

PRP  
Pró-Reitoria de  
Pesquisa e  
Pós Graduação



Universidade  
Estadual de Goiás



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS  
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA E ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA  
SUPERINTENDÊNCIA DA ACADEMIA ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS DE SEGURANÇA  
PÚBLICA - CAESP**

**JORGE LUIZ MARREIROS SALDANHA**

**ESTUDO DA ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DA  
POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS**

**GOIÂNIA  
2017**

**JORGE LUIZ MARREIROS SALDANHA**

Artigo apresentado ao CAESP/2017, curso da Secretaria de Segurança Pública e Administração Penitenciária, em cooperação técnica com a Universidade Estadual de Goiás, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Altos Estudos de Segurança Pública.

Orientadora: Professora Nélia Cristina Pinheiro Finotti.

**Data da Aprovação: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_**

\_\_\_\_\_  
**Professora Orientadora: Nélia Cristina Pinheiro Finotti**

\_\_\_\_\_  
**Professora/Mestra: Cristhyan Martins Castro Milazzo**

\_\_\_\_\_  
**Prof. (a) Titulação (nome do avaliador)**

**GOIÂNIA  
2017**

# ESTUDO DA ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS

Jorge Luiz Marreiros Saldanha <sup>1</sup>

## RESUMO:

Este artigo tem como objetivo avaliar a gestão organizacional do Sistema de Inteligência da Polícia Militar do Estado de Goiás - SIPOM. O sistema citado anteriormente foi criado por uma Portaria do Comando Geral da PMGO no ano de 2002 com a finalidade de servir ao propósito de produzir conhecimento num ambiente de segurança de modo a facilitar a integração e aprimoramento dos trabalhos de assessoria aos tomadores de decisão da Corporação. Este estudo pretendeu revisitar as pesquisas e trabalhos realizados sobre a atividade de inteligência da Polícia Militar de Goiás, e principalmente, uma pesquisa quanti-qualitativa em que será feita entrevista semiestruturadas com Oficiais da Polícia Militar com especialidade em Atividade de Inteligência e na função de Grandes Comandos Regionais a fim de produzir uma avaliação do que precisar ser feito para que o SIPOM alcance os seus objetivos na atividade de assessoria dos Comandantes no processo decisório para a resolução dos problemas de segurança pública.

**Palavras - chave:** Atividade de Inteligência. Polícia Militar. Segurança Pública.

## ABSTRACT:

This article aims to evaluate the organizational management of the Intelligence System of the Military Police of the State of Goiás - SIPOM. The aforementioned system was created by an Ordinance of the General Command of PMGO in the year 2002 in order to serve the purpose of producing knowledge in a security environment in order to facilitate the integration and improvement of the advisory work to the decision makers of the Corporation. This study intends to revisit the researches and works carried out on the intelligence activity of the Military Police of Goiás, and mainly, a quanti-qualitative research in which will be done semi-structured interviews with Officers of the Military Police with specialty in Intelligence Activity and in the function of Great Regional Commands in order to produce an assessment of what needs to be done in order for SIPOM to achieve its objectives in the activity of advising the Commanders in the decision-making process for solving public security problems.

**Keywords:** Police Intelligence. Military Police. Public Security.

---

<sup>1</sup> Curso de Formação de Oficiais, 1994. Especialização em Gestão Organizacional, 2011. Tenente Coronel da Polícia Militar do Estado de Goiás.

## INTRODUÇÃO

A pesquisa teve como foco analisar a organização e gestão do Sistema de Inteligência da Polícia Militar do Estado de Goiás (SIPOM) a partir da visão de Oficiais da Polícia Militar, questionando se este sistema tem atendido as demandas da instituição e tem cumprido a função de produzir conhecimento para auxiliar no processo decisório junto aos grandes comandos. A Polícia Militar é uma instituição permanente destinada à preservação da ordem pública do Estado, sendo que a estrutura e organização foram inspiradas no modelo burocrático do Exército Brasileiro. Entre os departamentos (ou Seções como são denominadas) existentes nas forças armadas, tem-se a 2ª Seção do Estado-Maior que é destinada às atividades de inteligência e contra inteligência. Na Polícia Militar, conforme a sua posição na estrutura de Comando, essa seção é denominada de “PM/2” ou “P2”, que também desempenha atividades com propósito de realizar a produção de conhecimentos para subsidiar o planejamento e execução do policiamento ostensivo.

O mundo contemporâneo, globalizado é instável, marcado por constantes desafios travados em diversos campos de batalhas da segurança Pública, exige métodos e processos mais proativos para resolução de problemas cotidianos, de maneira rápida e precisa na busca de resultados positivos ou aceitáveis para o Estado Democrático de Direito. Neste contexto a inteligência Policial Militar é uma ferramenta para produção e salvaguarda de conhecimentos necessários para subsidiar os tomadores de decisões.

Destarte a pesquisa quati-qualitativa que através de entrevista semiestruturadas com Oficiais da Polícia Militar com especialidade em Atividade de Inteligência e na função de Grandes Comandos Regionais a fim de produzir uma avaliação do que precisa ser feito para que o SIPOM alcance os seus objetivos na atividade de assessoria dos Comandantes no processo decisório para a resolução dos problemas de segurança pública.

## 1 ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA

A inteligência pode ser entendida dentro de um contexto profissional, como atividade de assessoria que busca constantemente produzir conhecimento útil, capaz de orientar uma tomada de decisão em diversos níveis. A inteligência tem o papel de reduzir os riscos e maximizar acertos. Segundo Marco Cepick (2003, p. 27), a “inteligência é toda informação coletada, organizada ou analisada para atender as demandas de um tomador de decisões.”

Sherman Kent (1967), grande estudioso do assunto, professor da Universidade de Yale, em seu livro “inteligência Estratégica”, criou um conceito trino de inteligência, definindo-a como: conhecimento, organização e atividade.

Enquanto conhecimento, a Inteligência “se não pode ser ampliada a ponto de significar todo o conhecimento pelo menos significa um espantoso volume e variedade de conhecimento [...]” (KENT, 1967, p. 77). Nesse sentido, a Inteligência é o resultado produzido com base em uma metodologia específica para assessorar o processo decisório. Ainda segundo Kent (1967, p. 77), a inteligência como instituição:

[...] consistem em uma organização de pessoal ativo que busca uma categoria especial de conhecimento. Tal organização deve estar preparada para fazer levantamento [...] e estar em condições de descrever seu passado, presente e futuro provável.

