Inteligência de Segurança Pública**

A atividade de ISP é constituída como um serviço à causa pública, submetida aos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade e eficiência, e, em especial, à observância ao direito básico à vida, à ética, aos direitos e garantias individuais e sociais e ao Estado democrático de direito.

### **3.1.6 Ramos da atividade de ISP**

A atividade de Inteligência de Segurança Pública, possui dois ramos: a Inteligência e a Contraineligência.

**Inteligência** se destina à produção de conhecimentos de interesse da Segurança Pública.

**Contraineligência** se destina a produzir conhecimentos para neutralizar as ações adversas, e proteger a atividade e a instituição a que pertence.

Os dois ramos, intrinsecamente ligados, não possuem limites precisos, uma vez que são interdependentes e complementares.

---

<sup>1</sup> É a condição inerente ao efetivo exercício de cargo, função, emprego ou atividade, indispensável para que uma pessoa possuidora de credencial de segurança tenha acesso a dados ou conhecimentos sigilosos. A necessidade de conhecer constitui fator restritivo do acesso, independente do grau hierárquico ou do nível da função exercida pela pessoa.

### **3.1.7 Níveis de assessoramento**

A Inteligência de Segurança Pública, constitui assessoria qualificada ao processo decisório, por meio da produção, gestão e difusão de conhecimentos, nos seguintes níveis:

- a. Político - assessora na identificação do problema, no planejamento e desenvolvimento das políticas de gestão e Políticas de Segurança Pública;
- b. Estratégico - assessora na concepção, no planejamento e na implementação das políticas e estratégias de Segurança Pública;
- c. Tático - assessora no desenvolvimento e na execução das ações táticas durante a implementação e consolidação das políticas e estratégias de Segurança Pública;
- d. Operacional - assessora na fase de reunião, no planejamento e na execução de ações operacionais: antecipativas, preventivas e reativas.

### **3.1.8 Profissionais de Inteligência de Segurança Pública**

São os ativos intangíveis da Agência de Inteligência (AI), selecionados administrativamente e devidamente capacitados. As duas funções essenciais, diretamente envolvidas na produção do conhecimento são os Analistas, responsáveis pela produção do conhecimento, e os Agentes, responsáveis pela obtenção dos dados negados.

Em razão da complexidade e importância de um fato ou situação, objeto da produção do conhecimento, pode o chefe da AI designar um Encarregado de Caso, que será o responsável por planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar a execução de uma missão de ISP.

Os profissionais de Inteligência de Segurança Pública, salvo exceções, não executam ações ostensivas, prisões ou flagrantes, visando preservar a segurança de seus integrantes, garantir o sigilo de suas identidades e a compartimentação. As ações operacionais ostensivas, ficam a cargo dos militares estaduais, com equipes especialmente designadas para o seu cumprimento.

### **3.1.9 Espécies de Inteligência de Segurança Pública**

Em face dos diversos campos de atuação da Segurança Pública e das peculiaridades de cada Instituição, podem-se citar algumas espécies de ISP: Inteligência Policial Militar, Inteligência Bombeiro Militar, Inteligência Policial Judiciária e Inteligência Policial Rodoviária, sem prejuízo da autonomia doutrinária e das missões constitucionais de cada uma das Instituições de Segurança Pública:

a. Inteligência Policial Militar - A atividade de Inteligência Policial Militar é o exercício permanente e sistemático de ações especializadas para identificar, avaliar e acompanhar ameaças reais ou potenciais na esfera de Segurança Pública, orientadas para produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para assessorar o processo decisório; para o planejamento, execução e acompanhamento de assuntos de Segurança Pública e da Polícia Ostensiva e de Preservação da Ordem Pública, subsidiando ações para prever, prevenir, antecipar e neutralizar ilícitos e ameaças de qualquer natureza, que possam afetar a ordem pública e a incolumidade das pessoas e do patrimônio, sendo exercida pelas AIs das Polícias Militares.

b. Inteligência Bombeiro Militar - A atividade de Inteligência Bombeiro Militar é o exercício permanente e sistemático de ações especializadas para identificar, avaliar e acompanhar ameaças reais ou potenciais na esfera de Segurança Pública, orientadas para produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para subsidiar o processo decisório; para o planejamento, execução e acompanhamento de uma política de Segurança Pública e das ações para prever, prevenir e neutralizar riscos referentes a desastres naturais e de causa humana, calamidades, a ordem pública, a incolumidade das pessoas e do patrimônio; assuntos de interesse institucional e a proteção dos ativos intangíveis da Corporação Bombeiril, sendo exercida pelas AIs dos Corpos de Bombeiros Militares.

c. Inteligência Policial Judiciária - A atividade de Inteligência Policial Judiciária é o exercício permanente e sistemático de ações especializadas para identificar, avaliar e acompanhar ameaças reais ou potenciais na esfera de Segurança Pública, orientadas para produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para



assessorar o processo decisório no planejamento, execução e acompanhamento de uma política de Segurança Pública; nas investigações policiais; e nas ações para prever, prevenir, neutralizar e reprimir atos criminosos de qualquer natureza que atentem à ordem pública e à incolumidade das pessoas e do patrimônio, sendo exercida pelas Als no âmbito das Polícias Federal e Civis.

d. Inteligência Policial Rodoviária - A Atividade de Inteligência Policial Rodoviária Federal é o exercício permanente e sistemático de ações especializadas para identificar, avaliar e acompanhar ameaças reais ou potenciais na esfera da Segurança Pública e da Segurança Nacional, no âmbito das rodovias e estradas federais. Orientadas para a produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para assessorar o processo decisório, para o planejamento, a execução e o acompanhamento de assuntos pertinentes à segurança da sociedade e do Estado, essas ações visam prevenir e neutralizar ilícitos e ameaças de qualquer natureza, buscando se antecipar aos fatos que possam afetar a ordem pública e a incolumidade das pessoas e do patrimônio, e são exercidas pelas Als da Polícia Rodoviária Federal.

### 3.2 SEÇÃO II - PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO; ESTADOS DA MENTE; TRABALHOS INTELECTUAIS; TEMPO; TIPOS DE CONHECIMENTO; CICLO DA ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA; METODOLOGIA DA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO; TÉCNICAS ACESSÓRIAS E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

#### **3.2.1 Produção do conhecimento**

A atividade de Inteligência de Segurança Pública (ISP), dos Militares Estaduais de Santa Catarina, centra-se na produção e salvaguarda de conhecimentos utilizados no assessoramento qualificado do processo e tomada de decisão de interesse da Ordem Pública.

Para o correto exercício da ISP é imperativo o uso de metodologia própria, de procedimentos específicos e de técnicas acessórias, voltadas para a produção do

conhecimento, excluídas a prática de ações meramente intuitivas, personalísticas e a adoção de procedimentos sem orientação racional.

A Produção de Conhecimento compreende o tratamento, pelo profissional de ISP, de dados e conhecimentos.

Dado é toda e qualquer representação de fato, situação, comunicação, notícia, documento<sup>2</sup>, extrato de documento, fotografia, gravação, relato, denúncia<sup>3</sup>, dentre outros, ainda não submetida, pelo profissional de ISP, à Metodologia de Produção de Conhecimento (MPC).

Conhecimento é o resultado final - expresso por escrito ou oralmente pelo profissional de ISP - da utilização da Metodologia de Produção de Conhecimento sobre dados e/ou conhecimentos anteriores.

Produzir conhecimento é transformar dados e/ou conhecimentos anteriores em conhecimentos avaliados, significativos, úteis, oportunos e seguros, de acordo com metodologia própria e específica.

O Conhecimento é produzido pela Agência de Inteligência (AI) nas seguintes situações:

- a. de acordo com um Plano de Inteligência;
- b. em atendimento à solicitação de uma agência congênere;
- c. em atendimento à determinação da autoridade competente;
- d. por iniciativa própria.

### **3.2.2 Estados da mente**

A verdade - significativa, imparcial, oportuna e bem apresentada, tem como o erro, consiste na perfeita concordância do conteúdo do pensamento (sujeito) com o fato (objeto). Em relação à verdade, a mente humana pode encontrar-se em quatro diferentes estados: certeza, opinião, dúvida e ignorância.

a. Certeza: consiste no acatamento integral, pela mente, da imagem por ela mesma formada, como correspondente a determinado fato e/ou situação. É o estado em que

---

<sup>2</sup> É a unidade de registro de informações, qualquer que seja o suporte ou formato.

<sup>3</sup> É a notícia ostensiva ou sigilosa que se faz de algo ou alguém, sobre falta ou crime cometido ou na iminência de ser cometido, podendo ser realizada de maneira formal ou anônima.

a mente adere à imagem de um objeto, por ela mesma formada, sem temor de enganar-se.

b. Opinião: é um estado no qual a mente se define por um objeto, considerando a possibilidade de um equívoco. Por isso, o valor do estado de opinião expressa-se por meio de indicadores de probabilidades.

c. Dúvida: é o estado em que a mente encontra, metodicamente, em situação de equilíbrio, razões para aceitar e razões para negar que a imagem, por ela mesma formada, esteja em conformidade com determinado objeto.

d. Ignorância: é o estado em que a mente se caracteriza pelo desconhecimento de qualquer imagem sobre uma realidade específica.

### **3.2.3 Trabalhos intelectuais**

O ser humano, para conhecer determinados fatos ou situações, pode realizar três tipos de trabalhos intelectuais: conceber ideias, formular juízos e elaborar raciocínios.

a. Ideia é a simples concepção, na mente, da imagem de determinado objeto sem, contudo, adjetivá-lo.

b. Juízo é o processo que conduz ao estabelecimento das relações significativas entre conceitos, que conduzem ao pensamento lógico objetivando alcançar uma integração significativa, que dê possibilidade a uma atitude racional frente as necessidades do momento. é a operação pela qual a mente estabelece uma relação entre ideias.

c. Raciocínio: é a operação pela qual a mente, a partir de dois ou mais juízos conhecidos, alcança outro que deles decorre logicamente.

### 3.2.4 Tempo

Na produção de conhecimento, mais um fator funciona como parâmetro: o tempo. Desse modo, há que se produzir conhecimentos sobre fatos ou situações, passadas ou presentes, e seus futuros desdobramentos.

