



**ESTADO DE GOIÁS  
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA  
CONVÊNIO SAESP - UEG  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS DE  
SEGURANÇA PÚBLICA – CAESP**



**PABLO LAMARO FRAZÃO**

**INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E GESTÃO DO CONHECIMENTO  
NAS REDES DE SEGURANÇA PÚBLICA**

**GOIÂNIA  
2014**

**TC QOCBM PABLO LAMARO FRAZÃO**

**INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E GESTÃO DO CONHECIMENTO  
NAS REDES DE SEGURANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão do Curso de pós-graduação em Altos Estudos de Segurança Pública da Superintendência da Academia Estadual, em convênio com a Universidade Estadual de Goiás, apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Altos Estudos de Segurança Pública.

Orientador: Professor Esp Marcelo Aires Medeiros.

**GOIÂNIA  
2014**

**TC QOCBM PABLO LAMARO FRAZÃO**

**INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E GESTÃO DO CONHECIMENTO  
NAS REDES DE SEGURANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão do Curso de pós-graduação em Altos Estudos de Segurança Pública da Superintendência da Academia Estadual, em convênio com a Universidade Estadual de Goiás, apresentado como requisito parcial para obtenção do título de especialista em Altos Estudos de Segurança Pública.

**Aprovado em 03 de junho de 2014.**

**BANCA EXAMINADORA**

---

Professor Esp Marcelo Aires Medeiros  
Presidente

---

Professor Msc Carlos Sérgio S. P. A. Franco  
Membro

**GOIÂNIA  
2014**

## **INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS REDES DE SEGURANÇA PÚBLICA**

**RESUMO** - Este artigo visa promover uma abordagem sobre a importância de aliar a gestão do conhecimento à Inteligência estratégica para a Segurança Pública, além de apresentar o funcionamento do sistema de inteligência de segurança pública em nível nacional e estadual. Apresenta informações sobre atividade de inteligência e gestão do conhecimento; aborda aspectos de tecnologia da informação como apoio a implementação da gestão do conhecimento nas redes de segurança pública. A gestão do conhecimento pode ser muito útil para a atividade de inteligência pois coopera para integração do conhecimento produzido pelos órgãos do sistema de inteligência de segurança pública. Verificou-se que há iniciativas no governo federal e em alguns estados visando à integração e o compartilhamento de informações permitindo assim a geração e gestão de conhecimentos essenciais nas ações de prevenção e no enfrentamento à violência e à criminalidade. Discutiu-se ainda, com gestores do Sistema de Inteligência de Segurança Pública as dificuldades enfrentadas por eles, na busca de dados e informações para a produção do conhecimento.

**ABSTRACT** - This article aims to promote a discussion of the importance of linking knowledge management to strategic to the Public Security Intelligence, and present the functioning of the intelligence of public security at the national and state level system. It displays information about the activity of intelligence and knowledge management; addresses aspects of information technology to support the implementation of knowledge management in public safety networks. The knowledge management can be very useful for intelligence activity because works for integration of knowledge produced by the intelligence agencies of public safety system. It was found that there are initiatives in the federal government and some states aimed at integrating and sharing information thus allowing the generation and management of knowledge in prevention and combating violence and crime. Still discussed with managers of the Public Security Intelligence System difficulties faced by them in search of data and information for the production of knowledge.

**Palavras-chave:** Inteligência. Gestão do Conhecimento. Segurança Pública.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>pag 5</b>
<b>2</b>	<b>INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E GESTÃO DO CONHECIMENTO .....</b>	<b>pag 6</b>
2.1	Atividade de Inteligência: Conceito, história e agências .....	pag 7
2.2	Subsistema de Inteligência de Segurança Pública .....	pag 8
2.3	Conceituando Dado, Informação e Conhecimento .....	pag 11
2.4	Produção do Conhecimento... ..	pag 12
2.5	Gestão do Conhecimento... ..	pag 13
2.6	O Uso da Tecnologia da Informação na Gestão do Conhecimento.....	pag 14
<b>3</b>	<b>INICIATIVAS DE SEGURANÇA PÚBLICA NO COMPARTILHAMENTO DE DADOS E NA GESTÃO DO CONHECIMENTO .....</b>	<b>pag 15</b>
<b>4</b>	<b>A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DE GOIÁS .....</b>	<b>pag 18</b>
4.1	Metodologia... ..	pag 19
4.2	Resultados e discussão... ..	pag 20
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>pag 22</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>pag 23</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A atividade de inteligência é um dos instrumentos mais estratégicos que a direção de um Estado ou de uma instituição tem em seu rol de atividades assessoriais.

Pela sua natureza, a inteligência é o instrumento que apresenta o rol de cenários, sempre buscando o menos crítico, para a tomada de decisões do dirigente ou Chefe de Estado.

Assim a atividade de inteligência, possui a responsabilidade de produzir informações estratégicas para a tomada de decisões, através de uma estrutura de coleta, análise e distribuição dessas informações relativas a todo o processo decisório.

A Inteligência de segurança pública, no âmbito estratégico envolve diversas áreas além de assessorar o planejamento estratégico das instituições. Ela atua sobre temas, como por exemplo, tráfico de pessoas, o narcotráfico, o tráfico de armas, crime organizado, questões ambientais e o terrorismo.