E como último significado, Kent ainda define inteligência como uma atividade, ou seja, refere-se ao processo metodológico de produção do conhecimento. Diante de tal conceito se faz necessário o estudo da organização e gestão do SIPOM, para que ele possa produzir resultados mais satisfatórios para a instituição e para a Segurança Pública.

Como podemos observar pelo senso comum, inteligência pode ser entendida como a compreensão ou entendimento de algo, ela é a “capacidade de alguém/algo para lógica, abstração, memorização, compreensão, autoconhecimento, comunicação, aprendizado, controle emocional, planejamento e resolução de problemas”. (Wikipédia, 2015).

Etimologicamente, a palavra "inteligência" se origina do latim *intelligere*. O prefixo *inter* significa "entre", e *legere* quer dizer "escolha", assim partindo desse

ponto, podemos dizer que a Inteligência se refere a capacidade de escolha do ser humano.

A Doutrina Nacional de Inteligência De Segurança Pública – DENISP definiu e regulamentou a Atividade de 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, subsidiando ações para prever, prevenir 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 (Agências de Inteligência) das Polícias Militares. (DENISP, 2014, p. 17).

Segundo a DENISP o exercício sistemático das ações, exige uma especialização das atividades de Inteligência, através de processos e doutrinas, conseqüentemente uma gestão de todo o sistema de inteligência através de suas agências, com isso, sendo necessário padronizações de ações e integração entres as mesmas.

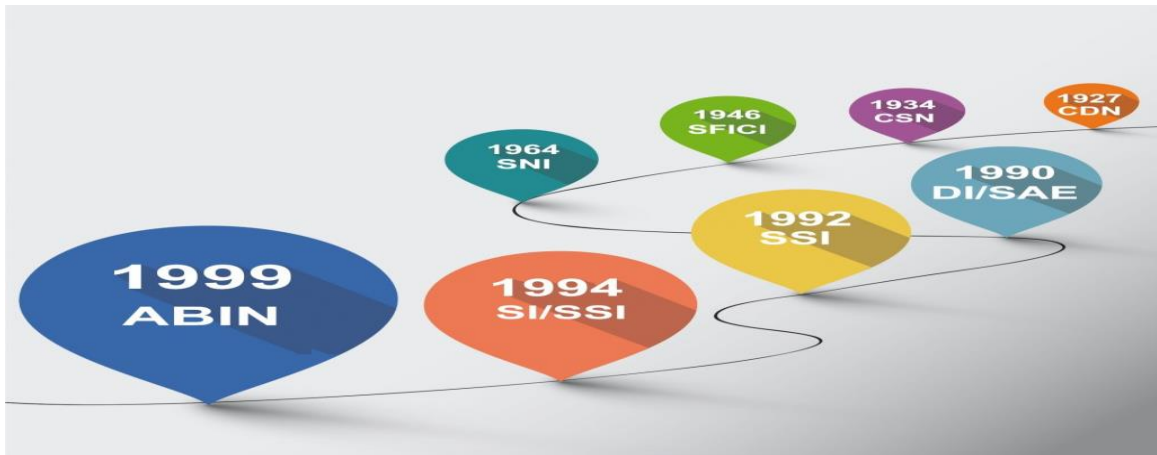
### **1.1 Atividade de Inteligência no Brasil**

No Brasil, a Inteligência de Estado desenvolveu-se durante o regime republicano, em especial a partir de 1927, e fez parte da história do país, em maior ou menor intensidade, tanto nos períodos democráticos quanto nas fases de exceção.

A atividade de Inteligência caracteriza-se pela identificação de fatos e situações que representem obstáculos ou oportunidades aos interesses nacionais. O levantamento e o processamento de dados e a análise de informações ajudam os decisores governamentais a superar obstáculos ou a aproveitar oportunidades.

Em todos esses momentos históricos a Inteligência esteve envolvida na produção e na proteção de dados, informações e conhecimentos, sempre a serviço do Estado.

**Tabela 1 – Retrospectiva da Inteligência no Brasil**



Fonte: Página da Agência Brasileira de Inteligência (2017).

Com base na análise da sucessão dos diferentes órgãos de Inteligência da histórica republicana, identifica-se quatro fases da atividade no Brasil.

- **Fase embrionária**

A fase embrionária que aconteceu de (1927 a 1964) esteve inserida, de forma complementar, em conselhos de governo (1927 a 1946) e no Serviço Federal de Informações e Contra Informações (SFICI – 1946 a 1964). Correspondeu à construção das primeiras estruturas governamentais voltadas para a análise de dados e para a produção de conhecimentos, de conformidade com a tabela abaixo:

**Tabela 2 - Fase Embrionária**

1927	1934	1937	1946	1964
<b>CDN</b> Conselho de Defesa Nacional	<b>CSSN</b> Conselho Superior de Segurança Nacional	<b>CSN</b> Conselho de Segurança Nacional	<b>SFICI</b> Serviço Federal de Informações e Contra-Inteligências	
<b>Presidentes da República:</b>				
Washington Luís 1926 a 1930	Getúlio Vargas 1930 a 1945	Eurico Gaspar Dutra 1946 a 1951	Getúlio Vargas 1951 a 1954	Café Filho 1954 a 1955
			Jucelino Kubitschek 1956 a 1961	Jânio Quadros 1961
				João Goulart 1961 a 1964
<b>Fase Embrionária</b>				
1927				1964

Fonte: Página da Agência Brasileira de Inteligência (2017).

- **Fase da Bipolaridade**

A fase da Bipolaridade que ocorreu entre (1964 a 1990), atividade esteve atrelada, de forma direta, ao contexto da Guerra Fria, de características notoriamente ideológicas. Abrangeu desde a reestruturação do SFICI até a

extinção do Serviço Nacional de Informações (SNI). De conformidade com a tabela abaixo:

**Tabela 3 - Fase da Bipolaridade**



Fonte: Página da Agência Brasileira de Inteligência (2017).

- **Fase de Transição**

A fase da Transição que ocorreu entre (1990 a 1999), a atividade de Inteligência passou por processo de reavaliação e autocrítica para se adequar a novos contextos governamentais de atuação. A Inteligência tornou-se vinculada a Secretarias da Presidência da República, primeiro como Departamento de Inteligência (DI) e, posteriormente, como Subsecretaria de Inteligência (SSI). De conformidade com a tabela abaixo:

**Tabela 4 - Fase de Transição**



Fonte: Página da Agência Brasileira de Inteligência (2017).