### 3.2.5 Tipos de conhecimento

A Doutrina de ISP preconiza uma diferenciação dos tipos de conhecimentos produzidos pelo profissional de ISP, resultantes dos seguintes fatores intervenientes:

- os diferentes estados em que a mente humana pode situar-se em relação à verdade;
- os diferentes graus de complexidade do trabalho intelectual necessário à produção do conhecimento (ideia, juízo e raciocínio) e,
- a necessidade de elaborar, além de trabalhos relacionados com fatos e/ou situações passadas e presentes, outros, voltados para construção de possíveis cenários futuros.

a. Informe - É o conhecimento resultante de juízo(s) formulado(s), que expressa o estado de certeza, opinião ou de dúvida frente à verdade, sobre fato ou situação passado e/ou presente. A sua produção exige o domínio de metodologia própria e tem como objeto apenas fatos e situações pretéritas ou presentes.

b. Informação - É o conhecimento resultante de raciocínio(s), que expressa o estado de certeza frente à verdade, sobre fato ou situação passados e/ou presentes. A Informação decorre da operação mais apurada da mente, o raciocínio. Portanto, extrapola os limites da simples narração dos fatos ou das situações, contemplando interpretação dos mesmos. A sua produção requer, ainda, o pleno domínio da metodologia de produção do conhecimento.

c. Apreciação - É o conhecimento resultante de raciocínio(s), que expressa o estado de opinião frente à verdade, sobre fato ou situação passados e/ou presentes. Apesar de ter essencialmente como objeto fatos ou situações presentes ou passados, a Apreciação admite a realização de projeções. Porém, diferente do conhecimento

Estimativa, as projeções da Avaliação resultam tão somente da percepção, pelo profissional de ISP, de desdobramentos dos fatos ou situações objeto da análise e não da realização de estudos especiais, necessariamente auxiliados por métodos prospectivos.

d. Estimativa - É o conhecimento resultante de raciocínio(s) elaborado(s), que expressa o estado de opinião sobre a evolução futura de um fato ou de uma situação. A sua produção requer não só o pleno domínio da metodologia própria da Atividade de Inteligência, mas também o domínio de métodos prospectivos complementares ao processo de produção.

### **3.2.6 Ciclo da atividade de inteligência**

O Ciclo da Atividade de Inteligência é um processo contínuo que objetiva atender necessidades do usuário (decisor), composto basicamente por três etapas: orientação, produção e utilização.

a. A orientação deriva de Plano de Inteligência, solicitação de uma agência congênere, determinação da autoridade competente ou por iniciativa própria da AI.

b. A produção é estabelecida pela metodologia de Produção do Conhecimento.

c. A utilização é feita pelo usuário, podendo gerar novas necessidades de conhecimento, realimentando e mantendo o ciclo em funcionamento.

### **3.2.7 Metodologia da produção do conhecimento (MPC)**

A MPC é definida sinteticamente, como um processo formal e regular, no qual o conhecimento produzido é disponibilizado aos usuários, agregando-se medidas de proteção do conhecimento.

O resultado deste conjunto de ações sistemáticas é um Conhecimento de Inteligência, materializado em documentos de inteligência, atendidas as peculiaridades de sua finalidade.

Trata-se de um processo contínuo e sequencial, composto por quatro fases - Planejamento, Reunião de Dados, Processamento, Formalização e Difusão - que não são desenvolvidas em uma ordem necessariamente cronológica. Enquanto as necessidades de conhecimento já definidas estão sendo processadas, podem surgir novas demandas que exijam a reorientação dos trabalhos. Sistemáticamente, a MPC atende às seguintes etapas:

#### 3.2.7.1 Planejamento

Planejamento é a fase da MPC na qual são ordenadas, de forma sistematizada e lógica, as etapas do trabalho a ser desenvolvido, estabelecendo o objetivo ou necessidades, prazos, prioridades e cronologia, definindo os parâmetros e as técnicas a serem utilizadas, partindo-se dos procedimentos mais simples para os mais complexos. Planejar deve constituir-se em uma ação rotineira ao profissional de Inteligência. O Planejamento pode ser, esquematicamente, assim apresentado:

- a. Determinação do assunto - Consiste em especificar o fato ou a situação, objeto do conhecimento a ser produzido, através de uma expressão oral ou escrita. O assunto deve ser preciso, determinado e específico.
- b. Determinação de Prazos - Consiste no estabelecimento do prazo para a elaboração do conhecimento e deve ser definido observando o Princípio da Oportunidade. No caso da Produção do Conhecimento, em obediência aos Planos de Inteligência ou estímulos específicos, é normal que os prazos estejam previamente estabelecidos.
- c. Determinação da Faixa de Tempo a ser considerada - Este procedimento consiste em estabelecer marcos temporais, para o desenvolvimento do estudo considerado.

d. Determinação do usuário - Este procedimento objetiva identificar a autoridade tomadora de decisão ou o órgão congênere que, ao menos potencialmente, utilizará o conhecimento que está sendo produzido, orientando seu nível de profundidade.

e. Determinação da Finalidade - Diz respeito à virtual utilização, pelo usuário, do conhecimento em produção. Devido à compartimentação, inerente ao exercício da atividade de ISP, nem sempre é possível a determinação da finalidade. Neste caso, o planejamento é orientado para esgotar o assunto tratado, de tal modo que o usuário venha a encontrar, em algum ponto do conhecimento que está sendo produzido, subsídios úteis à sua decisão.

f. Determinação dos Aspectos Essenciais do Assunto - Trata-se de listar o que o analista, nesta etapa do estudo, acredita necessitar saber para extrair conclusões sobre o assunto estudado. Tal lista poderá ser ampliada ou sofrer supressões em decorrência da evolução do estudo.

Os aspectos essenciais do assunto subdividem-se em:

- Conhecidos: Consiste em verificar, dentre os aspectos essenciais já determinados, aqueles para os quais já se tenha algum tipo de resposta, antes do desencadeamento de qualquer medida de reunião de dados e/ou conhecimentos. É importante separar as respostas completas das incompletas, as que expressam certeza das que expressam opinião ou dúvida.

- A Conhecer: Consiste em verificar os aspectos essenciais, para os quais o analista deve obter novas respostas, novos elementos de convicção às respostas já disponíveis e os seus complementos, se necessários.

g. Determinação das Medidas de Segurança - Estabelece medidas necessárias à proteção das ações que compreendem todo o processo da Produção do Conhecimento.

h. Determinação de Medidas Extraordinárias - Consiste na identificação de medidas que extrapolem os recursos normais da AI, para a Produção de Conhecimento.

### 3.2.7.2 Reunião de Dados e/ou Conhecimentos

Compreende a etapa da MPC em que se procura obter dados e/ou conhecimentos, que respondam e/ou complementem os aspectos essenciais a conhecer.

#### 3.2.7.2.1 Ações de Inteligência

São todos os procedimentos e medidas realizadas por uma AI para dispor dos dados necessários e suficientes para a produção do conhecimento, centrados, de um modo geral, em dois tipos de ações de Inteligência: Ações de Coleta e Ações de Busca.

##### a. Ações de Coleta

São todos os procedimentos realizados por uma AI, ostensiva ou sigilosamente, a fim de obter dados depositados em fontes disponíveis, sejam elas oriundas de indivíduos, órgãos públicos ou privados.

a.1 Coleta Primária: envolve o desenvolvimento de ações de ISP para obtenção de dados e/ou conhecimentos disponíveis.

a.2 Coleta Secundária: envolve o desenvolvimento de ações de ISP, por meio de acesso autorizado, por se tratar de consulta a bancos de dados protegidos.

São medidas de Reunião de Dados:

- pesquisa;
- consulta aos arquivos e bancos de dados do órgão;
- solicitação aos órgãos congêneres;
- acionamento do Elemento de Operações (ELO).



## b. Ações de Busca

São todos os procedimentos realizados pelo Elemento de Operações (ELO) de uma AI, envolvendo ambos os ramos da ISP, a fim de reunir dados protegidos e/ou negados em um universo antagônico.

### 3.2.7.2.2 Fontes de Dados da ISP

São pessoas, organizações ou documentos que detém o dado. A atividade de ISP dispõe de duas naturezas de fontes: abertas e fechadas:

a. Fontes abertas: aquelas cujos dados são de livre acesso.

b. Fontes fechadas: aquelas cujos dados são protegidos ou negados:

b.1 Dado protegido é aquele que requer código/credenciamento/nível de acesso;

b.2 Dado negado é aquele que necessita de uma operação de busca para sua obtenção.

### 3.2.7.2.3 Meios de Obtenção de Dados

Existem basicamente dois meios de obtenção: humanos e eletrônicos.

- Na Inteligência Humana, o foco da obtenção de dados é o homem.

- Na Inteligência Eletrônica o foco central é o uso de equipamentos eletrônicos ou sistemas informatizados, inclusive aqueles conectados à rede mundial de computadores, para obtenção de dados. Pode ser classificada como inteligência de sinais, imagens e de dados.

a. Inteligência de Sinais é responsável pela interceptação e análise de comunicações, telecomunicações, telemática, radares, telemetria, dentre outros.

b. Inteligência de Imagens envolve a obtenção e o processamento de imagens por meio de fotografias, satélites, sensores infravermelho, dentre outros.

c. Inteligência de Dados envolve a obtenção de dados por meio de dispositivos ou sistemas de informática. Implica, ainda, no processamento de grandes volumes de dados, cuja complexidade para análise exige metodologia especializada.

### 3.2.7.3 Processamento

Fase do ciclo na qual o conhecimento é produzido. É a fase intelectual em que o analista percorre quatro etapas - não necessariamente de forma cronológica, e, uma vez concluídas, são documentadas através da Formalização e Difusão do Conhecimento.

#### 3.2.7.3.1 Avaliação

É a etapa na qual se determina a pertinência e o grau de credibilidade dos dados e/ou conhecimentos reunidos, a fim de classificar e ordenar aqueles que, prioritariamente, serão utilizados e influenciarão decisivamente no conhecimento a ser produzido. Expressará, quando de sua formalização, o estado de certeza, de opinião ou de dúvida do analista.

##### a. Ponto de Interesse

Antes de submeter um dado ao processo de avaliação, uma das preocupações do profissional de ISP deve ser com a definição do ponto de interesse. Significa determinar qual o ponto do conteúdo de um dado recebido interessa efetivamente ao analista, para o desempenho da sua atividade em determinado caso.

A importância da definição prévia do ponto de interesse relativo a um dado, decorre de como isto auxiliará na identificação da fonte a ser avaliada, bem como, determinará o enfoque a ser adotado pelo analista, por ocasião de sua utilização para a elaboração de um Conhecimento de Inteligência.

##### b. Pertinência

É a etapa na qual o analista verifica se o dado ou conhecimento reunido é coerente e compatível com o objeto do conhecimento a ser produzido. Inicia-se por

um exame preliminar do relacionamento entre o obtido e o desejado, esgotando-se pela determinação das frações significativas, isto é, das parcelas de dados e/ou Conhecimentos que interessam aos aspectos essenciais determinados na fase do Planejamento.