Acrescente-se também a análise prospectiva, com o objetivo de identificar as tendências de ação do crime organizado e suas tipologias. Por meio dessas variáveis, é possível traçar linhas mestras de ação na prevenção e no combate às organizações criminosas, em escala nacional, além de criar instrumentos para cooperação com outros entes governamentais.

Na Inteligência Estratégica, o conteúdo a ser analisado é ainda de maior amplitude que os demais níveis de decisão, muitas das vezes com a necessidade de participação de diversas agências em sua elaboração.

Entre as medidas fundamentais para a garantia da segurança estatal e/ou corporativa, encontram-se a manutenção de um sistema de Inteligência estratégico eficiente e eficaz, capaz de assessorar o processo decisório e garantir a preservação do Estado e da sociedade contra ameaças reais ou eventualmente potenciais.

A dinâmica social e tecnológica evidencia a importância do tema que este artigo desenvolve, uma vez que a velocidade que as mudanças acontecem, produz incerteza ambiental sob a perspectiva da informação, e as organizações precisam

processá-las com vistas ao processo decisório. É notório que órgãos públicos estão desenvolvendo esforços para estruturar suas atividades de inteligência, promovendo a busca dos dados e informações de valor estratégico na construção do conhecimento institucional, inibindo a incerteza, tornando mais seguro e assertivo o processo decisório e, conseqüentemente, melhor cumprir suas missões constitucionais.

O tema proposto envolve duas perspectivas teóricas: Inteligência de Segurança Pública e a Gestão do Conhecimento.

As abordagens por diversos autores, mencionados na revisão da literatura, confirmam que a problemática postulada não é exclusiva do sistema de inteligência de segurança pública de Goiás, pois a padronização é uma busca constante pelas organizações públicas e privadas, fato que gera vários trabalhos científicos relacionados ao assunto, sendo que este artigo foi concretizado em mais um trabalho com bases científicas, com a finalidade de melhorar o que foi descoberto com a pesquisa de campo.

A motivação pelo estudo é em decorrência de que o profissional de inteligência das instituições de Segurança Pública, apresentam enormes dificuldades de acesso à informação, para a produção de conhecimentos estratégicos. Os resultados que serão apresentados são evidências teóricas da importância do papel da gestão do conhecimento, para subsidiar o processo de inteligência estratégica e difundir os conhecimentos junto às organizações.

## **2 INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Para embasar o artigo de forma científica seguiu-se o referencial teórico em etapas, sendo: Inteligência de Segurança Pública (forma como as organizações da Segurança Pública produzem conhecimentos para subsidiar o processo decisório) e gestão do conhecimento (forma como o conhecimento é produzido e difundido pelos órgãos de Segurança Pública).

## 2.1 Atividade de Inteligência: Conceito, história e agências

Na concepção histórica de atividade de inteligência estatal, sua função era limitada e exclusiva para suporte de estratégia militar. Atualmente, a atividade de inteligência estatal é concebida como atividade pública de Estado (não é de governo, de partido ou de interesse privado), figurando a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) como órgão central do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN) e a SENASP como Agência Central do Subsistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP).

Houve uma vacância na atividade de inteligência do Estado com a extinção do Serviço Nacional de Informações (SNI), no período Collor, e a criação do SISBIN, e posterior edição do seu decreto regulamentador, o Dec. 4.376/2002. Kelsem Rios (2008, p. 1) desvenda a confusão generalizada de atividade de inteligência com o preconceito associado à repressão da ditadura militar que acarretou a extinção do SNI. Com a extinção do SNI, foi criada a Secretaria de Assuntos Estratégicos (SAE), com atribuições repartidas entre o Departamento de Inteligência, o Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Recursos Humanos (CEFARH) e as Agências Regionais.

Em 1997 foi remetido ao Congresso Nacional, o Projeto de Lei nº 3.651, dispondo sobre a instituição do Sistema Brasileiro de Inteligência e a criação da Agência Brasileira de Inteligência - ABIN, órgão que permaneceu vinculado à Casa Militar até 1999, quando foi criado o Gabinete de Segurança Institucional - GSI, assumindo, entre outras funções, todas as responsabilidades relacionadas à extinta Casa Militar. Após a sanção presidencial, a SSI foi extinta, sendo criada a ABIN como órgão de assessoramento direto do Presidente da República.

Ainda em 1999, o Presidente da República Fernando Henrique Cardoso sancionou a Lei nº 9.883, que instituiu o Sistema Brasileiro de Inteligência - SISBIN e regulamentou a criação da Agência Brasileira de Inteligência - ABIN.

O Poder Executivo Federal, no uso das suas atribuições constitucionais, decidiu que o SISBIN seria demasiado abrangente para atender às peculiaridades das variadas espécies (ou ramos) da atividade de Inteligência existente, como por exemplo, de segurança pública. Guiado por esse princípio, antes mesmo da regulamentação do SISBIN, o Presidente da República criou um Subsistema de

Inteligência, dentro do SISBIN, para congregar os órgãos de Inteligência federais que, de alguma forma, lidam com a criminalidade e a Segurança Pública. O Decreto nº 3.695, de 21 de dezembro de 2000, por conseguinte, deu vida ao Subsistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP)<sup>1</sup>.

A Lei nº 9.883, de 7 de dezembro de 1999, que instituiu o Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN) por sua vez, apresenta, em seu artigo 1º, § 2º, o seguinte conceito de inteligência:

Art. 1º [...] § 2º Para os efeitos de aplicação desta Lei, entende-se como inteligência a 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.