- **Fase Contemporânea**

A fase Contemporânea que ocorreu de 1999 até hoje, iniciada com a criação da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), consequência de ampla discussão política com representantes da sociedade no Congresso Nacional. É marcada pelo expressivo avanço da atividade no País – tanto pela consolidação da atuação da ABIN quanto pela expansão do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN), também criado em 1999.

Durante a maior parte da Fase Contemporânea da Inteligência Brasileira, a ABIN esteve vinculado ao Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR) – órgão com status de ministério.

Reforma administrativa executada pela presidente Dilma Rousseff, em 2015, levou a Agência à estrutura da Secretaria de Governo. Com a entrada em exercício do Presidente, Michel Temer o GSI foi recriado e a ABIN foi inserida novamente na hierarquia do GSI. De conformidade com a tabela abaixo:

**Tabela 5 – Fase Contemporânea**



**Fonte:** Página da Agência Brasileira de Inteligência (2017)

Essas fases foram de suma importância para o sistema de inteligência brasileiro para sua normatização e doutrina. Criando um fluxo interativo de informações é conhecimentos úteis para as ações de segurança pública em nível Nacional tendo como agência central do sistema a ABIN.

## **1.2 Diferença entre Atividade de Inteligência e Investigação Criminal**

É consenso entre os especialistas que discutem a atividade de inteligência pelo mundo que nenhuma grande democracia pode prescindir de seus serviços secretos. Afinal é votado especificamente para o enfrentamento da criminalidade, tanto o Estado quanto a sociedade precisam ser protegidos e aqueles que competem à tomada de decisão necessitam de assessoramento. Aqui vale um alerta: que a atividade de inteligência não se confunde com a atividade de investigação. A inteligência atua na busca de informação negada e por meio de técnicas operacionais próprias auxilia a investigação que tem por escopo preparar a ação penal. Assim entendido a inteligência não “prende” mais pode por meio de seus agentes infiltrarem em organizações criminosas, se confundir com o público: efetuar levantamentos de dados, locais e pessoas, empregar equipamentos especiais etc.

Outro aspecto diferenciador é que enquanto a investigação policial está orientada pelo modelo de persecução penal previsto pelo código de processo penal, com o objetivo de produzir provas e identificar autoria do fato, a atividade de inteligência está voltada para a produção de conhecimento, visando a assessoria do processo decisório, tendo uma finalidade mais ampla, podendo até mesmo auxiliar a investigação para elucidação do fato típico.

## **1.3 Atividade de Inteligência Policial Militar**

A Polícia Militar é uma instituição permanente destinada à manutenção da ordem pública do Estado, sendo organizada e estruturada sobre o padrão do Exército Brasileiro. O Serviço de Inteligência da Polícia Militar nasceu com o propósito de realizar a produção de conhecimentos para subsidiar o planejamento e execução do policiamento ostensivo.

Os Serviços de Inteligência das Polícias Militares têm sua origem na estruturação das instituições que compõem as Forças Armadas. Toda unidade militar, em princípio, possui as chamadas “Seções”, sendo a 2ª Seção, também conhecida por “P2”, a responsável pela captação de dados para assessorar as decisões do Comandante da Unidade.

Além da participação das Polícias Militares no Sistema de Inteligência do Exército (Decreto nº 88.777, de 30 de setembro de 1983), os órgãos de inteligência da Polícia Militar podem também compor o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, conforme Decreto nº 3.695 de 21 de dezembro de 2000.

Art. 1º Fica criado, no âmbito do Sistema Brasileiro de Inteligência, instituído pela Lei no 9.883, de 7 de dezembro de 1999, o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, com a finalidade de 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.

Art. 2º Integram o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública os Ministérios da Justiça, da Fazenda, da Defesa e da Integração Nacional e o Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República.

§ 2º Nos termos do § 2º do art. 2º da Lei no 9.883, de 1999, poderão integrar o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública os órgãos de Inteligência de Segurança Pública dos Estados e do Distrito Federal.

Diante das atribuições e dos diferentes campos de atuação das instituições que atuam na Segurança Pública, a DNISP tratou de diferenciar algumas espécies de Inteligência de Segurança Pública: Inteligência Bombeiro Militar, Inteligência Policial Militar, Inteligência Policial Judiciária e Inteligência Policial Rodoviária. Dado ao objetivo do trabalho convém destacar:

A 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, subsidiando ações para prever, prevenir 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. (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. Secretaria Nacional de Segurança Pública, 2014, p. 17).

É possível observar que na maioria dos conceitos de Inteligência estão presentes alguns elementos comuns, o da Inteligência Policial Militar não é diferente. Inicialmente, verificamos que se trata de uma atividade especializada, que exige uma metodologia própria e pessoal qualificado. Observa-se que ela visa à produção e proteção de conhecimentos, ou seja, existe implicitamente nesta concepção as

duas funções essenciais da Atividade, o ramo da Produção (análise) de Conhecimento e o do ramo da Proteção que é o da Contra inteligência.

O Objetivo geral da Inteligência Policial Militar é a produção de conhecimento sobre fatos e/ou situações de interesse da Polícia Ostensiva, relacionados à preservação da ordem pública, imprescindíveis à segurança da sociedade e do Estado. Como Objetivo específico tem-se a produção do conhecimento 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 da ordem pública, além da garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos e entidades públicos. (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. Secretaria Nacional de Segurança Pública, 2014, p. 39)

Por fim, nota-se que o objetivo primordial da Inteligência Policial Militar é assessorar o Comandante Geral e os demais Comandantes, Diretores e Chefes de OPM no cumprimento de sua missão constitucional e legal.

#### **1.4 Atividade de Inteligência da Polícia Militar de Goiás**

No Estado de Goiás, a organização e funcionamento do Sistema de Inteligência da Polícia Militar (SIPOM) está disciplinada pela Portaria nº095/PM-001/PM2, incumbindo a 2ªSeção (PM/2) da Coordenação do Sistema.