No julgamento das frações significativas, são comparadas as frações entre si, os aspectos essenciais elencados no planejamento e o que o analista sabe sobre o assunto. Ao final do procedimento, o analista disporá de frações significativas, preliminarmente graduadas em credibilidade. Os dados e/ou conhecimentos avaliados como não pertinentes serão descartados para o assunto específico.

#### c. Técnica de Avaliação de Dados (TAD)

A avaliação de um dado é realizada na AI que primeiro o recebe, por um profissional de Inteligência. A habilitação para avaliar um dado decorre do especialista de Inteligência possuir os seguintes requisitos: o domínio da Técnica de Avaliação de Dados (TAD) e a competência funcional. A TAD é adquirida pelo completo conhecimento e sistemático emprego das etapas para verificação da Credibilidade e de Resultado da Avaliação.

#### d. Credibilidade

É a etapa na qual o analista verifica e estabelece julgamentos sobre: a fonte e o conteúdo.

No julgamento da fonte (pessoas, organizações ou documentos), busca-se seu grau de idoneidade, verificando-se três aspectos:

- Autenticidade - verificação se o dado ou conhecimento provém realmente da fonte presumida (que originou o dado) ou de intermediários. Esta verificação pode ser realizada mediante o estudo das peculiaridades e dos possíveis indícios que permitam caracterizar a fonte.
- Confiança (atributo subjetivo) - observa-se, da fonte, os seus antecedentes e comportamento social, colaboração anterior procedente e motivação de ordem ética ou profissional. Pode-se considerar, ainda, o grau de instrução, valores, convicções e sua maturidade.

- Competência - verifica-se se a fonte é habilitada (técnica, intelectual e fisicamente) e se detinha localização adequada para obter aquele dado específico.

No julgamento do conteúdo, buscando a atribuição do grau de veracidade, devem ser verificados três aspectos:

- Coerência - verifica-se se o dado apresenta contradições em seu conteúdo, no encadeamento lógico (cronologia) e na harmonia interna (sequência lógica);

- Compatibilidade - verifica-se o grau de harmonia com que o dado se relaciona com outros dados já conhecidos (se é factível).

- Semelhança - verifica-se se há outro dado, oriundo de fonte diversa, que venha reforçar, por semelhança, os elementos do dado sob observação.

#### e. Resultado da Avaliação

A credibilidade das frações que compõem o conhecimento será traduzida, quando de sua formalização, por meio de recursos de linguagem que expressem o estado de certeza, de opinião ou dúvida do profissional de inteligência.

#### 3.2.7.3.2 Análise

Etapa na qual o analista decompõe os dados e/ou conhecimentos reunidos e pertinentes, em suas partes constitutivas, já devidamente avaliadas, relacionadas aos Aspectos Essenciais levantados e, examina cada uma delas, a fim de estabelecer sua importância em relação ao assunto, que está sendo estudado.

#### 3.2.7.3.3 Integração

É a etapa na qual o analista monta um conjunto coerente, ordenado e lógico, com base nas frações significativas, já devidamente avaliadas. O aproveitamento de uma fração significativa varia de acordo com o tipo de conhecimento que se pretende produzir, porém é desejável que sejam aproveitadas, principalmente, as frações significativas com grau máximo de credibilidade.

O conjunto lógico preconizado visa proporcionar o melhor entendimento do conhecimento produzido. Entretanto, o centro do conhecimento - o assunto objeto do conhecimento - deverá constar no início do documento produzido.

#### 3.2.7.3.4 Interpretação

É a etapa na qual o profissional de ISP esclarece o significado final do assunto tratado. Após o processo de avaliação, análise e integração, deve-se buscar estabelecer as relações de causa e efeito, apontar tendências e padrões, e fazer previsões, baseadas no raciocínio.

#### 3.2.7.4 Formalização e Difusão

Nesta fase da MPC, o conhecimento produzido será formalizado em Documentos de Inteligência, e disponibilizado para o usuário ou outras AIs - atendidos os princípios do sigilo e da oportunidade e a necessidade de conhecer - e posteriormente arquivado. Em atendimento ao princípio da oportunidade admite-se a difusão informal, previamente à sua formalização.

Após a difusão o documento será arquivado obedecendo a um padrão, a fim de facilitar a segurança, recuperação e manuseio.

### **3.2.8 Técnicas acessórias**

São ferramentas acessórias de análises, que utilizam metodologia própria, e podem auxiliar na produção do conhecimento. Dentre outras, pode-se citar a análise de vínculos, a análise de riscos e a análise criminal.

#### a. Análise de Vínculos

Consiste em uma técnica especializada de importação, depuração, organização, interpretação e diagramação de dados, que permite ao usuário detectar padrões e relacionamentos existentes entre os elementos constitutivos do universo da análise.

#### b. Análise de Riscos

É um conjunto de procedimentos que identificam, quantificam e analisam ameaças e vulnerabilidades aos ativos da Segurança Pública e da defesa social, elaborada com a finalidade de apontar alternativas para mitigar e controlar os riscos.

### c. Análise Criminal

É um conjunto de processos sistemáticos que objetiva identificar padrões do crime e correlações de tendências da violência e da criminalidade, a fim de assessorar o planejamento para a distribuição eficaz de meios e recursos de Segurança Pública que se destinam à prevenção, ao controle e à repressão do ato criminoso.

### **3.2.9 Avaliação de resultados**

Trata-se de uma avaliação sobre o resultado produzido pelo conhecimento difundido. As AIs do SISP, periodicamente, avaliarão esses resultados.

3.3 SEÇÃO III – DOCUMENTOS DE INTELIGÊNCIA; OPERAÇÕES DE ISP; PROCEDIMENTOS DE AÇÕES DE BUSCA; TÉCNICAS OPERACIONAIS; TIPOS DE OPERAÇÕES; PLANEJAMENTO DAS OPERAÇÕES; INTELIGÊNCIA; CONTRAINTELIGÊNCIA E SEGMENTOS.

### **3.3.1 Documentos de inteligência**

Documentos de Inteligência são os documentos padronizados, redigidos em texto claro, ordenado e objetivo, que circulam internamente ou entre as AIs, a fim de transmitir ou solicitar conhecimentos. Em regra, os documentos de inteligência serão classificados, podendo, excepcionalmente, ser elaborado Relatório Técnico (RT), passível de classificação.

#### a. Documentos externos

São documentos de Inteligência, destinados a usuário externo à AI:

a.1 Relatório de Inteligência (Relint) - É o documento externo, padronizado, no qual o profissional de Inteligência transmite conhecimentos para usuários ou outras AI, dentro ou fora do sistema de ISP. O tipo de conhecimento transmitido deverá estar explícito na forma da redação - Informes, Informações, Apreciações e Estimativas.

a.2 Pedido de Busca (PB) - É o documento externo, padronizado, utilizado para solicitação de dados e/ou conhecimentos entre as AIs, dentro ou fora do sistema de ISP.

a.3 Relatório Técnico (RT) - Relatório técnico é o documento externo padronizado, passível de classificação, que transmite, de forma excepcional, análises técnicas e de dados, destinados a subsidiar seu destinatário, inclusive, na produção de provas.

a.4 Comunicado - Utilizado para difundir, excepcionalmente, frações significativas não completamente processadas (dados), quando assim o exigir o princípio da oportunidade. Deve ser elaborado quando um dado, submetido ao julgamento, não puder ter sua credibilidade aferida em grau de certeza ou opinião em tempo hábil. Pode também ser utilizado para a comunicação de assuntos de interesse das AIs.

a.5 Sumário - É o documento externo, padronizado, que apresenta uma coletânea rotineira e periódica de fatos e situações ocorridas de interesse da Segurança Pública.

#### b. Documentos internos

São documentos de circulação interna, relacionados à atuação, solicitação de dados, resposta ou transmissão interna de dados ou conhecimentos no âmbito de cada AI, de acordo com seu objetivo, finalidade e estrutura.

b.1 Relatório Interno (RI) - É o documento interno, padronizado, produzido pelo profissional de Inteligência, por iniciativa própria, utilizado para comunicar, no âmbito da AI, dados sobre determinado fato ou situação, que podem servir de insumos para a produção de conhecimento.

b.2 Ordem de Busca (OB) - É o documento interno, padronizado, utilizado para solicitação de dados no âmbito da AI.

b.3 Relatório de Busca (RB) - É o documento interno, padronizado, utilizado para responder uma Ordem de Busca. Outros tipos poderão ser criados, a fim de atender as necessidades específicas de cada AI.

c. Requisitos dos Documentos de Inteligência<sup>4</sup>

A padronização dos documentos é extremamente necessária para se obter unidade de entendimento e uniformidade de procedimentos entre os órgãos que integram o Sistema de

Inteligência de Segurança Pública - SISP. Os documentos conterão obrigatoriamente os

seguintes itens mínimos de identificação e controle:

- Brasão da União ou do Ente Federado;
- Designação e timbre da AI produtora e sua subordinação;
- Grau de sigilo<sup>5</sup>;
- Designação do tipo do documento;
- Numeração seqüencial por ano e data de expedição do documento;
- Cabeçalho contendo:

Data (de produção):

Assunto:

Origem (órgão que originalmente produziu o documento):

Difusão (destinatários do documento):

Difusão Anterior (destinatários anteriores):

Referência (documentos pertinentes difundidos anteriormente entre as AIs):

Anexo (documentos que contribuem para o entendimento do assunto):

- Texto;
- Numeração das páginas (no canto superior à direita, número sequencial seguido do total de páginas do documento, separado por barra);
- Autenticação (no canto superior à direita, abaixo da numeração e em todas as páginas do documento, inclusive nos anexos);
- Recomendação legal sobre preservação do sigilo.

<sup>4</sup> Padronização obrigatória nos documentos externos e internos.

<sup>5</sup> É a gradação atribuída a dados, conhecimentos, áreas ou instalações consideradas sigilosas em decorrência de sua natureza ou conteúdo. Referências Lei nº12527/2011, Decreto nº7724/2012 e Decreto nº7845/2012.



#### d. Classificação e Restrição ao uso dos documentos de ISP

Os documentos de ISP receberão classificação de acordo com a sensibilidade do assunto abordado, nos termos da legislação apropriada e não poderão ser inseridos em procedimentos e/ou processos de qualquer natureza, salvo o Relatório Técnico.