A atividade segundo a lei é considerada como um instrumento que possibilita, por meio de métodos e técnicas próprios, a coleta e a busca de dados e informações com vistas à produção de conhecimento, que servirá como subsídio à tomada de decisão.

## **2.2 Subsistema de Inteligência de Segurança Pública**

Em 21/12/2000 foi editado o Dec. 3.695/2000, que criou o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP), estabelecendo como seu órgão central a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP).

Lima Ferro (2006, p. 85) aponta que a SENASP (Secretaria Nacional de Segurança Pública) define a inteligência de segurança pública, com esteio no Dec. 3.695/2000, como atividade sistemática de produção de conhecimentos de interesse policial, apoiando as atividades de prevenção e repressão dos fenômenos criminais.

É de fundamental importância a integração dos órgãos públicos, dos setores de inteligência de Estado e de Segurança Pública. Cabe salientar, que aos integrantes do Subsistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP) incumbe identificar, acompanhar e avaliar ameaças reais ou potenciais de Segurança Pública.

O Subsistema de Inteligência de Segurança Pública - SISP foi regulamentado pela Resolução Nº 1, de 15 de julho de 2009. Esta, segundo seu Art.1º, § 4º,

---

<sup>1</sup> Extraído da aula ministrada pelo Delegado Marcelo Aires durante o curso de pós-graduação *lato sensu* de especialização em Altos Estudos de Segurança Pública, oferecido pela Superintendência da Academia Estadual de Segurança Pública em parceria com a Universidade Estadual de Goiás, no período de março/2014 a abril/2014.

“compõe o Sistema Brasileiro de Inteligência – SISBIN”, que é “constituído de rede própria”, sendo “responsável pelo processo de coordenação e integração das atividades de Inteligência de segurança pública no âmbito do território nacional”. Seu objetivo é:

[...]fornecer subsídios informacionais aos respectivos governos para a tomada de decisões no campo da segurança pública, mediante a obtenção, análise e disseminação da informação útil, e salvaguarda da informação contra acessos não autorizados.

De acordo com o § 3º do art. 1º da citada Resolução, são elementos constituintes do SISP, originariamente:

I - Conselho Especial do Subsistema de Inteligência de Segurança Pública;

II - a Rede Nacional de Inteligência de Segurança Pública - RENISP;

III - a Rede de Integração Nacional de Informações de Segurança Pública,

Justiça e Fiscalização - INFOSEG;

IV - o Sistema Nacional de Identificação de Veículos em Movimento - SINIVEM;

V - os Organismos de Inteligência de Segurança Pública e suas agências, o respectivo pessoal e estrutura material;

VI - a Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP);

VII - os sistemas de informações, os bancos de dados de propriedade e ou cedidos à SENASP; e

VIII - Conselho Nacional de Chefes de Organismos de Inteligência de Segurança Pública – CNCOI.

A figura 1- ilustra a composição do SISP.



Figura 1 – composição do SISP

Fonte: Extraído da aula de Inteligência Estratégica ministrada pelo Delegado Marcelo Aires durante o curso de pós-graduação *lato sensu* de especialização em Altos Estudos de Segurança Pública, oferecido pela Superintendência da Academia Estadual de Segurança Pública em parceria com a Universidade Estadual de Goiás, no período de março/2014 a abril/2014.

De acordo com o Decreto Federal n.º 3.695/00, o Conselho Especial do Subsistema deve propor a integração de todos os Órgãos de Inteligência de Segurança Pública dos Estados e do Distrito Federal, e estabelecer normas operativas e de coordenação da atividade de Inteligência de Segurança Pública, acompanhando e avaliando o desempenho desta.

A Superintendência de Inteligência da Secretaria da Segurança Pública de Goiás<sup>2</sup> é a Agência Central de Inteligência de Segurança Pública no Estado de Goiás. Componentes do SISP, integram a ela, formando o Sistema de Inteligência de Segurança Pública em Goiás: a Polícia Militar, a Polícia Civil, o Corpo de Bombeiros Militar, o Ministério Público, o Sistema Prisional e a Secretaria da Fazenda.

<sup>2</sup> Extraído da aula ministrada pelo Delegado Marcelo Aires durante o curso de pós-graduação *lato sensu* de especialização em Altos Estudos de Segurança Pública, oferecido pela Superintendência da Academia Estadual de Segurança Pública em parceria com a Universidade Estadual de Goiás, no período de março/2014 a abril/2014.

A figura 2 ilustra a composição do Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás.