Art. 4º O Sistema de Inteligência da Polícia Militar é formado pelo conjunto dos órgãos, recursos humanos, financeiros, material, instalações, métodos e procedimentos específicos destinados a assessorar o Comandante Geral nas tomadas de decisões, no planejamento das atividades da PMGO, bem como, neutralizar as ações e/ou operações adversas no campo da segurança pública fornecendo informações úteis, de forma a facilitar o cumprimento eficaz da missão constitucional da Polícia Militar do Estado de Goiás. (GOIÁS. Polícia Militar. Portaria nº 095, 2002)

Como já dito antes, a estrutura organizacional da Polícia Militar se assemelha muito com a estrutura do Exército Brasileiro. A Agência Central de Inteligência da PM é a Seção do Estado Maior Estratégico que tem ligação direta com o Comando Geral. Sua atual denominação é 2ª Seção do Estado Maior Estratégico da PMGO (PM2), o cargo de Chefe é exercido por um Tenente Coronel do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

Art. 12 O Estado-Maior é o órgão de direção geral responsável, perante o Comandante-Geral, pelo estudo, planejamento, coordenação, fiscalização e controle de todas as atividades da Corporação, cabendo-lhe, ainda, a elaboração das diretrizes e ordens de comando para os órgãos de direção setorial e de execução.

§ 1º - O Estado-Maior constitui-se de:

a) Chefe do Estado-Maior;

b) Subchefe do Estado-Maior;

c) Seções do Estado-Maior:

1 - 1ª Seção (PM/1): assuntos relativos a pessoal e a legislação;

2 - 2ª Seção (PM/2): assuntos relativos a informações e contrainformações;

3 - 3ª Seção (PM/3): assuntos relativos a instrução, operação e ensino;

4 - 4ª Seção (PM/4): assuntos relativos a logística e estatística;

5 - 5ª Seção (PM/5): assuntos civis;

6 - 6ª Seção (PM/6): assuntos relativos a planejamento administrativo e orçamentário. (GOIÁS. Lei nº 8.125, 1976).

O Sistema de Inteligência da Polícia Militar de Goiás é formado por todos os órgãos de inteligência das Unidades da Organização Policial Militar, sendo constituído pela Agência Central (PM2), Agências Regionais de Inteligência (ARI), Agências Locais de Inteligência (ALI), Agências de Apoio de Inteligência (AAI) e Agências Especiais de Inteligência (AEI).

A PM2 é a seção responsável pela Atividade de Inteligência Policial-Militar e encarregada das ações normativas e de coordenação do sistema. As ARIs são os órgãos de inteligência instalados nos Grandes Comandos Regionais Operacionais. As ALIs são os órgãos de inteligência instalados nos Batalhões e Companhias Independentes. As AAIs são as instaladas nos órgãos de Direção. E por último temos as AEIs instaladas nos diversos órgãos de assessoria ou ligação da Polícia Militar. Toda estrutura do SIPOM deve servir ao propósito de produzir conhecimento num ambiente de segurança de modo a facilitar a integração e otimizar os trabalhos de assessoria. Desta forma, conforme Portaria nº 095/2002/PM-001/PM2, compete ao SIPOM:

a) planejar, supervisionar, coordenar, controlar e fiscalizar as ações dos órgãos integrantes do sistema; b) congrega todos os recursos disponibilizados pelo Comando da corporação para o exercício da Atividade de Inteligência PM; c) suprir os órgãos integrantes do sistema com os recursos disponibilizados pelo Comando da corporação; d) manter os órgãos integrantes do sistema em condição de eficiência e pronto-emprego; e) desenvolver estudos e pesquisas com vistas ao aperfeiçoamento da doutrina de Inteligência Policial Militar; f) atuar nos diversos

campos de conhecimentos, produzindo informações voltadas à preservação da ordem pública; g) canalizar os dados produzidos externamente ao sistema, aplicando-lhes a metodologia da produção de conhecimento e difundindo-os aos usuários adequados; e h) cumprir outras missões determinadas pelo Comandante Geral.

#### **1.4.1 Atribuições dos Órgãos do SIPOM**

As Atribuições da PM2, como Agência Central do SIPOM, é o órgão de mais alto nível de assessoria, tendo o escopo de produzir conhecimentos para auxiliar os trabalhos do Comandante Geral e do Chefe do Estado-Maior Estratégico. Como órgão normativo, deve elaborar os documentos da Atividade de Inteligência conforme procedimentos doutrinários atualizados. Cabendo também à PM2 a orientação, supervisão, fiscalização e execução das ações e operações de Inteligência.

A Polícia Militar atribui aos órgãos de inteligência do SIPOM a necessidade de produção de conhecimento, seguindo uma ordem de prioridade. Para as Agências Regionais, a ordem de produção é a seguinte: assunto de natureza social, de público interno e criminal. As Agências Locais deverão dar prioridade na seguinte ordem: natureza criminal, social e público interno. As Agências de Apoio e Especiais deverão produzir na seguinte ordem: público interno, social e criminal.

A Agência Central de Inteligência da PMGO, a PM2 atua na área de Segurança Pública e tem a incumbência de assessorar o Comandante Geral no cumprimento da missão institucional. Atualmente, conta com um efetivo de 95 policiais militares, distribuídos em diversas funções.

- **A Estrutura da PM2**

A Portaria nº 095/2002 que regulamentou o SIPOM estabeleceu a seguinte estrutura para a 2ª Seção do Estado Maior Estratégico: Chefia; Subchefia; Escola de Inteligência Policial Militar (EIPM); Centro de Inteligência da Polícia Militar (CIPOM); Subseção de Planejamento e Coordenação; e Subseção de Administração e Apoio.

Entretanto, a Matriz Organizacional atual da PMGO preconiza seguinte estrutura:

Art. 8º O Estado Maior Estratégico - EMG será estruturado em:  
 [...]
   
 § 2º A 2ª Seção do Estado Maior Estratégico - PM/2 terá a seguinte estrutura Organizacional:  
 Chefia;  
 Secretaria;  
 Subseção de Planejamento de Informação;  
 Subseção de Análise;  
 Subseção de Assuntos Internos;  
 Subseção de Operações de Inteligência;  
 Subseção de Contra Inteligência;  
 Subseção de Assuntos Sociais. (GOIÁS. Polícia Militar. Portaria nº 095,2002).

O atual sistema de inteligência da PMGO, na busca da produção de conhecimento objetiva a retroalimentação sistêmica para o tomador de decisão, esse sistema citado deve funcionar de forma eficiente e eficaz na busca da resolução dos problemas de segurança pública.