#### e. Retransmissão

Consiste em uma AI transmitir a outra(s) AI(s) e/ou usuário(s) um documento de Inteligência, cujo conteúdo expressa um conhecimento constante em documento originado em uma terceira agência, salvo restrição expressa da agência originária. Como regra geral, a retransmissão deverá:

- Manter a classificação sigilosa e anexos que possam existir;
- Indicar a AI que produziu o conhecimento;
- Indicar data em que foi produzido o texto que está sendo retransmitido, além do próprio conhecimento, mantendo a numeração do documento elaborado no processo de difusão original;
- Reproduzir o conteúdo integral que está sendo retransmitido, de forma a não ser confundido com eventual novo conhecimento que possa ser agregado pela AI retransmissora, indicando a difusão anterior.

### **3.3.2 Operações de ISP**

#### 3.3.2.1 Conceito

É o exercício de uma ou mais Ações e Técnicas Operacionais, executadas para obtenção de dados negados de difícil acesso e/ou para neutralizar ações adversas que exigem, pelas dificuldades e/ou riscos iminentes, um planejamento minucioso, um esforço concentrado, e o emprego de pessoal, técnicas e material especializados.

#### 3.3.2.2 Conceitos básicos

- a. Ambiente Operacional - É o local onde se desenvolve uma Operação de ISP.
- b. Alvo - É o objetivo principal das Ações de Busca. Pode ser um objeto, uma pessoa, uma organização, um local ou um evento de interesse da ISP.

c. Elemento de Operações (ELO) - É a denominação genérica dada à fração de uma AI que planeja e executa as Operações de ISP.

d. Pessoal:

d.1 Agente - É um profissional de ISP da AI que possui capacitação especializada em ações e técnicas operacionais.

d.2 Colaborador - É uma pessoa não orgânica, recrutada operacionalmente ou não, que, por suas ligações e conhecimentos, cria facilidades para a AI, podendo ainda, eventualmente, fornecer dados obtidos.

d.3 Informante - É uma pessoa recrutada operacionalmente, para fornecer dados negados a que tenha acesso e que tenha interesse da ISP, podendo ser treinado

d.4 Rede - É a designação dada ao conjunto de pessoas não orgânicas, colaboradores e informantes, controladas pela AI.

d.5 Controlador - É o agente responsável pelo controle de componentes da rede.

### **3.3.3 Procedimentos de ações de busca**

Ações de Busca, ou, simplesmente, Busca, são todos os procedimentos realizados pelo conjunto ou parte dos agentes do Elemento de Operações (ELO) de uma AI, a fim de reunir dados protegidos e/ou negados, num universo antagônico, de difícil obtenção. Podem, também, provocar uma mudança de comportamento do alvo, a fim de conseguir uma posição vantajosa, favorecendo a obtenção de novos dados.

Os procedimentos de **Ações de Busca** são: reconhecimento, vigilância, recrutamento operacional, infiltração, desinformação, provocação, entrevista, entrada, ação controlada e interceptação de sinais.

- a. Reconhecimento - É a Ação de Busca realizada para obter dados sobre o ambiente operacional ou identificar alvos. Normalmente é uma ação preparatória que subsidia o planejamento de uma Operação de Inteligência (Op Int).
- b. Vigilância - consiste em manter um ou mais alvos sob observação.
- c. Recrutamento Operacional - Convencer ou persuadir uma pessoa, não pertencente à AI, a trabalhar em benefício desta.
- d. Infiltração - Consiste em colocar um profissional de ISP junto ao alvo, com o propósito de obter o dado negado.
- e. Desinformação - Utilizada para, intencionalmente, confundir alvos (pessoas ou organizações), a fim de induzi-los a cometer erros de apreciação, levando-os a executar um comportamento predeterminado.
- f. Provocação - Com alto nível de especialização, realizada para fazer com que uma pessoa/alvo modifique seus procedimentos e execute algo desejado pela AI, sem que o alvo desconfie da ação.
- g. Entrevista - Obtenção de dados por meio de uma conversa, mantida com propósitos definidos.
- h. Entrada - Realizada para obter dados em locais de acesso restrito e sem que seus responsáveis tenham conhecimento dos propósitos da ação realizada.
- i. Interceptação de Sinais e de Dados - Executada através de equipamentos adequados, operados por integrantes da Inteligência Eletrônica.

As Ações de Busca: Infiltração, Entrada e Interceptação de Sinais e de Dados, que necessitam de autorização judicial, são classificadas como ações de Inteligência Policial Judiciária. Tais ações são de natureza sigilosa e envolvem o emprego de técnicas especiais visando à obtenção de dados (indícios, evidências ou provas de autoria ou materialidade de um crime).

As ações de desinformação e provocação têm como foco principal induzir a mudança de comportamento, a fim de serem utilizadas na proteção dos ativos e a busca de dados.

### **3.3.4 Técnicas operacionais de ISP (TOI)**

São as habilidades nas quais os agentes de ISP deverão ser treinados, a fim de facilitar a sua atuação nas Ações de Busca maximizando potencialidades, possibilidades e operacionalidades.

As principais TOI são: Processos de Identificação de Pessoa, Observação, Memorização e Descrição, Estória-Cobertura, Disfarce, Comunicações Sigilosas, Leitura da Fala, Análise de Veracidade, Emprego de Meios Eletrônicos e Fotointerpretação.

#### **a. Processos de Identificação de Pessoas (PIP)**

Considerada a constante evolução tecnológica, destinada a identificar ou a reconhecer pessoas.

#### **b. Observação, Memorização e Descrição (OMD)**

Os profissionais de ISP examinam, minuciosa e atentamente, pessoas, locais, fatos ou objetos, por meio da máxima utilização dos sentidos, de modo a transmitir dados que possibilitem a identificação e o reconhecimento.

#### **c. Estória-Cobertura (EC)**

Dissimulação utilizada para proteger as reais identidades dos agentes e das AIs, a fim de facilitar a obtenção de dados (e dos propósitos), e preservar a segurança e o sigilo.

#### **d. Disfarce**

o agente, usando recursos naturais ou artificiais, modifica a aparência física, a fim de evitar o seu reconhecimento, atual ou futuro, ou de se adequar a uma Estória-Cobertura.

f. Comunicações Sigilosas (ComSig)

Consiste no emprego de formas e processos especiais, convencionados para a transmissão de mensagens ou repasse de objetos durante uma operação, de acordo com planos reestabelecidos.

g. Leitura da Fala (LF)

Um agente, à distância, identifica diversos fatores relacionados a questões tratadas em uma conversação, viabilizando a compreensão do assunto.

h. Análise de Veracidade (AV)

Utilizada para verificar, por meio de recursos tecnológicos ou metodologia própria, se uma pessoa está falando a verdade sobre fatos e situações.

i. Emprego de Meios Eletrônicos (EME)

Capacita os agentes integrantes da Inteligência Humana a utilizarem adequadamente os equipamentos de captação, gravação e reprodução de sons, imagens, sinais e dados.

j. Fotointerpretação

utilizada para identificar os significados das imagens obtidas.

### **3.3.5 Tipos de operações de inteligência**

Existem dois tipos básicos de Operações de Inteligência: as exploratórias e as sistemáticas.

a. Operações Exploratórias

Visam atender as necessidades imediatas de obtenção de dados específicos sobre determinado alvo.

b. Operações Sistemáticas

São utilizadas normalmente para acompanhar, metodicamente, a incidência de determinado fenômeno ou aspecto do interesse da Segurança Pública, produzindo um fluxo contínuo de dados. São, particularmente, aptas para o levantamento das atividades futuras do alvo.

### 3.3.6 Planejamento das operações de inteligência

É a formulação lógica e sistemática de ação ou ações que se pretende realizar, incluindo detalhamento e cronologia de desencadeamento (abertura, execução e encerramento). Tal planejamento é composto por um Estudo de Situação e um Plano de Operações de ISP<sup>6</sup>, além da previsão de ações alternativas.

No Plano são aplicadas cinco medidas indispensáveis à eficaz condução da Operação de ISP: Controle, Coordenação, Avaliação, Orientação e Segurança.

É importante considerar que as Operações de ISP estarão sempre sujeitas ao dilema Efetividade versus Segurança. Ainda que a Segurança seja inerente e indispensável a qualquer ação ou operação, a primazia da Segurança sobre a Efetividade ou vice-versa, será determinada pelos aspectos conjunturais.

#### a. Medidas de Controle

É o conjunto de procedimentos que tem por objetivo zelar por aspectos da operação em curso, fundamentalmente pela segurança e eficácia, inclusive por seu equilíbrio. Mais particularmente, as medidas de controle enfocam o desempenho do pessoal empregado, bem como a quantidade e a qualidade dos dados produzidos. São exemplos: prazos, códigos, relatórios, horários, reuniões periódicas, etc.

#### b. Medidas de Coordenação

É o conjunto de procedimentos que tem por meta promover a colaboração de distintos órgãos e evitar que haja interferências externas à Operação de ISP.

#### c. Medidas de Avaliação

É o conjunto de procedimentos, permanente e sistematicamente aplicados, que tem por objetivo verificar a efetividade da Operação de ISP. Permitem estimar a eficácia e os riscos à segurança, realizar uma apreciação dos custos-benefícios acarretados pela operação, oferecer elementos que sirvam de base para a estimativa dos recursos a serem distribuídos e oferecer parâmetros de comparação, para a abertura e o encerramento de outras operações.

#### d. Medidas de Orientação

---

<sup>6</sup> Um memento de referência está disponível nos anexos

É o conjunto de procedimentos que tem por objetivo realizar alterações, em prol da Operação de ISP. Essas medidas devem ser executadas como consequência das medidas de Controle e/ou da Avaliação.

e. Medidas de Segurança

É o conjunto de procedimentos que tem por objetivo minimizar os riscos da Operação de ISP, observando os aspectos relacionados à Segurança Orgânica e, particularmente, quanto ao aspecto do pessoal empregado.

### **3.3.7 Inteligência**

#### 3.3.7.1 Conceito

É o ramo da ISP, voltado para a produção de conhecimento de interesse da Segurança Pública, de imediata ou potencial influência sobre o processo decisório nas ações de prevenção e repressão a atos de qualquer natureza, que atentem à ordem pública, à incolumidade das pessoas e do patrimônio.