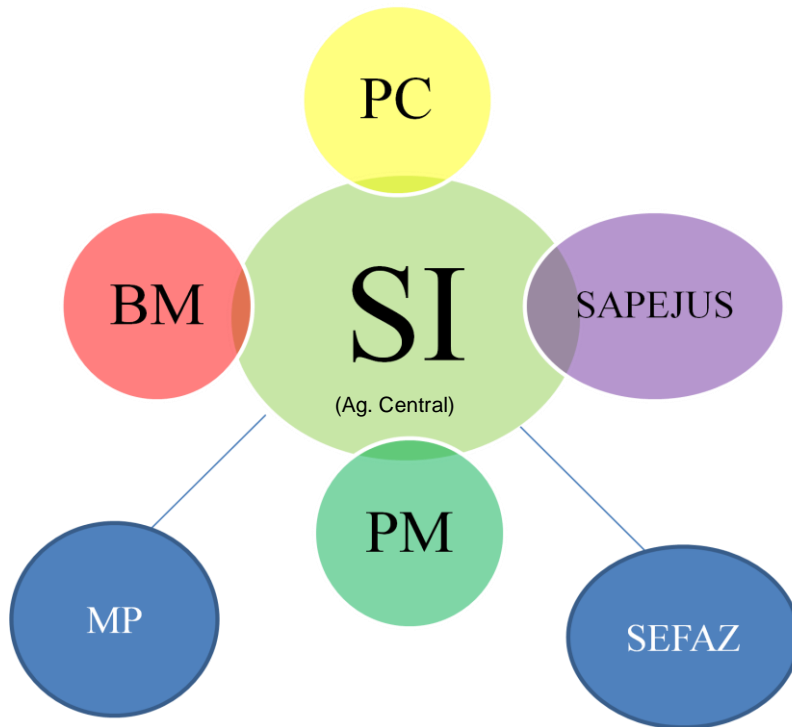


Figura 2 – composição do Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás

Fonte: Extraído da aula de Inteligência Estratégica ministrada pelo Delegado Marcelo Aires durante o curso de pós-graduação lato sensu de especialização em Altos Estudos de Segurança Pública, oferecido pela Superintendência da Academia Estadual de Segurança Pública em parceria com a Universidade Estadual de Goiás, no período de março/2014 a abril/2014.

### 2.3 Conceituando Dado, Informação e Conhecimento

De acordo com Davenport e Prusak (1998, p. 2), “dados são um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos”, sendo que, “em um contexto organizacional, dados são utilitariamente descritos como registros estruturados de transações”. Informações “são dados interpretados, dotados de relevância e propósito” (Drucker, 1999, p. 32). De acordo com (Drucker, 1999; Oliveira, 1993), dados são um conjunto de fatos discretos e objetivos sobre eventos, sendo estes a matéria prima básica que constitui a informação e o conhecimento. O conhecimento produz ideias e experiências que as informações por si só não serão capazes de mostrar.

Para Davenport e Prusak (1998) dados, informações e conhecimento estão intimamente relacionados, formando uma hierarquia entre eles, esses autores explicam que o conhecimento é decorrente da informação, que, por sua vez, deriva

de um conjunto de dados. Para os autores dados são registros sem significado, que se transformam em informações ao adquirirem algum significado. As informações são dados que possuem relevância e propósito e o conhecimento pode ser visto como o conjunto de informações reconhecidas e integradas pela pessoa dentro de um esquema pré-existente, ou seja, o conhecimento é gerado apenas no momento em que as pessoas reconhecem as informações e as aplicam em suas ações cotidianas para a obtenção de algo.

## **2.4 Produção do Conhecimento**

O que dá subsídio para o tomador de decisão em nível estratégico, em sentido estrito, é a produção de conhecimento, que pode ser entendida como a transformação do dado e/ou da informação em conhecimento, por meio da utilização de determinado procedimento metodológico, e de técnicas específicas (ALMEIDA NETO, 2009, p. 50). Davenport e Prusak (1998, p. 3) afirmam que “todas as organizações precisam de dados [...] e a efetiva gestão de dados é fundamental para o seu sucesso”.

Segundo a DNISP<sup>3</sup> (2009, p. 17), dado “é toda e qualquer representação de fato, situação, comunicação, notícia, documento, extrato de documento, fotografia, gravação, relato, denúncia, etc., ainda não submetida pelo profissional de ISP à metodologia de Produção de Conhecimento”. Já o conhecimento é “o resultado final – expresso por escrito ou oralmente pelo profissional de ISP (Inteligência de Segurança Pública) – da utilização da metodologia de Produção de Conhecimento sobre dados e/ou conhecimentos anteriores” (DNISP, 2009, p. 17).

A DNISP (2009, p. 20), considera que o ciclo da produção do conhecimento é composto pelas seguintes fases: planejamento, reunião de dados, processamento e difusão.

Desse modo, as informações a serem processadas serão sempre o resultado da reunião de dados indicadores de toda espécie e origem, os quais, após serem submetidos a um processo inteligente e peculiar de análise lógica, serão reunidos num produto final, o conhecimento pronto para ser utilizado por aqueles que decidem (RODRIGUES apud ESG, 2009).

---

<sup>3</sup> BRASIL. Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública - DNISP.

O conhecimento produzido deverá ser encaminhado ao tomador de decisão ou ser disseminado para outros órgãos/serviços de inteligência. Não obstante a difusão, deverá ser considerada como a última etapa do ciclo, Gonçalves (2008, p. 191) alerta para o fato de que “o ciclo da inteligência só é plenamente concluído quando esse conhecimento é utilizado pelo usuário”.

## **2.5 Gestão do Conhecimento**

Após o entendimento dos conceitos de dados, informação e conhecimento, a gestão do conhecimento pode ser entendida como o processo pelo qual uma organização consciente e sistematicamente coleta, organiza, compartilha e analisa seu acervo de conhecimento para atingir seus objetivos (FALCÃO e BRESCIANI FILHO, 1999). Já na visão de Schultze e Leidner (2002, p.213) a gestão do conhecimento é a geração, representação, estoque, transferência, transformação, aplicação, incorporação e proteção do conhecimento.