#### **1.4.2 Atribuições do Plano Diretor de Inteligência (PDI)**

Conforme o Plano Diretor de Inteligência (PDI), aprovado pela Portaria nº 925/2002, compete a 2ª Seção do Estado Maior da PMGO:

a) produzir conhecimentos e estudos tendentes a assessorar e subsidiar as decisões do Comando Geral da Corporação; b) prestar assessoramento especializado de inteligência ao Chefe do EM/PMGO, nos diversos Estudos de Estado-Maior; c) sedimentar a Doutrina de Inteligência Policial-Militar; d) realizar cursos, estágios e ciclos de estudo sobre a atividade de inteligência para os integrantes do SIPOM; e) elaborar o Regimento Interno do órgão; f) realizar estudos normativos sobre a Atividade de Inteligência na Polícia Militar do Estado de Goiás; g) fiscalizar e coordenar as demais Agências de Inteligência do SIPOM, nas medidas de salvaguarda previstas no Plano de Segurança Orgânica e nas Normas próprias da Corporação; h) autorizar, controlar e fiscalizar todos os veículos descaracterizados, com as suas respectivas placas, em uso na Corporação; i) assistir o Comando Geral da Polícia Militar nos trabalhos da Comissão Permanente de Acesso aos Documentos Públicos Sigilosos.

Dentre as atribuições mencionadas, ressalta-se a necessidade da elaboração de Regimento Interno das Agências do SIPOM e da sedimentação da Doutrina de Inteligência Policial-Militar, haja vista que no âmbito da PMGO ainda não

foram confeccionados tais documentos, acarretando dificuldades para o bom funcionamento do Sistema.

## **2 METODOLOGIA**

Para a realização desta pesquisa foi utilizado um levantamento bibliográfico, com enfoque especial nas pesquisas quanti-qualitativa, realizadas sobre a atividade de inteligência da Polícia Militar de Goiás. Sendo elaborado um roteiro de entrevista com pergunta objetivas e subjetivas que contemplaram o trabalho. Definiu se critérios para a escolha dos entrevistados, sendo a priori, ter especialidade ou curso na Atividade de Inteligência associada à prática de pelo menos dois anos; estar exercendo a função de Comandante Regional pelo menos um ano. Na análise dos resultados, pretendeu identificar e compilar os questionários aplicados aos entrevistados, os temas ou elementos apontados, visa discutir a partir do referencial teórico e as respostas obtidas como fim de identificar os resultados pretendidos. O questionário foi aplicado presencialmente no efetivo dos comandantes regionais da corporação. O SIPOM possui 20 (vinte) comandos regionais, foram entrevistados 10 no momento da pesquisa realizada no período de 01 a 17 de Junho do corrente ano, que equivale 50% do efetivo dos comandos regionais.

O questionário possui 02 perguntas abertas e 05 fechadas, as questões foram elaboradas utilizando linguagem clara, para que todos pudessem facilmente entender.

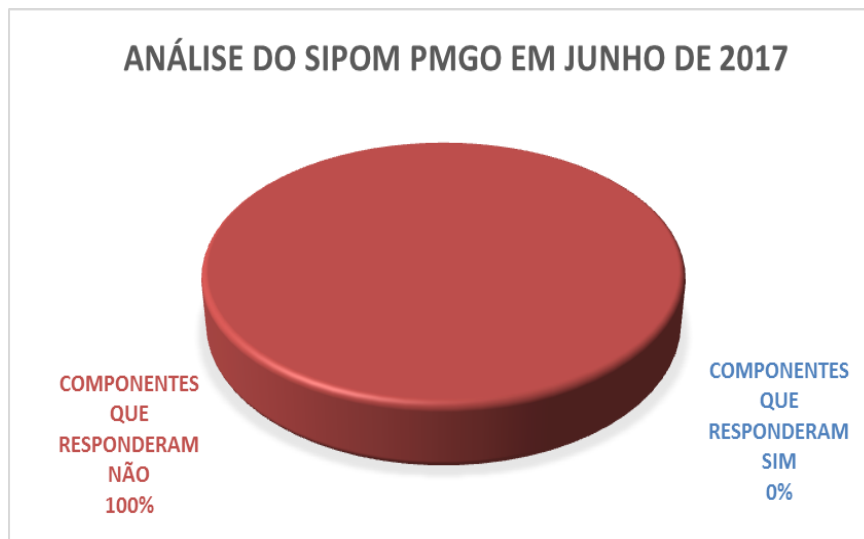
Portanto, a pesquisa focada no ambiente de trabalho dos comandos regionais da PMGO, teve como objetivo estudar a organização e a gestão do SIPOM.

## **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Pretendemos comprovar a necessidade de implementar o SIPOM no que tange a reavaliação dos processos doutrinários, da gestão, organização e também da capacitação continuada dos agentes de inteligência do sistema. Destarte otimizando os recursos humanos, materiais e financeiros.

Após coleta dos dados, estes foram tabulados e dispostos em forma de gráficos, feitas às devidas discussões e apresentados os resultados da pesquisa junto à amostra. Com base nas mesmas, segue a análise de cada fator proposto.

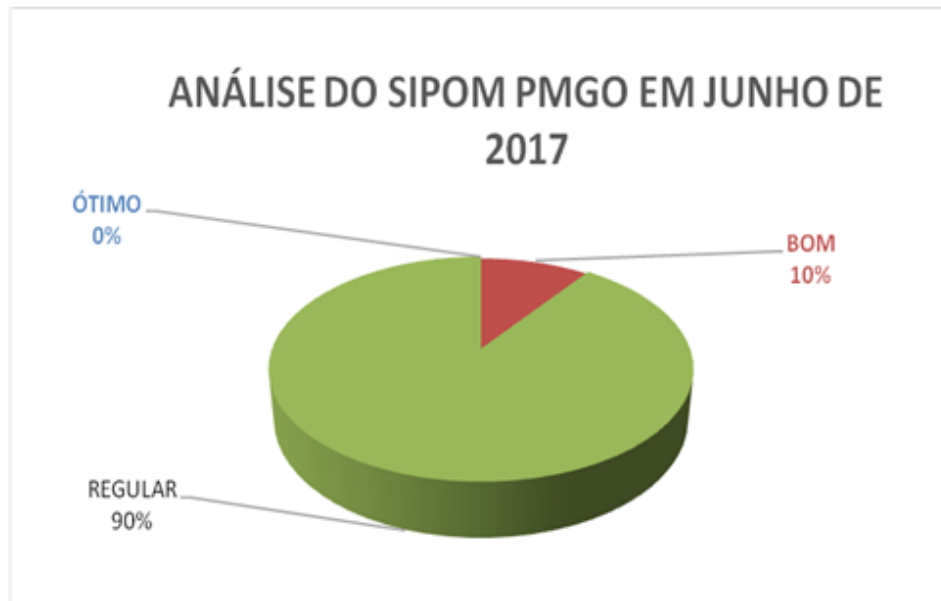
**Gráfico 01** - A estrutura organizacional vigente do SIPOM e sua distribuição em agências, departamentos, recursos humanos e materiais, tem atendido as demandas da Corporação?