#### 3.3.7.2 Objetivos gerais e específicos

a. Objetivo geral

Desenvolver ações com a finalidade de assessorar o processo decisório através de conhecimentos sobre os assuntos relacionados à Segurança Pública e à defesa social, em seus níveis diretos de atuação - política, estratégica, tática e operacional, mediante os processos de produção e proteção de conhecimentos.

b. Objetivos específicos

Produzir conhecimentos nas diversas áreas de atuação dos órgãos integrantes do sistema de Segurança Pública e defesa social, consubstanciados em ações que busquem prever, prevenir, neutralizar e reprimir quaisquer ações que atentem à ordem pública, à incolumidade das pessoas e do patrimônio,

#### 3.3.7.3 Objetivos da Inteligência Policial Militar

a. Objetivo Geral

Produzir conhecimentos sobre fatos e/ou situações de interesse da Polícia Ostensiva, relacionados à preservação da ordem pública, imprescindíveis à segurança da sociedade e do Estado.

b. Objetivo específico

Produzir conhecimentos acerca de fatos e situações de interesse da Polícia Ostensiva, de prevenção criminal, de segurança, ambiental, de trânsito urbano e rodoviário, relativas à dinâmica social e às atividades relacionadas com a preservação e restauração da ordem pública, além da garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos e entidades públicos.

#### 3.3.7.4 Objetivos da Inteligência Bombeiro Militar

a. Objetivo Geral

Produzir conhecimentos acerca de fatos e situações de interesse dos Corpos de Bombeiros Militares no assessoramento institucional, em subsídio às ações de socorro a desastres, sinistros, calamidades, emergências e outros em que seja necessária a preservação da ordem pública, da incolumidade das pessoas e do patrimônio.

b. Objetivo Específico

Produzir conhecimentos imprescindíveis à Segurança Pública em subsídio às ações de prevenção e extinção de incêndios, busca e salvamento, atendimento pré-hospitalar, segurança contra incêndio e pânico, perícia de incêndio e defesa civil.

#### 3.3.7.5 Objetivos da Inteligência Policial Judiciária

a. Objetivo Geral

Segurança Pública: produzir conhecimentos acerca de fatos e situações de interesse da Polícia Judiciária, notadamente no assessoramento das ações especializadas da investigação policial.

b. Objetivo Específico

Assessoria à Investigação Policial: produzir conhecimentos e, excepcionalmente, provas, mediante Relatórios Técnicos, acerca de fatos e situações relativas às



organizações criminosas ou aos crimes cuja complexidade<sup>7</sup> exija o emprego de ações especializadas.

#### 3.3.7.6 Objetivos da Inteligência Policial Rodoviária

##### a. Objetivo Geral

Produzir conhecimentos acerca de fatos e/ou situações de interesse da Polícia Rodoviária Federal, relacionados à preservação da ordem pública, imprescindíveis à segurança da sociedade e do Estado.

##### b. Objetivo Específico

Produzir conhecimentos acerca de fatos e situações de interesse da polícia ostensiva, de prevenção criminal, de segurança, de trânsito no âmbito das rodovias e estradas federais, relativas à dinâmica social e atividades relacionadas com a preservação e restauração da ordem pública, além da garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos e entidades públicos.

### 3.3.8 Contrainteligência

#### 3.3.8.1 Conceito

Contrainteligência (CI) é o ramo da atividade de ISP que se destina proteger a atividade de Inteligência e a instituição a que pertence, mediante a produção de conhecimento e implementação de ações voltadas a salvaguarda de dados e conhecimentos sigilosos, além da identificação e neutralização das ações adversas de qualquer natureza.

#### 3.2.8.2 Conceitos básicos

##### a. Responsabilidade

É a obrigação legal, individual e coletiva, em relação à preservação da segurança.

b. Acesso

É a possibilidade e/ou a oportunidade de uma pessoa obter dados ou conhecimentos sigilosos. O acesso, em consequência, deriva de autorização oficial emanada de autoridade competente – o credenciamento – ou da superação das medidas de salvaguarda aplicadas aos documentos sigilosos.

c. Comprometimento

É a perda da segurança de dados ou conhecimentos, provocada por fatores humanos, naturais e acidentais.

d. Vazamento

É a divulgação não autorizada de dados ou conhecimentos sigilosos.

e. Credenciamento

É a autorização oficial e específica, concedida por autoridade competente, que habilita determinada pessoa a ter acesso a dado, conhecimento, áreas ou instalações, nos diferentes graus de sigilo.

f. Classificação

É a atribuição, pela autoridade competente, de grau de sigilo a dado, conhecimento, documento, material, área ou instalação.

g. Desclassificação

É a atribuição, pela autoridade competente, de grau de sigilo a dado, conhecimento, documento, material, área ou instalação.

h. Reclassificação

É a alteração do grau de sigilo atribuído a dado, conhecimento, material, área ou instalação.

### **3.3.9 Segmentos**

A Contraineligência atua por meio de três segmentos: a Segurança Orgânica, a Segurança de Assuntos Internos e a Segurança Ativa.

### 3.3.9.1 Segurança Orgânica (SEGOR)

A SEGOR é o conjunto de normas, medidas e procedimentos de caráter eminentemente defensivo, destinado a garantir o funcionamento da instituição, de modo a prevenir e obstruir as ações adversas de qualquer natureza.

A SEGOR caracteriza-se pelo conjunto de medidas integradas e planejadas, destinadas a proteger os ativos institucionais (tangíveis e intangíveis), em especial, o pessoal, a documentação, as instalações, o material, as operações de ISP, as comunicações, telemática e a informática.

#### a. Segurança de Pessoal

Destina-se aos recursos humanos, no sentido de assegurar comportamentos adequados à salvaguarda de dados e conhecimentos sigilosos.

#### b. Segurança da Documentação

Direcionada para a proteção dos Documentos de Inteligência, no sentido de evitar o comprometimento e/ou o vazamento. A Segurança da Documentação é garantida através do exato cumprimento dos regulamentos, instruções ou normas que regem a produção, a classificação, a expedição, o recebimento, o registro, o manuseio, a guarda, o arquivamento e a destruição de documentos sigilosos.

#### c. Segurança das Instalações

Voltada para os locais onde são elaborados, tratados, manuseados ou guardados dados e conhecimentos sigilosos, além de materiais sensíveis, com a finalidade de salvaguardá-los. A Segurança das Instalações é obtida pela adoção de medidas de proteção geral, fiscalização e controle do acesso.

#### d. Segurança do Material

Voltada à salvaguarda, preservação e controle do material, de modo a assegurar seu perfeito e contínuo funcionamento.

#### e. Segurança das Operações de ISP

Voltada à proteção das ações operacionais realizadas pela AI. Essa proteção inclui, notadamente, os agentes, a instituição, a identificação do alvo e os objetivos da operação.

#### f. Segurança das Comunicações

Voltada para os meios de comunicações, no sentido de salvaguardar dados e/ou conhecimentos, de modo a impedir ou a dificultar a interceptação, a transmissão do tráfego de dados e sinais.

#### g. Segurança da Tecnologia da Informação

Destinada a preservar os sistemas de Tecnologia de Informação, de modo a garantir a continuidade do seu funcionamento, a integridade dos conhecimentos e o controle do acesso.

##### 3.3.9.1.1 Plano de Segurança Orgânica (PSO)<sup>7</sup>

O PSO é um documento que visa orientar os procedimentos de interesse da Segurança Orgânica. A adoção de medidas de segurança sem a necessária análise dos riscos e dos aspectos envolvidos, poderá causar o comprometimento, decorrente de sua insuficiência ou inadequação.

O PSO será resultado de um processo harmônico e integrado, depois de percorridas as seguintes fases: Estudo de Situação, Decisão, Elaboração do Plano, Implantação do Plano e Supervisão das Ações Planejadas.

##### 3.3.9.2 Segurança de Assuntos Internos (SAI)

A Segurança de Assuntos Internos (SAI) é o conjunto de medidas destinadas à produção de conhecimentos, que visam assessorar as ações de correição das instituições de Segurança Pública.

##### 3.3.9.3 Segurança Ativa (SEGAT)

A SEGAT é o conjunto de medidas proativas, destinadas a detectar, identificar, avaliar, analisar e neutralizar as ações adversas de elementos, ou grupos de qualquer natureza, que atentem contra a Segurança Pública.

---

<sup>7</sup> Um memento referência de PSO foi disponibilizado nos anexos.

Essas medidas são desenvolvidas por meio da Contrapropaganda, da Contraespionagem, da Contrassabotagem e do Contraterrorismo.

a. Contrapropaganda

São medidas ativas destinadas a detectar, identificar, analisar e neutralizar ações de propaganda adversa. Essas medidas, basicamente, utilizam a desinformação e a própria propaganda.

**Propaganda adversa** consiste na manipulação planejada de quaisquer informações, ideias ou doutrinas para influenciar grupos e indivíduos, com vistas a obter comportamentos predeterminados que resultem em benefício de seu patrocinador.

b. Contraespionagem

São medidas destinadas a detectar, identificar, analisar e neutralizar ações de busca de dados e/ou conhecimentos sigilosos por meio de ações adversas. Entende-se por espionagem a ação clandestina voltada para a obtenção de dados e/ou conhecimentos sigilosos sobre determinado alvo, com o objetivo de beneficiar Estados, grupos de países, organizações, facções, empresas ou pessoas.

c. Contrassabotagem

São medidas ativas destinadas a prevenir, detectar, identificar, analisar e neutralizar atos de sabotagem contra instituições, pessoas, documentos, materiais, equipamentos e instalações. Entende-se por Sabotagem o ato deliberado, de efeitos físicos e/ou psicológicos, com o objetivo de inutilizar ou adulterar conhecimento, dado, material, instalações e ativos institucionais.

d. Contraterrorismo

São medidas destinadas a detectar, identificar, analisar e neutralizar ações e ameaças terroristas. Entende-se por terrorismo a ameaça ou emprego premeditado da violência física e/ou psicológica, de forma pontual ou coletiva, perpetrada contra indivíduos, grupo de pessoas e/ou organizações, praticada por indivíduos, grupos ou organizações adversas, visando intimidar, coagir ou subjugar pessoas, autoridades ou parte da população, por razões políticas, ideológicas, econômico-financeiras, ambientais, religiosas ou psicossociais.

3.4 SEÇÃO IV – ORGANIZAÇÃO DA ISP; TIPOS DE AGÊNCIA DE INTELIGÊNCIA (AI); CLASSE DE AGÊNCIAS DE INTELIGÊNCIA; ESTRUTURAS DAS AGÊNCIAS DE INTELIGÊNCIA; RECURSOS HUMANOS; ATRIBUTOS; RECURSOS MATERIAIS E VERBA DE CARÁTER SIGILOSO (VS).