Com razão, asseveram Ferro Júnior et al (2005, p. 73), que a sobrevivência das organizações contemporâneas, a exemplo das instituições de Segurança Pública, a ABIN e a Receita Federal do Brasil, dependem cada vez mais da capacidade de se construir um modelo de gestão do conhecimento, com estratégia, estrutura, decisão e identidade, apto a responder a um contexto cada vez mais complexo e instável da sociedade.

A gestão do Conhecimento aqui abordada, pode ser definida como um processo amplo e criterioso de identificação, maximização, codificação e compartilhamento do conhecimento estrategicamente relevante para as instituições (TERRA, 2001).

Enfatiza-se, assim, a importância e a necessidade da integração das estruturas de segurança pública e dos demais órgãos do sistema de justiça criminal, mediante a cooperação entre suas estruturas de inteligência, aliado a investigação por meio de pesquisas aplicadas, que visem à geração e gestão de conhecimentos essenciais para o estabelecimento de políticas públicas, e ações na prevenção e no enfrentamento à violência e à criminalidade.

## 2.6 O Uso da Tecnologia da Informação na Gestão do Conhecimento

Para conceituarmos a Tecnologia da Informação, Baker apud Braga (2004, p.21) afirma que a Tecnologia da Informação (TI) é:

“o conjunto de recursos não humanos dedicados ao armazenamento, processamento e comunicação da informação, e a maneira como esses recursos estão organizados num sistema capaz de executar um conjunto de tarefas”.

Assim, a Tecnologia da Informação (TI) pode ser definida como um conjunto de todas as atividades e soluções providas por recursos de computação. O termo Tecnologia da Informação serve para designar o conjunto de recursos tecnológicos e computacionais para geração, gestão e uso da informação. Também é utilizado para designar o conjunto de recursos não humanos dedicados ao armazenamento, processamento e comunicação da informação, bem como o modo como esses recursos estão organizados em um sistema capaz de executar um conjunto de tarefas.

As tecnologias de informações das últimas gerações, como portais corporativos, gestão eletrônica de documentos, comunidades virtuais, mensagem instantânea, internet phone etc., são poderosos e podem ser grandes apoiadores às iniciativas de Gestão do Conhecimento e Inteligência de Segurança Pública, mas o uso deve ser bem pensado numa forma integrada, evitando replicação ou falta de funcionalidades, desorganização de informação, uso incorreto das ferramentas, desalinhamento entre as várias unidades de negócio e confusão entre os usuários. A tecnologia de informação deve ser vista como um meio, e não um fim. O papel da tecnologia para a gestão do conhecimento é o de suporte.

De fato, o mundo atual passa por uma verdadeira Revolução Tecnológica, e para Castels (1999) não é a centralidade de conhecimento que caracteriza essa revolução, e sim um ciclo de realimentação cumulativo entre inovação e seu uso.

Com o grande volume de informações que é difundido pelos meios de comunicação, surge a necessidade de melhorar o gerenciamento dessas informações com o intuito de contribuir para a gestão do conhecimento dentro das organizações. Nesse contexto, surge a oportunidade de aliar as tecnologias da informação e as tecnologias de gestão, fazendo com que as duas sejam executadas em paralelo tendo como ponto comum a gestão do conhecimento.

### 3 INICIATIVAS DE SEGURANÇA PÚBLICA NO COMPARTILHAMENTO DE DADOS E NA GESTÃO DO CONHECIMENTO

Há diversas iniciativas no Brasil que podem demonstrar a necessidade de aliar a gestão do conhecimento com a atividade de Inteligência de Segurança Pública, buscando a criação, identificação, integração, recuperação, compartilhamento e utilização do conhecimento produzido, colocando-os a disposição dos Sistemas de Inteligência de Segurança Pública.

O Projeto INFOSEG<sup>4</sup>, nasceu da junção de iniciativas pontuais entre os Estados da Federação, todas, focadas em suas particularidades regionais e ainda baseadas na experiência de órgãos federais que, por sua atuação nacional, já buscavam também ter as informações de âmbito nacional de alguma forma integrada.

Baseadas nas experiências regionais e dos órgãos federais, iniciou-se, oficialmente, no ano de 1995, através do Decreto de 26/09/95 o "Programa de Integração das Informações Criminais", constituído pelos Cadastros Nacionais e Estaduais de Informações Criminais, de Mandados de Prisão, de Armas de Fogo da Polícia Federal e de Veículos Furtados e Roubados, complementado e regulamentado pela Portaria do Exmo. Sr. Ministro da Justiça, de 07/12/95. (O primeiro publicado no DOU nº 186-27/09/95 e o segundo no DOU nº 235 de 08/12/95).

A partir de então, nasceu o denominado projeto INFOSEG (Informações de Segurança), com o objetivo principal de disponibilizar e integrar as informações de inquéritos policiais, processos criminais, de mandados de prisão, de armas de fogo, veículos, entre todos os Estados da nação e órgãos federais, através de uma rede de informações operando a nível nacional.

Em 16/12/2004, o INFOSEG foi relançado, com o lançamento de uma nova plataforma, baseada em uma nova arquitetura, equipamentos e com acesso *via Internet*, dando início a Rede de Integração Nacional de Informações de Segurança Pública, Justiça e Fiscalização - REDE INFOSEG, integrando efetivamente os bancos de dados de diversos órgãos estaduais e federais.