Fonte: Autor da pesquisa (2017)

Foi observado que 100% responderam que a estrutura organizacional vigente do SIPOM e sua distribuição em agências, departamentos, recursos humanos e materiais, **não** tem atendido as demandas da Corporação. Com base nas respostas existe a necessidade de implementação organizacional do SIPOM.

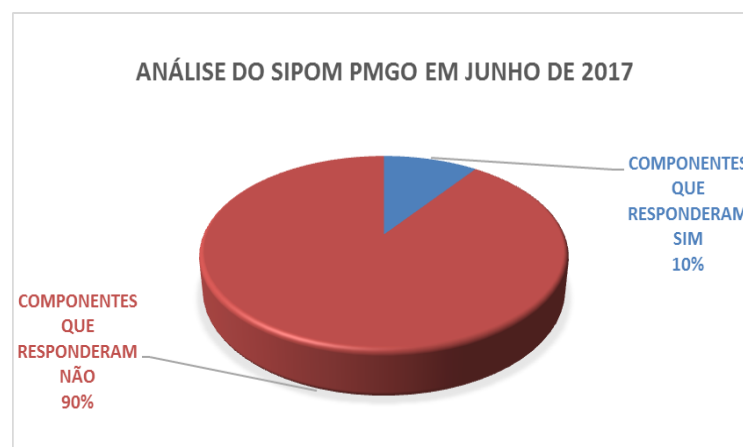
**Gráfico 02** - Qual o conceito da gestão do SIPOM, referente ao atendimento das necessidades da corporação?



**Fonte:** Autor da pesquisa (2017)

Conclui-se que 90% responderam regular, 10% responderam bom e não teve nenhuma resposta ótima. Com base nas respostas fica clara a necessidade da realização de melhor gestão do SIPOM para atingirmos os resultados esperados.

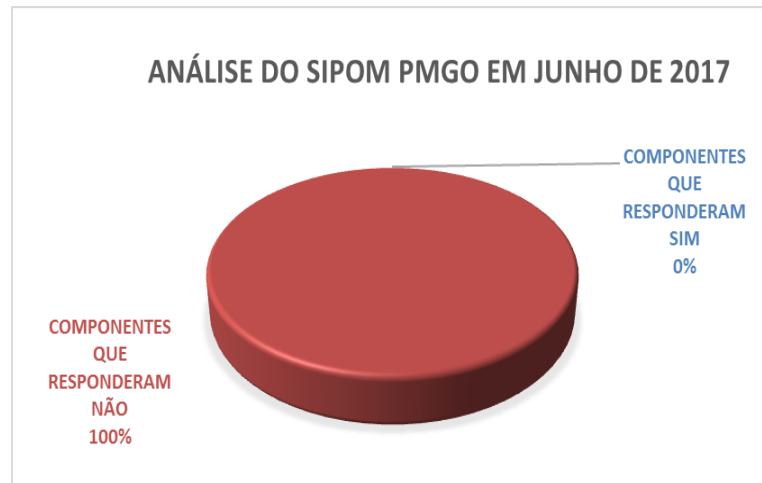
**Gráfico 03** - O SIPOM tem cumprido o papel de produzir conhecimento, para auxiliar o processo decisório na tomada de decisão dos Comandantes?



**Fonte:** Autor da pesquisa (2017)

Constatou-se que 90% responderam não e 10% responderam sim, com base nos resultados confirma a necessidade do SIPOM voltar a produzir conhecimento para auxiliar o processo decisório.

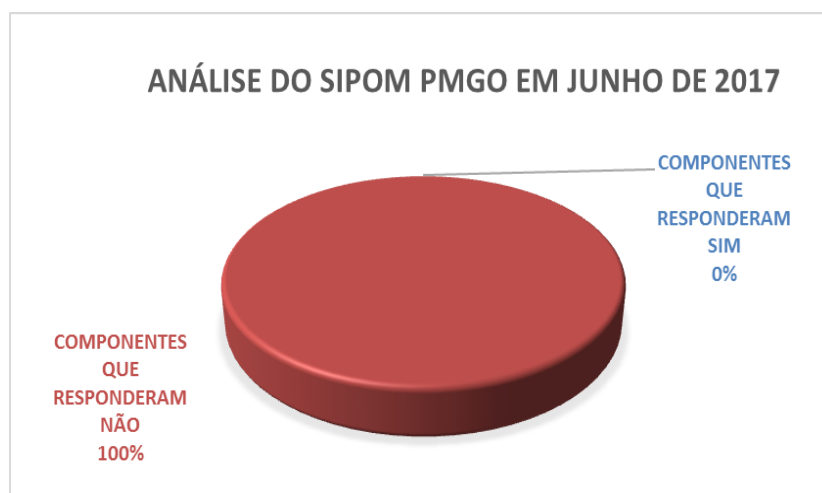
**Gráfico 04** - A comunicação e compartilhamento de informações entre as agências que compõem o SIPOM atende as necessidades da corporação?



**Fonte:** Autor da pesquisa (2017)

Verificou-se que 100% responderam não e houve resposta sim, com base nos resultados podemos afirmar que o SIPOM não compartilha informações entre as agências com isso não atendendo as necessidades da corporação.