#### **3.4.1 Organização da inteligência de segurança pública (ISP)**

A atividade de ISP organiza-se em Sistemas de Inteligência de Segurança Pública, de modo integrado, que desenvolvem o exercício sistemático de ações especializadas, orientadas na produção e salvaguarda de conhecimentos, a fim de assessorar as autoridades tomadoras de decisão nos respectivos níveis e áreas de atribuição, na organização, planejamento, execução, controle e acompanhamento das suas Políticas de Segurança Pública.

##### **3.4.1.1 Sistema de inteligência de segurança pública (SISP)**

É o conjunto formal de Subsistemas e de Agências de Inteligência distribuídas em todo o Território Nacional, com atuação harmônica, integrada e ordenada, que busca os mesmos objetivos e são orientados por uma padronização de doutrina, procedimentos e rotinas, estabelecendo-se, dentre elas, o compromisso pela colaboração, pelo fluxo de dados e de conhecimentos, por intermédio do canal técnico.

A Agência Central do SISP é a Coordenação-Geral de Inteligência (CGI) da Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), do Ministério da Justiça (MJ).

##### **3.4.1.2 Subsistema de inteligência**

De acordo com o Decreto nº3.695, de 21 de dezembro de 2000, integram o Sistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP) os Ministérios da Justiça, da Fazenda, da Defesa e da Integração Nacional, o Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República e os Subsistemas de ISP de cada estado da federação e do Distrito Federal, que por sua vez constituem-se pelos sistemas de ISP das respectivas unidades federativas.

Em cada unidade federativa haverá, portanto, um Sistema de Inteligência de Segurança Pública e Subsistemas, organizados de acordo com suas normas,

interesses e peculiaridades nos termos da DNISP, cujas Agências Centrais são as AIs subordinadas, em primeiro grau hierárquico-funcional, ao titular da instituição a que pertence.

#### 3.4.1.3 Canais técnicos de inteligência

O Sistema de Inteligência e seus subsistemas estabelecem ligações entre as AIs através do Canal Técnico que não se confunde com o Canal de Comando. O Canal de Comando estabelece as ligações, fundamentalmente de natureza hierárquica, entre as chefias dos organismos que compõem a instituição.

O Canal Técnico, criado para facilitar a troca de conhecimentos e para atender ao princípio da oportunidade, estabelece as ligações diretas entre as AIs, sem criar vínculos orgânicos ou de chefias. São, apenas, ligações formalizadas pela difusão de Documentos de Inteligência padronizados, enviando e recebendo conhecimentos. Uma AI não se subordina, hierarquicamente, a nenhuma outra.

### 3.4.2 Tipos de agência de inteligência (AI)

#### a. Agências efetivas

São as que pertencem à estrutura organizacional do Poder Executivo da Unidade Federativa e participam, diretamente, na produção de conhecimentos de interesse da Segurança Pública.

#### b. Agências especiais

São as que pertencem à estrutura organizacional do Poder Executivo da Unidade Federativa e participam, direta ou indiretamente, na produção de conhecimentos de interesse da Segurança Pública.

#### c. Agências afins

São as que não pertencem à estrutura organizacional do Poder Executivo da Unidade Federativa, mas que podem produzir conhecimentos do interesse da Segurança Pública. Essas Agências poderão integrar os Sistemas de ISP federados mediante o estabelecimento de Termos de Cooperação Técnica ou instrumentos

congêneres, respeitando-se as prerrogativas constitucionais e o interesse da Segurança Pública.

### **3.4.3 Classe de Agências de Inteligência**

As Als podem ser classificadas de acordo com os seguintes critérios:

- nível hierárquico;
- estrutura organizacional;
- recursos humanos e materiais;
- MPC que realiza.

A classificação das Als, no âmbito de cada Subsistema que integra o SISP, é definida pelo titular da instituição a que pertence esse subsistema, observada a legislação vigente e ouvida a Agência Central de cada subsistema federado.

### **3.4.4 Estruturas das Agências de Inteligência<sup>8</sup>**

As estruturas das Als podem variar de acordo com o sistema a que pertencem, conforme os objetivos estabelecidos e os recursos disponíveis. As Als, em sua estruturação mais ampla, podem possuir, dentre outros, os seguintes setores de atuação: Inteligência, Contraineligência, Operações de Inteligência, Arquivo, Informática, Inteligência Eletrônica, Comunicações e Apoio Administrativo.

#### **3.4.4.1 Comunidade de Inteligência de Segurança Pública**

É o conjunto de integrantes de Als e de órgãos similares, que têm missões análogas ou atuação em uma mesma área territorial, propiciando um ambiente de informalidade e confiança, necessário para as ligações entre as pessoas.

#### **3.4.4.2 Planos de Inteligência de Segurança Pública**

São os documentos elaborados nos âmbitos Estaduais e Federal, dos respectivos Sistemas e Subsistemas, a fim de orientar o exercício da atividade de

---

<sup>8</sup> Material complementar desenvolvido pelo GT, com detalhamento sobre estruturas essenciais e ideais, encontra-se no Anexo N.



ISP. É um conjunto ordenado de disposições e procedimentos, que visa orientar a produção de conhecimento destinado a assessorar as deliberações dos tomadores de decisão, no que se refere à atividade de ISP.

A atividade de ISP será realizada pelas AIs em consonância com a destinação constitucional de cada uma das instituições que compõem o SISP.

### **3.4.5 Recursos humanos**

#### **3.4.5.1 Atributos**

Os recursos humanos a serem empregados na atividade de ISP são fundamentais para funcionamento eficaz e eficiente do SISP.

O profissional de ISP, além da vocação para a atividade, terá que possuir perfil profissiográfico preestabelecido, vida pregressa compatível, observados os atributos, dentre outros, da voluntariedade, da ética e da moral, focados na lealdade, integridade, discrição e profissionalismo, responsabilidade e cooperação.

Os analistas deverão se destacar, ainda, pela objetividade e pela capacidade intelectual e analítica (curiosidade intelectual, capacidade de apreensão<sup>9</sup>, imaginação criadora e disciplina intelectual). Os que se dedicam às Operações de Inteligência deverão possuir ainda adaptabilidade, flexibilidade, habilidade no trato, iniciativa, criatividade, determinação, dinamismo, coragem, controle emocional, paciência e resistência à tensão.

#### **3.4.5.2 Recrutamento Administrativo**

Os candidatos deverão ser submetidos a Processo de Recrutamento Administrativo (PRA), conduzido pelo setor de Contrainteligência da respectiva agência de ISP, para avaliar o seu perfil e verificar se os seus antecedentes são compatíveis com a atividade.

#### **3.4.5.3 Qualificação**

---

<sup>9</sup> Preocupação, imaginação, percepção.

A qualificação do profissional de ISP deverá ser realizada através de específicos e sistemáticos programas de formação, de especialização, de aperfeiçoamento continuado e treinamento permanente.

#### 3.4.5.4 Permanência

O profissionalismo da atividade de ISP depende, diretamente, da existência dos requisitos cognitivos próprios, de um sistema de educação continuada, da existência de um código de ética próprio e de critérios de cargos e gratificações. Estes últimos, como incentivo à dedicação integral ao trabalho e sua relevância.

### **3.4.6 Recursos materiais**

#### 3.4.6.1 Equipamentos

As Agências de ISP devem ser dotadas de equipamentos especializados para o desenvolvimento de suas atividades, observando-se sempre as normas e medidas administrativas para seu uso.

#### 3.4.6.2 Instalações

A agência de ISP deverá ser estruturada fisicamente, de forma a atender a segurança orgânica necessária, bem como, ambiente favorável para uso e manuseio dos seus equipamentos.

#### 3.4.6.3 Viaturas

Serão destinadas às agências de ISP viaturas diferenciadas da frota convencional da Instituição, em cores comuns e variadas, com placas vinculadas e reservadas, possibilitando o desenvolvimento das atividades de acordo com as características que a ISP requer.

Às agências de ISP serão destinadas, ainda, viaturas técnicas equipadas com dispositivos necessários para o desenvolvimento de Operações de Inteligência.

#### 3.4.6.4 Equipamentos de comunicação

A fim de atender aos princípios da ISP, deverão ser implementados equipamentos de telefonia e dispositivos de comunicação suficientes, para serem

utilizados proporcionando comunicação rápida e segura, sendo dotados, inclusive, de segurança criptográfica.

#### 3.4.6.5 Equipamentos de Tecnologia da Informação (TI)

A rede de informática deve ser segura, preferencialmente exclusiva à AI, dotada de equipamentos que atendam as modernas tecnologias de informação e comunicação e as necessidades das Operações de Inteligência.

Com a disponibilidade de equipamentos de tecnologia da informação, deve se atrelar a Segurança da Informática com medidas de Segurança Orgânica, com Segurança de Planejamento e Segurança Física, de modo a garantir a continuidade, integridade e confiabilidade dos conhecimentos ali produzidos.

#### **3.4.7 Verba de caráter sigiloso (VS)**

Deverão ser destinados - em legislação específica, recursos financeiros, necessários ao desenvolvimento de ações de caráter sigiloso a cargo das AI.

## 4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Os procedimentos metodológicos utilizados para delinear e desenvolver o presente estudo, estão explicitados nesta seção.

A busca da verdade é o foco da atividade científica, iniciou-se a organização dos pensamentos, estratégias e ações com a seguinte pergunta de partida: A normatização doutrinária da atividade de inteligência de segurança irá potencializar sua finalidade de assessoramento ao apoio decisório? Assim, por meio da comprovação de hipóteses, que estabelecem as pontes essenciais entre a observação da realidade e a teoria científica que explica a realidade.

Para que isso ocorra de modo adequado, é preciso que se acrescente um método de trabalho, ou seja, um conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior eficiência, eficácia e efetividade, permita alcançar os objetivos, identificando oportunidades, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (MARCONI e LAKATOS, 1996, p. 41-42).

### 4.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Com foco na consecução do objetivo deste estudo, com a produção de conhecimentos válidos, úteis e verdadeiros, abordou-se aspectos de natureza metodológica que orientaram o estudo. Iniciando-se com a contextualização, procedendo à justificativa e finalidade do estudo. Ao longo deste capítulo procurou-se descrever e fundamentar as opções tomadas ao longo do percurso de investigação relativamente aos métodos adotados tendo em conta a definição da problemática.

Na apresentação do desenho do estudo, descreveu-se o tipo de estudo adotado, bem como a estratégia utilizada para a coleta e análise de dados. Passou-se então a referir os motivos que nortearam a decisão por este estudo e que justificam a pertinência do mesmo. Traçou-se uma estratégia a ser seguido por meio da metodologia observada na descrição abaixo

#### **4.1.1 Quanto ao critério de coleta de dados**

Para coleta de dados, buscou-se o referencial teórico em fontes primárias e secundárias de informação.