A implementação de uma Rede Nacional que integre informações de Segurança Pública, Justiça e Fiscalização, de bancos de dados diferentes é uma atividade complexa, por tratar-se de plataformas diferentes com arquiteturas individualizadas. Os dados devem ser confiáveis através do empenho dos gestores

---

<sup>4</sup> Disponível em: <[http:// www.infoseg.gov.br/](http://www.infoseg.gov.br/)>. Acesso em: 18 abr 2014.

dos sistemas individuais em atualizá-los; e esses dados devem estar disponíveis para consulta a qualquer momento, obedecendo as normas de segurança, inerente a uma rede onde circulam informações de acesso restrito, através de controle e auditoria de acessos. A Rede INFOSEG atende esses requisitos, porém, depende da atualização eficiente por parte dos órgãos que fazem parte dessa rede nacional.

Em 28 de junho de 2007, foi publicado o Decreto nº 6.138 instituindo, oficialmente, a Rede de Integração Nacional de Informações de Segurança Pública, Justiça e Fiscalização – REDE INFOSEG, sob a Direção da Secretaria Nacional de Segurança Pública – SENASP. A rede nacional manteve a autonomia dos entes federados, pois preserva a autonomia das bases de dados, onde somente o órgão de origem poderá proceder qualquer alteração de dados. O Ministério da Justiça, através da SENASP, apenas integra as informações, não tendo permissão para proceder qualquer modificação nos dados ou imagens.

Atualmente, a REDE INFOSEG já conta com mais de 152 mil usuários de 460 órgãos federais e estaduais que acessam via Internet, além de convênio com todos os Estados e o Distrito Federal e 132 prefeituras, cadastrados por gestores e coordenadores designados por cada órgão que necessite consultar essas informações para a produção de seus trabalhos de investigação, fiscalização e produção do conhecimento. Constantemente, a REDE INFOSEG busca aprimorar seus processos, atualizando-se com as últimas tecnologias e buscando integrar novos bancos de dados e imagens para auxiliar ainda mais os agentes que compõem a Rede.

O Projeto SINESP<sup>5</sup>, implantado pela SENASP, em parceria com os entes federados, possibilita consultas estatísticas, operacionais, investigativas e estratégicas relacionadas a drogas, segurança pública, justiça criminal, sistema prisional, entre outras. O SINESP subsidiará diagnósticos de criminalidade, formulação e avaliação de políticas de segurança pública e promoverá a integração nacional de informações de forma padronizada facilitando a produção de conhecimento estratégico.

Os atuais sistemas de informação dos Estados na área de segurança pública foram desenvolvidos de modo segmentado, sem previsão de intercâmbio das informações ou padronização dos procedimentos policiais em nível nacional.

Atualmente, a ausência de critérios estatísticos e metodológicos não garante informações confiáveis. O Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública,

---

<sup>5</sup> Disponível em: < <https://www.sinesp.gov.br> />. Acesso em: 18/04/2014.

Prisionais e Sobre Drogas - SINESP foi concebido para realizar a integração das informações, referentes à segurança pública, ao sistema prisional e à política sobre drogas de todos os entes federados, além de integrá-las a novas bases de dados, conferindo maior credibilidade. Como resultado, possibilitará uma visão global da segurança pública no país e a formação de uma base de dados nacional para extração de informações estratégicas, operacionais e de inteligência.

A integração depende de três frentes relacionadas:

1) Integração política, que visa a pactuação com os gestores de segurança pública dos entes federados para alinharem políticas, diretrizes e metas de segurança para o país.

2) Integração metodológica, com o objetivo de padronizar os procedimentos policiais, estabelecendo conjuntamente com os estados os modelos de Boletim de Ocorrência, Termo Circunstanciado de Ocorrência, Inquérito Policial, entre outros.

3) Integração de sistemas, que sintetiza os esforços das duas primeiras frentes, criando o Portal SINESP e possibilitando a comunicação padronizada entre as bases de dados de todos os entes federados.

A fim de aliar a importância do Sistema com a necessidade de sua alimentação, o SINESP foi instituído pela Lei nº 12.681 de 4 de julho de 2012, a qual determina sanções à inadimplência de transferência de dados por parte dos estados, o impedimento de acessarem o SINESP e de receberem recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública, Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci) e Fundo Penitenciário Nacional.

Consta no Sinesp, dados e informações relativos a:

I - ocorrências criminais registradas e respectivas comunicações legais;

II - registro de armas de fogo;

III - entrada e saída de estrangeiros;

IV - pessoas desaparecidas;

V - execução penal e sistema prisional;

VI - recursos humanos e materiais dos órgãos e entidades de segurança pública;

VII - condenações, penas, mandados de prisão e contramandados de prisão;  
e;

VIII - repressão à produção, fabricação e tráfico de crack e outras drogas ilícitas e a crimes conexos, bem como apreensão de drogas ilícitas.

A Secretaria Estadual de Segurança Pública do Estado do Mato Grosso por iniciativa da Secretaria Adjunta de Inteligência Instituiu no âmbito do Sistema de Inteligência de Segurança Pública do Estado de Mato Grosso – SISP/MT através da Portaria nº 59/2013/GAB/SESP, de 27 de Junho de 2013, publicada no Diário Oficial nº 26.076 do Estado do Mato Grosso, a ferramenta tecnológica denominada Sistema Integrado de Informações de Inteligência – S3I<sup>6</sup>. O Sistema denominado S3I visa proporcionar aos servidores que atuam na área de inteligência de segurança pública o compartilhamento e acesso a informações consideradas primordiais para o desenvolvimento pleno e eficaz de suas funções.