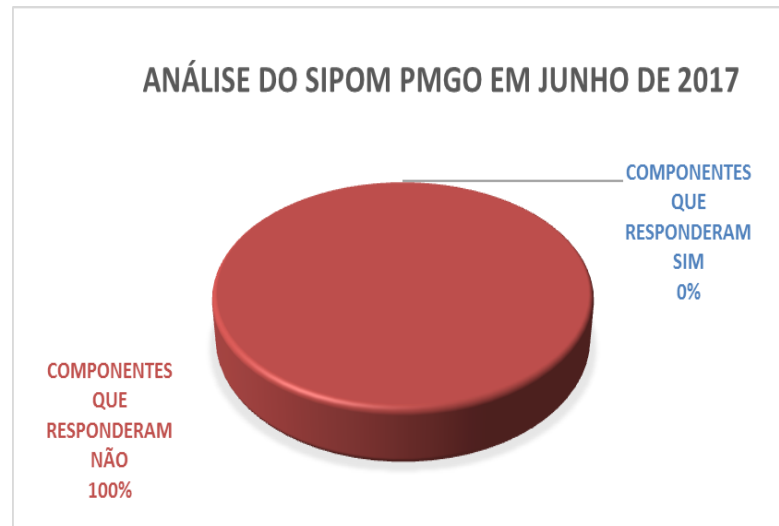
**Gráfico 05** - A capacitação dos agentes de inteligência, na sua avaliação atende as necessidades da corporação?



**Fonte:** Autor da pesquisa (2017)

Observou-se que 100% responderam não e que não houve resposta sim. Com base nas respostas afirmamos que existe a necessidade de capacitação para todo efetivo dos agentes de inteligência.

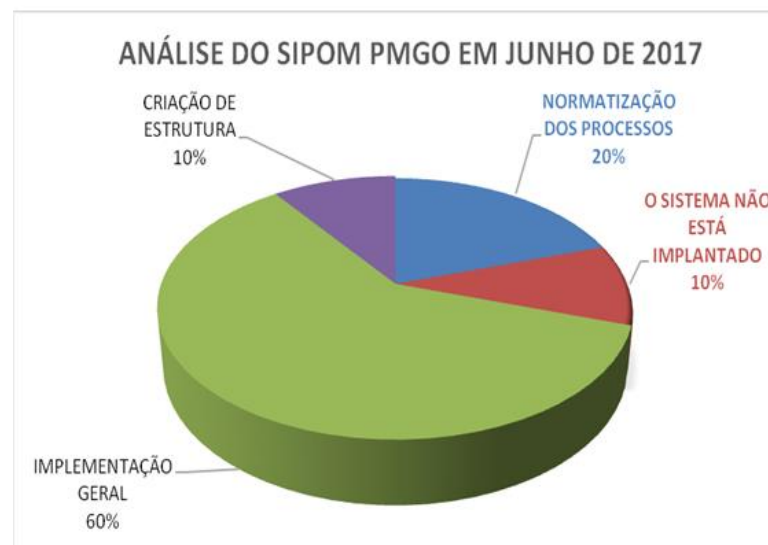
**Gráfico 06** - Há o emprego corretos dos agentes de inteligência em suas atividades?



**Fonte:** Autor da pesquisa (2017)

Observou-se que 100% responderam não e que não houve resposta sim, Com base nas respostas fica clara a necessidade do emprego correto dos agentes de inteligência dentro das suas atividades específicas.

**Gráfico 07** - Qual a sua sugestão para implementação, do funcionamento, da doutrina e, normatização dos processos?



**Fonte:** Autor da pesquisa (2017)

Verificou-se que 60% responderam implementação geral, 10% responderam criação de estrutura, 10% responderam o sistema não está implantado e 20% responderam em normatização dos processos. Com base nas respostas fica claro que necessitamos restaurar a gestão, doutrina e padronização dos processos.

Diante do exposto acima analisado em gráficos, a situação atual do SIPOM necessita ser repensado em sua organização e gestão, pois apresenta deficiências em suas principais atividades, como compartilhamento de informação entre agências, a prejudica a produção de conhecimento, pois há perda de informações que devem ser compartilhada com o sistema para que haja a retroalimentação do processo, o qual deve ser normatizado e implementa a doutrina de inteligência com padronização de ações. Uma das dificuldades evidenciadas no SIPOM, foi a ausência de manuais ou normas que orientem o desempenho da atividade. Apesar da imposição normativa da Portaria nº 925/2002, não fora elaborada nenhuma Norma Geral de Ação, bem como, o estabelecimento de uma Doutrina de inteligência da Polícia Militar de Goiás. Nos ensinamentos da Escola Superior de Inteligência de Minas Gerais (2011, p. 21), é possível entender a importância da Doutrina de Inteligência.

Conjunto dinâmico de preceitos, conceitos e princípios básicos cuja condições normatiza, padroniza e orienta comportamentos e linguagem da Atividade, refletindo as crenças mais fundamentais e duradouras, ou “propriedades elementares” sobre Inteligência, pela combinação de teoria, história, experimentação e prática, tornando-a sempre atualizada, relevante, coerente e útil. A Doutrina enfoca a forma de pensar, e não o que pensar, permitindo sua execução, supervisão e coordenação em qualquer nível organizacional, e representando assim, em última análise, um ideal pelo qual se luta.

Segundo a pesquisa no gráfico de nº 03 o SIPOM 90% responderam que ele não tem produzido conhecimento para o alimentar o sistema e assessorar o tomador de decisão, desta forma contrariando o que preconiza a Portaria nº 925/2002, que aprova o Plano Diretor de Inteligência da PMGO, compete a 2ª Seção do Estado Maior no seu item “a”: “Produzir conhecimentos e estudos tendentes a assessorar e subsidiar as decisões do Comando Geral da Corporação”. Se faça necessário que o SIPOM volte a produzir conhecimento para atender as demandas recorrentes da Segurança Pública.

Na análise aponta que o sistema tem que melhorar o compartilhamento de informações entre as agências de inteligências, uma melhor capacitação dos agentes com o objetivo de dotar e aperfeiçoar o conhecimento técnico profissional, para o desempenho das Atividades de Inteligência. Esta instrução deve ser coordenada pela Agência Central por meio de um cronograma anual previamente estabelecido. De igual forma deve se empregar os agentes nas atividades inerentes a sua especialidade de maneira correta, para que não haja desvio de foco proposto Plano Diretor de Inteligência que estabelece que o SIPOM deverá servir à Atividade de Inteligência, sendo proibido o uso de sua estrutura e pessoal em outras atividades. É vedado o emprego de seus integrantes em ações de policiamento ostensivo, prisão e apreensão de delinquentes, bem como em outras atividades estranhas ao Sistema de Inteligência.

O SIPOM, pela sua estrutura e capilaridade, apresenta-se como ferramenta indispensável para a produção de conhecimento em níveis estratégico, tático e operacional. Entretanto, dadas as dificuldades diagnosticadas nas análises das pesquisas, observa-se a necessidade urgente e mitigadoras de implementações de gestão e organização do sistema, para isso devesse instaurar uma comissão de profissionais especializados na área de inteligência.