#### **4.1.2 Quanto à natureza**

O tipo de pesquisa, quanto a natureza, é aplicada, pois objetiva gerar o conhecimento prático de emprego imediato, com intuito de contribuir na resolução de um problema do cotidiano.

#### **4.1.3 Quanto aos objetivos**

Segundo Fortin, (1999, p.44), "a escolha do tipo de estudo precisa-se no decurso da formulação do problema, quando a questão de investigação se tornou definitiva", ou seja, a questão de investigação dita o método apropriado ao estudo do fenômeno. A pesquisa caracteriza-se como exploratória, pois já explicita problema e hipótese. Adotou-se a técnica de pesquisa bibliográfica e documental, utilizando a legislação vigente e doutrinas atinentes ao tema.

#### **4.1.4 Quanto à abordagem**

A pesquisa se caracteriza como bibliográfica.

#### **4.1.5 Quanto aos procedimentos**

A pesquisa será de levantamento de dados bibliográficos.

### **4.2 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO**

Nesta fase, arrolou-se o material de pesquisa, sendo parte essencial à fundamentação teórica do estudo e desenvolvimento da pesquisa. O embasamento

teórico fortaleceu o trabalho. A pesquisa teve como base: livros, artigos científicos e legislação pertinente.

#### 4.3 DIAGNÓSTICO E LEVANTAMENTO DOS DADOS

A avaliação, tratamento e construção do conhecimento, a partir das informações coletadas em fontes abertas e fechadas, foram orientadas pela DNISP, buscando o alinhamento do trabalho idealizado para os militares estaduais, com o previamente preconizado pela Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública.

## 5 CONCLUSÃO

A Atividade de Inteligência de Segurança Pública, tem como produto a produção de conhecimento, elaborado por meio da obtenção e análise de informações de fontes abertas ou fechadas, que servem de subsídio ao tomador de decisão, em relação a um assunto específico, políticas públicas em andamento ou políticas públicas a serem implementadas, tendo como objetivo a defesa da sociedade e do Estado.

Ficou evidenciado, a partir do levantamento histórico da atividade de inteligência, seu emprego e utilidade, dos pontos de vistas militares, policiais e empresarias. Enaltecendo sua particularidade de assessoramento qualificado ao processo decisório e contribuindo na produção e gestão do conhecimento.

A proposta de regramento doutrinário para atividade de Inteligência de Segurança Pública dos militares estaduais, tem como escopos a preservação dos direitos e garantias fundamentais, composta por fundamentos doutrinários, com o conceito, finalidades, características, princípios, valores, ramos e fontes da inteligência de segurança pública, fala sobre conhecimento e seu ciclo de produção, sobre os tipos de documentos de inteligência, os métodos de obtenção de dados, contra-inteligência e a organização da inteligência de segurança pública.

O estudo realizado também enfatizou que informações confidenciais, vitais, representam a garantia da continuidade da organização no tempo e no espaço, seu êxito ou o seu fracasso, conforme a importância que seja atribuída à proteção desse conhecimento e, também, à sua difusão no âmbito interno da Instituições Militares Estaduais, de forma segura e confiável.

Destarte, conclui-se que todos os aspectos referentes ao conhecimento que uma organização produz deve ser objeto da contra-inteligência, devendo a organização dispor da preparação necessária para vislumbrar as ameaças, analisá-las e implantar medidas de proteção e de prevenção, prevendo o desenrolar futuro dessas ameaças.

Assim, toda organização, para manter a segurança de suas informações, deve também dispor de um planejamento de contra-inteligência, de serviços de proteção às suas informações e de pessoal especializado não somente na captação e trabalho com as informações, mas, sobretudo, na sua segurança e na sua proteção.

Algumas providências, identificadas ao longo do percurso da pesquisa e aliada a experiência profissional do autor, em diversas funções relacionadas a atividade de Inteligência de Segurança Pública, algumas providências devem ser tomadas em caráter de urgência, para o desenvolvimento e consolidação da atividade de Inteligência com foco no assessoramento qualificado que resulte na antecipação de fatos delituosos e apoio no estabelecimento de políticas, planejamentos estratégicos, bem como, nos assuntos técnicos e táticos de preservação da ordem pública. Destacando-se:

- Reestruturação do SIPOM, continuando a Agência Central de Inteligência como órgão central e criando Observatórios Regionais de Inteligência, vinculados as RPMs;
- Capacitação básica de Inteligência de Segurança Pública para Comandantes de Unidades e Sub-Unidades Operacionais, para unificar a compreenderem, a observância à DMISP e potencializar o emprego das AIs, no âmbito de suas OPMs;

É essencial, aos moldes de como já é feito nos países desenvolvidos, um maciço investimento na área de Inteligência de Segurança Pública, especialmente:

- a) no aporte de ativos intangíveis, para formação de profissionais de inteligência para análise/produção do conhecimento e agentes, que buscam em campo o dado negado.
- b) na disponibilidade de ferramentas inovadoras nas áreas tecnológicas, de informação e comunicação, para potencializar os aspectos de busca, análise, produção e difusão do conhecimento.



## 6 REFERÊNCIAS

- APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006, p. 72.
- BORGES, Evandro Geraldo Ferreira. **A relevância da Atividade de Inteligência para o Estado Democrático de Direito**. Disponível em: <<http://www.domtotal.com/direito/pagina/detalhe/27590/a-relevancia-da-atividade-de-inteligencia-para-o-estado-democratico-de-direito>>. Acesso em: 05 Jul. 2015.
- CRUZ, Juliana Cristina. **A contribuição da atividade de inteligência de segurança pública na garantia da cidadania**. Artigo apresentado ao Programa de Pós-Graduação da da FURB, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Políticas Públicas. Blumenau, 2015.
- CRUZ, Tadeu. **Manual de Sobrevivência Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1996.
- DEBUS, Allen G. A ciência e as humanidades: a função renovadora da indagação histórica. **Revista da Sociedade Brasileira de História da Ciência**, a. 1, v. 5, jan./jun. 1991, p. 3-13.
- FORTIN, Marie Fabienne. **O Processo de investigação: da concepção à realização**. Lisboa: Lusociência. Edição Técnicas e Científicas, 1999.
- HESSEN, Johannes. **Teoria do conhecimento**. Tradução de João Vergílio Cuter. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- MARCONI, Maria de Andrade ; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- NONAKA, Ikujiro e TAKEUCHI, Hiroshi. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997, p. 152.
- REVISTA BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA. Brasília: Abin, v. 1, n. 1, dez. 2005.
- SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização da aprendizagem**. Tradução de Regina Amarante. São Paulo: Best Seller, 2000, p. 27.
- WATZLAWICK, Paul (org.). **A Realidade Inventada**. Campinas: Editorial Psyll, 1994, p. 5-6.

## **Glossário da atividade de inteligência de segurança pública**

### **Ação Criminosa Complexa:**

São aquelas praticadas por indivíduos e/ou organizações criminosas que utilizam recursos tecnológicos, forma de execução planejada, dissimulada ou disfarçada, com emprego de ardil, poder econômico e sofisticados métodos para burlar a ação da justiça.

### **Ação Policial:**

Como regra geral, as equipes que realizam Ações de Inteligência de Segurança Pública não executam ações ostensivas, prisões ou flagrantes, visando preservar a segurança de seus integrantes e garantir o sigilo e a compartimentação. Tais ações ostensivas ficam a cargo de equipes policiais especialmente designadas para o seu cumprimento.

**Agências de imposição da lei ou de provimento de ordem pública:**

Órgãos polícias e forças constabulares (e.g. guarda costeira) de vários formatos em cada país.

### **Análise Criminal:**

É, genericamente, a coleta e análise da informação pertinente ao fenômeno da criminalidade. Sua finalidade é a produção de conhecimento relativo à identificação de parâmetros temporais e geográficos do crime e eventuais cifras obscuras, detecção da atividade e identidade da delinqüência correspondente, subsidiando as ações dos operadores diretos do sistema (análise criminal tática) bem como dos formuladores de políticas de controle (análise criminal estratégica e administrativa). As informações são utilizadas para o dimensionamento e posicionamento de recursos, bem como para a realização de ações gerais de gestão em relação ao patrulhamento e investigação policial.

### **Características:**

Aspectos distintivos e particularidades que identificam e qualificam a DNISP.

### **Categorias de Inteligência:**

São utilizadas para direcionar o processo de aquisição de informação, organizar o trabalho de análise e classificar produtos.

### **Cifras e códigos:**

São recursos básicos para a transmissão de mensagens seguras e/ou abreviadas. A diferença básica entre uma cifra e um código, na (re)escrita de um "texto plano" enviado às claras é que uma cifra baseia-se no princípio da substituição de cada letra, enquanto um código substitui palavras ou frases inteiras por grupos arbitrários de símbolos. Nos dois casos, a segurança da comunicação depende de que somente os transmissores e os receptores possam "ler" as mensagens codificadas/cifradas, o que é feito utilizando-se uma "chave" de decifração ou dicionários de códigos.

### **Classificação:**

É a atribuição, pela autoridade competente, de grau de sigilo a dado, conhecimento, documento, material, área ou instalação.

Comunidade de ISP :

É o conjunto de integrantes de AI que têm missões análogas ou que atuam em uma mesma área territorial. Através da Comunidade, aparam-se as arestas e quebra-se a rigidez do sistema, criando-se uma informalidade e uma confiança absolutamente necessária para as ligações entre as pessoas.

Conceitos:

Atribuição de significado emitida em função das características gerais de determinado objeto, ação ou de relações fundamentais previstas pela doutrina.

Credencial de Segurança:

É o certificado que materializa o credenciamento.

Criptologia:

Abarca a criptografia (a arte de escrever em código ou cifradamente) e a cripto-análise (a arte de decifrar códigos ou cifras, conduzida por “quebradores de códigos”).

Crise de Segurança Pública: É um evento ou situação crucial, que exige uma resposta especial da polícia, a fim de assegurar a melhor solução viável.

Desclassificação:

É o cancelamento, pela autoridade competente ou pelo transcurso de prazo, da classificação, tornando ostensivos dados ou conhecimentos.

Disponibilidade:

É a facilidade de recuperação ou acessibilidade de dados e conhecimentos.

Estratégia Policial:

É a formulação planejada de diretrizes, processos, métodos e metas para o desempenho do trabalho policial, considerando o emprego dos recursos disponíveis para o desencadeamento de operações e/ou ações policiais conjuntas e/ou combinadas, delineando-se alternativas e avaliando-se a relação ação/resultados provável, visando a alcançar objetivos específicos ou múltiplos, norteadas por preceitos legais e éticos.