Consta no S3I dados e informações relativas a:

- ✓ Indivíduos;
- ✓ Grupo de pessoas;
- ✓ Eventos criminosos;
- ✓ Georeferenciamento estratégico;
- ✓ Relatórios de Inteligência;
- ✓ bases de informações do Estado; e
- ✓ agentes e unidades de Inteligência.

#### **4 A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SISTEMA DE INTELIGÊNCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA DE GOIÁS**

Como o objetivo deste artigo é apresentar uma proposta de melhoria para a gestão do conhecimento, gerado para a utilização do Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás, a descrição a seguir é com o intuito de ambientar o leitor com a realidade da situação. Dessa forma, antes de qualquer proposta

---

<sup>6</sup> Disponível em: <[http://www.iomat.mt.gov.br/ler\\_pdf.php?edi\\_id=3452&page=21](http://www.iomat.mt.gov.br/ler_pdf.php?edi_id=3452&page=21)>. Acesso em: 18 abr 2014.

apresentaremos o resultado de um questionário feito aos gestores do Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás, com o objetivo de levantar dos mesmos, as necessidades para a melhoria da gestão do conhecimento na atividade de Inteligência.

#### **4.1 Metodologia**

Esse artigo foi fundamentado nos princípios de uma pesquisa para o cumprimento dos objetivos propostos, pois a pesquisa não é uma atividade que se vai definindo à medida que as leituras vão sendo realizadas, e sim pela escolha do tema e a definição dos objetivos a atingir. Dessa forma, uma pesquisa é caracterizada por um procedimento racional e sistemático que possui o objetivo de obter respostas a algum problema proposto. (GIL, 2008)

Como o objeto de estudo é verificar a disponibilidade de dados e informações para os gestores do Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás, bem como, as possíveis causas de um não compartilhamento e integração, na fundamentação científica foi necessário pesquisar quais abordagens que diversos autores realizam em relação ao tema, bem como definir o direcionamento técnico que foi dado na pesquisa, Lakatos e Marconi (2007) afirmam que as pesquisas dos problemas práticos podem levar à descoberta de princípios básicos e, freqüentemente, fornece conhecimentos que tem aplicação imediata.

Assim, ratificou-se a ideia de possuir embasamento teórico (pesquisa bibliográfica) e prático (pesquisa de campo), para verificar a observância e as causas de uma não observância pelos profissionais do sistema de inteligência de Goiás.

Dessa forma, os tipos de pesquisas preconizados por Lakatos e Marconi (1999) são: básica pura ou fundamental e aplicada. A pesquisa básica pura é aquela que busca o desenvolvimento científico e a ampliação de conhecimentos teóricos sem utilizá-los na prática. Já a pesquisa aplicada é caracterizada pela aplicação prática, os resultados são aplicados ou utilizados. No caso deste artigo, a pesquisa foi classificada como aplicada, pois o objetivo geral e objetivos específicos caracterizam uma verificação prática sobre o tema proposto.

Assim, descreve-se a seguir os resultados da pesquisa realizada com os 15 gestores do Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás e as devidas considerações.

## 4.2 Resultados e Discussão

Para isto, trazemos os resultados de dois campos do questionário sendo: 1º) as dificuldades enfrentadas pelos gestores do Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás, quanto ao compartilhamento de dados, informações ou conhecimentos produzidos na área de segurança pública e 2º) quais informações poderiam ser disponibilizadas para auxílio do trabalho.

Em relação ao primeiro campo, o gráfico 1 demonstra o resultado percentual das respostas.