De acordo com o estudo realizado pelo Sena (2015, p. 75) em sua monografia de 2015, realizada em São Paulo, o mesmo sugeriu em seu trabalho a reestruturação do sistema:

Para reestruturação do SIPOM, torna-se necessário a constituição de uma Comissão composta por Oficiais gabaritados da área de inteligência, a fim de promover um estudo da atual conjuntura e produzir a proposta de atualização do Sistema de forma a atender os objetivos do SIPOM. (SENA, 2015, p. 75).

Concluimos que é necessário uma reestruturação da atividade de inteligência da PMGO, para uma melhor assessoria aos tomadores de decisões da corporação no processo decisório da Segurança Pública de Goiás.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A atividade de inteligência policial é importantíssima para o desenvolvimento das atividades de segurança pública, principalmente para as atividades de polícia ostensiva e de preservação da ordem pública, atribuição das Polícias Militares, cujo êxito está na prevenção, na antecipação, no agir e fazer segurança anterior à existência de um problema de segurança pública.

Como se discutiu neste trabalho, a atividade de inteligência tem como principal objetivo a produção do conhecimento, seja para planejar ações policiais, proteger ações policiais, mas principalmente para auxílio no processo decisório, algo que a todo o momento é exigido aos comandantes em diferentes níveis da cadeia de comando no exercício da atividade policial.

Esta pesquisa não tem o objetivo de esgotar o assunto, mas contribuir com o avanço do conhecimento da realidade, em especial, da atividade de inteligência na Polícia Militar de Goiás, na busca incessante de melhorar os recursos humanos, materiais e financeiros da gestão do serviço operacional da corporação.

Devido à complexidade do assunto o artigo buscou mostrar a importância que se deve dar ao tema. Quando paramos para observar a necessidades de melhorarmos a visão em assuntos atinentes a segurança pública, em uma sociedade cada dia mais exigente, se torna necessário uma melhor prestação de serviço pelas instituições policiais, pois onde houver planejamento e processo decisório a atividade de inteligência é de suma importância para o sucesso da missão.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Justiça. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública**. 4. ed. rev. e atual. Brasília, DF, 2014.

ESCOLA SUPERIOR DE INTELIGÊNCIA. **Doutrina e Método da Escola Superior de Inteligência**. 4. ed. Belo Horizonte, MG, 2011. Disponível em <[http://www.bibliotecapolicial.com.br/upload/documentos/DOUTRINA-E-METODO-21069\\_2011\\_12\\_11\\_44\\_39.pdf](http://www.bibliotecapolicial.com.br/upload/documentos/DOUTRINA-E-METODO-21069_2011_12_11_44_39.pdf)>. Acesso em: 18 jun. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Justiça. Secretaria Nacional de Segurança Pública. **Curso de Introdução à Atividade de Inteligência**. Brasília, DF, 2011.

\_\_\_\_\_. Polícia Militar. Portaria nº 095/PM-001/PM2 de 04 de fevereiro de 2002. Aprova as Instruções Gerais para Organização e Funcionamento do Sistema de Inteligência da Polícia Militar (SIPOM). **Boletim Geral Reservado nº 004**, Goiânia, GO, 04 fev. 2002.

\_\_\_\_\_. Polícia Militar. Portaria nº 925/02/PM-004/PM-2 de 10 de dezembro 2002. Aprova o Plano Diretor de Inteligência da Polícia Militar do Estado de Goiás. **Boletim Geral Reservado nº 001**, Goiânia, GO, 03 de jan. 2003.

\_\_\_\_\_. Polícia Militar. Portaria nº 002/PM-2 de 4 de fevereiro de 2002. Aprova em caráter provisório, o Plano de Segurança Orgânica da 2ª Seção do EMG (PM/2). **Boletim Geral Reservado nº 004**, Goiânia, GO, 04 fev. 2002.

GONÇALVES, Joanisval Brito. **Atividade de Inteligência e legislação correlata**. 2. ed. Niterói: Impetus, 2011.

LIMA, Renato Sérgio de. **É hora de reformar**. In: LIMA, Renato Sérgio de. (Org). Narrativas em disputa: segurança Pública, polícia e violência no Brasil. 1. ed. São Paulo: Alameda, 2016.

MOREIRA, Antônio Divino de Souza; ABREU, Rosidan Divino. **Atribuição do serviço velado na Polícia Militar de Goiás: legalidade, atividades desenvolvidas e criação de um batalhão específico**. Monografia. (Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública). Goiânia, 2013.

SENA, Kássio Michel Pires. **Otimização do Sistema de Inteligência da Polícia Militar do Estado de Goiás**. Dissertação (Mestrado em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública). CAO, São Paulo, 2016.

SILVA FILHO, Euler Barbosa da. **Reestruturação do sistema de Inteligência da Polícia Militar do Estado de Goiás (SIPOM)**. TCC. (Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública). Goiânia, 2016



## APÊNDICE A

### *Roteiro de Entrevista do Questionário*

**Pesquisador:** Tenente Coronel Jorge Luiz Marreiros Saldanha

**Título da Pesquisa:** Estudo da organização e gestão do Sistema de Inteligência da Polícia Militar do Estado de Goiás.

- 1) A estrutura organizacional vigente do SIPOM e sua distribuição em agências, departamentos, recursos humanos e materiais, tem atendido as demandas da Corporação?
- 2) Qual o conceito da gestão do SIPOM, referente ao atendimento das necessidades da corporação?  
  
( ) ÓTIMO ( ) BOM ( ) REGULAR
- 3) O SIPOM tem cumprido o papel de produzir conhecimento, para auxiliar o processo decisório na tomada de decisão dos Comandantes?  
  
( ) SIM ( ) NÃO
- 4) A comunicação e compartilhamento de informações entre as agências que compõem o SIPOM, atende as necessidades da corporação?  
  
( ) Sim ( ) Não
- 5) A capacitação dos agentes de inteligência, na sua avaliação atende as necessidades da corporação?  
  
( ) Sim ( ) Não
- 6) Há o emprego corretos dos agentes de inteligência em suas atividades?  
  
( ) Sim ( ) Não
- 7) Qual a sua sugestão para implementação do funcionamento, da doutrina e normatização dos processos?