Espionagem:

É a ação clandestina voltada para a obtenção de informações relevantes, secretas ou pelo menos reservadas sobre determinado alvo, com o objetivo de beneficiar Estados, grupos de países, organizações, facções, empresas, personalidades ou indivíduos.

Grau de Sigilo:

É a gradação atribuída a dados, conhecimentos, áreas ou instalações consideradas sigilosas em decorrência de sua natureza ou conteúdo.

Informática:

É a ciência e a tecnologia que se ocupa do armazenamento e tratamento da informação, mediante a utilização de equipamentos e procedimentos da área de processamento de dados.

**Integridade:**

É a incolumidade de dados ou conhecimentos na origem, no trânsito ou no destino.

**Inteligência externa:**

Está relacionada às capacidades, intenções e atividades de Estados, grupos ou indivíduos estrangeiros.

**Inteligência Militar:**

É responsável por estudar, em particular, fatores do poder bélico dos países que potencialmente são considerados adversários, ou que neles podem se converter, a fim de satisfazer as necessidades da condução de estratégia militar. Nesse campo, contra-inteligência refere-se à toda inteligência sobre as capacidades, intenções e operações dos serviços de inteligência militares estrangeiros, o que envolve a implementação de medidas ativas no estrangeiro e a elaboração de mecanismos de proteção de informações e materiais sensíveis à defesa nacional.

**Investigação para Credenciamento:**

É a averiguação sobre a existência dos requisitos indispensáveis para concessão de credencial de segurança.

**Investigação Policial:**

Atividade de natureza sigilosa exercida por policial ou equipe de policiais, determinada por autoridade competente que, utilizando metodologia e técnicas próprias, visa a obtenção de evidências, indícios e provas da materialidade e autoria do crime e que podem desdobrar-se em ações policiais de controle, prevenção ou repressão.

**Linguagem de Inteligência:**

A Doutrina de Inteligência preconiza o uso de uma linguagem especializada entre os profissionais da atividade e, em alguns casos, entre estes e os usuários de seus trabalhos. Essa linguagem singular é naturalmente construída com base na linguagem comum, mas os termos têm significado próprio, sem romper com o processo de comunicação utilizado pela sociedade, garantindo o entendimento essencial ao exercício da atividade de Inteligência, sem distorções ou incompreensões.

**Métodos:**

Conjunto de procedimentos, medidas e ações para a produção e salvaguarda do conhecimento.

**Missão Policial:**

Incumbência ou encargo determinado pela Autoridade Policial competente a um policial ou a uma equipe de policiais especialmente designados para o seu cumprimento.

**Necessidade de Conhecer:**

É a condição inerente ao efetivo exercício de cargo, função, emprego ou atividade, indispensável para que uma pessoa possuidora de credencial de segurança tenha acesso a dados ou conhecimentos sigilosos. Dessa maneira, a necessidade de conhecer constitui fator restritivo do acesso, independentemente do grau hierárquico ou do nível da função exercida pela pessoa.

**Normas:**

Disposições que regulam os conceitos e procedimentos estabelecidos na doutrina.

**Operação Policial:**

Conjunto de Ações Policiais que emprega técnicas de investigação, visando à obtenção de indícios, evidências ou provas da materialidade e autoria de um crime, para a instrução de um procedimento e/ou processo criminal,

**Organização criminosa:**

É toda e qualquer associação estruturalmente organizada, caracterizada por hierarquia, divisão de tarefas e diversificação de áreas de atuação, com o objetivo precípuo de delinquir, visando a obtenção de lucro financeiro e, eventualmente, vantagens político-econômicas e controle social, adquirindo dimensão e capacidade para ameaçar a sociedade e as instituições nacionais.

**Documento ostensivo:**

É o documento sem classificação; o acesso pode ser franqueado, pois não há restrição.

**Propaganda Adversa:**

Configura-se pela manipulação planejada de quaisquer informações, idéias ou doutrinas para influenciar grupos e indivíduos, com vistas a obter comportamentos pré-determinados que resultem em benefício de seu patrocinador.

**Princípios de Inteligência:**

São diretrizes gerais, destinadas a orientar o desenvolvimento de um corpo doutrinário.

**Procedimentos:**

Conjunto de regras e diretrizes para intercâmbio de informações, entrada, gestão e exclusão de dados dos acervos informacionais do SISP.

**Reclassificação:**

É a alteração do grau de sigilo atribuído a dado, conhecimento, material, área ou instalação.

**Reconhecimento:**

Entende-se como uma missão ou operação voltada para obter, seja através de contato visual ou outros meios de detecção, informações sobre atividades e recursos de um inimigo ou possível inimigo; utiliza-se também para missões designadas para a obtenção de dados confiáveis sobre relevo, aspectos meteorológicos, hidrográficos e outras características geográficas e morfológicas de uma área específica.

**Sabotagem:**

É o ato deliberado, de efeitos físicos e/ou psicológicos, executado por agentes adversos, vinculados ou não a serviço de inteligência, com o objetivo de inutilizar ou de adulterar conhecimento, dado, material, equipamento e instalações. A sabotagem poder ser, ainda, empregada para a destruição de idéias ou a reputação de instituições e de pessoas.

**Segredo:**

Um saber de acesso particularizado a uma informação restrita, que cria alianças e divisões sociais e espaciais por aqueles que o compartilham.

**Segredos estratégicos:**

são segredos retidos com uma motivação particular de alterar as ações e os pensamentos dos outros. Eles não são um fim em si mesmo, são meios realizados para alcançar outros fins e ocorrem quando os interesses dos atores envolvidos não são coincidentes, quando há uma assimetria de interesses relevantes.

**Segredos Governamentais:**

Informações reguladas e classificadas pelo Estado como sensíveis para a proteção individual e para os interesses da segurança institucional. Quando nos referimos a segredos governamentais estamos falando de informações, que são retidas compulsoriamente e que acarretam algum tipo de punição a quem as(os) deixar vaziar.

**Segurança:**

Uma situação percebida como livre de ameaças ou de quaisquer outros fatores conflitivos. Na presença de ameaças ou conflitos identificáveis, a segurança, do ponto de vista institucional, é percebida como a possibilidade de articulação de mecanismos institucionais capazes de neutralizar essas ameaças ou conflitos, a fim de se alcançar determinado ordenamento e assegurar o conjunto de garantias e direitos constitucionais, bem como de assegurar o funcionamento integral das instituições políticas.

**Segurança cidadã:**

É uma situação baseada no Direito Constitucional, no qual o cidadão comum encontra resguardada sua liberdade, sua vida, patrimônio, direitos e garantias, bem como a plena vigência das instituições do sistema constitucional. A promoção da defesa destes valores e garantias é realizada através da ação integrada entre todos os segmentos sociais federais, estaduais e municipais e da indispensável participação comunitária, com a assunção das responsabilidades coletivas e individuais.

**Segurança Institucional:**

A formulação de um certo ordenamento social, político e econômico; a identificação de um conjunto de fatos – percebidos como ameaças, riscos ou como fatores conflitivos; a articulação de um conjunto de mecanismos e procedimentos institucionais – tendentes a canalizar ações que apontem tanto para o conhecimento das ameaças, riscos ou conflitos identificados, como para sua prevenção e neutralização.

**Estar seguro:**

Significa viver em um Estado minimamente capaz de neutralizar ameaças através de negociações, de obter informações sobre capacidades e intenções dos interesses adversários através dos recursos que lhe estão disponíveis e legitimados pelo exercício soberano e exclusivo do monopólio da força física.

Terrorismo:

É um tipo de uso ou ameaça de uso da força caracterizado pela indiscriminação dos alvos, pela centralidade do efeito psicológico que se busca causar e pela virtual irrelevância, para a correlação de forças entre as vontades antagônicas envolvidas no conflito, da destruição material e humana efetivada pela ação terrorista. Nesse sentido é que se pode dizer que o terrorismo configura um tipo específico de emprego da força: o terror.

Valores de inteligência:

Disposições que visam fixar padrões de conduta adequados às normas impostas pela Doutrina.

Visitante:

É a pessoa cuja entrada foi admitida, em caráter excepcional, em área ou instalação sigilosa.

## **ANEXO A - Memento de Estudo de Situação**

### **1. ANÁLISE DA MISSÃO**

- a. Enunciado
- b. Finalidade
- c. Ações a realizar.
- d. Outros dados julgados necessários

### **2. ANÁLISE DA SITUAÇÃO**

- a. Elementos disponíveis
- b. Alvo
  - 1) Características
  - 2) Possibilidades e vulnerabilidades
  - 3) Outros dados julgados necessários
- c. Ambiente Operacional
  - 1) Descrição e características da área
  - 2) Aspectos que facilitam, dificultam ou impedem a ação.
- d. Escolha das Técnicas Operacionais
- e. Meios em Pessoal e Material
- f. Órgãos Similares

### **3. LINHAS DE AÇÃO**

- a. Linhas de Ação por Ação a Realizar.
  - 1) Conceito da ação
  - 2) Composição dos Meios
- b. Análise das Linhas de Ação.
- c. Comparação das Linhas de Ação.
- d. Seleção das Linhas de Ação

### **4. MEDIDAS ADMINISTRATIVAS**

- a. Recursos Financeiros
- b. Segurança  
Na Segurança, considerar:
  - 1) Pessoal:
    - a) Documentação
    - b) Vestuários e Disfarce
    - c) Armamento
    - d) Estória-Cobertura
  - 2) Instalações
  - 3) Compartimentação
  - c. Instrução e/ou Treinamento.
  - d. Outras Medidas

### **5. COORDENAÇÃO E CONTROLE**



- a. Ligações
- b. Prazos
- c. Restrições e Imposições.
- d. Reuniões
- e. Relatórios
- f. Comunicações
  - 1) Sistemas
  - 2) Códigos
  - 3) Horários
  - 4) Prioridades

## **ANEXO B - Memento do Plano de Segurança Orgânica**

### **Grau de Sigilo**

### **Logomarca da organização**

### **Cabeçalho da organização**

1. Situação Geral
2. Finalidade
3. Objetivo
4. Competências
5. Legislação de Referências
6. Conceituações
7. Execução
  - 7.1. Segurança do Pessoal
  - 7.2. Segurança da Documentação e do Material
  - 7.4. Segurança das Comunicações
  - 7.5. Segurança da Tecnologia da Informação
  - 7.6. Segurança das Áreas e das Instalações
8. Disposições Finais
9. Data
10. Assinatura

### **Grau de Sigilo**