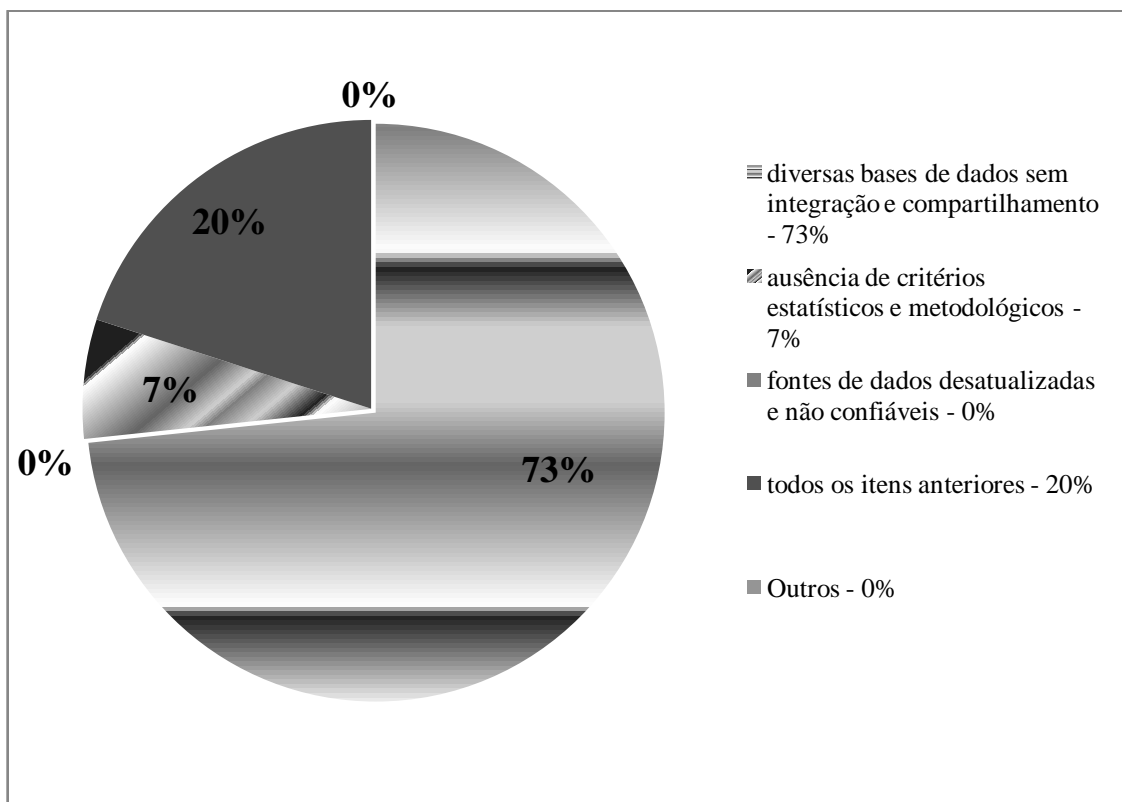


Gráfico 1 – apresentam as dificuldades que os gestores têm na obtenção de dados, informações ou conhecimento produzido.

Fonte: Extraído de pesquisa realizada com gestores do Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás durante o curso de pós-graduação lato sensu de especialização em Altos Estudos de Segurança Pública, oferecido pela Superintendência da Academia Estadual de Segurança Pública em parceria com a Universidade Estadual de Goiás, no período de março/2014 a abril/2014.

Em relação ao segundo campo, sobre informações a serem disponibilizadas para auxiliar o trabalho do agente de inteligência de segurança pública, elencamos abaixo as respostas citadas:

- Relatórios de Inteligência;
- Boletins de Ocorrências das polícias e do bombeiro;

- Dados de armas apreendidas;
- Informações sobre pessoas autuadas em flagrante pela prática de crime de tráfico de drogas em todo o Estado;
- Dados de organizações criminosas;
- Criminosos procurados.

Estas respostas demonstram a necessidade da gestão do conhecimento em prol da inteligência de segurança pública visando à integração e o compartilhamento das diversas informações e conhecimentos produzidos fato evidenciado por (TERRA, 2000, p.219-220) na revisão da literatura.

Gestão do Conhecimento é, em seu significado atual, um esforço para fazer com que o conhecimento de uma organização esteja disponível para aqueles que dele necessitam dentro dela, quando isso se faça necessário, onde isso se faça necessário e na forma como se faça necessário, com o objetivo de aumentar o desempenho humano e organizacional (TERRA, 2000, p.219-220).

Os resultados e a contextualização anterior, contemplam de forma direta o que foi proposto para realização da pesquisa e obviamente o desenvolvimento do presente artigo.

No entanto, na realidade esse compartilhamento irá auxiliar substancialmente a interação entre as pessoas, o crescimento individual e da própria atividade de inteligência.

## 5 CONCLUSÃO

A gestão do conhecimento nas redes de segurança pública foi caracterizada, neste artigo, como uma necessidade das organizações para criação, identificação, integração, recuperação, compartilhamento e utilização do conhecimento produzido, colocando-os a disposição dos Sistemas de Inteligência de Segurança Pública.

Fato que no Sistema de Inteligência de Segurança Pública, especificamente no Sistema de Inteligência de Segurança Pública de Goiás, há necessidade da observância da adoção da gestão do conhecimento aliada à tecnologia da informação, conforme mencionado no referencial teórico.

Disso decorre que a prospecção e a gestão do conhecimento, compreendida na sua dimensão complexa e sistêmica, e com análise de cenários de riscos, faculta uma forma de atuação preventiva, nas origens dos conflitos e de situações que geram ou possam vir a gerar insegurança, minimizando a necessidade de intervenção repressiva ou de atuação limitada sobre os resultados de eventos, tais como os acidentes, os desastres e as tragédias.

Neste contexto, a pesquisa foi realizada e os resultados apresentados com seus respectivos comentários, contribuindo para o cumprimento dos objetivos propostos neste artigo.

Para isso, propõe-se que ocorra um aprimoramento dos sistemas de Inteligência de Segurança Pública, por parte do Estado de Goiás o qual tem que promover através dos recursos de Tecnologia da Informação o compartilhamento de dados, informações e conhecimentos produzidos com estabelecimento de canais formais.

Há bancos de dados institucionais da Polícia Civil, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros Militar, Sistema Prisional, Polícia Federal e ainda os não policiais como os do Detran, Ministério Público, Tribunal de Justiça, Tribunal Regional Eleitoral, Secretaria da Fazenda, Receita Federal, INSS e CNIS, mas os setores responsáveis pelo gerenciamento dos dados respectivos não interagem, o que gera uma enorme quantidade de dados perdidos e pouco trabalhados como foi demonstrado através da pesquisa realizada entre os gestores do sistema de Inteligência de Segurança Pública que são os responsáveis pela produção do conhecimento, o qual irá subsidiar as autoridades de Segurança Pública na adoção de políticas públicas em defesa da sociedade.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA NETO, Wilson Rocha de. *Inteligência e contra-inteligência no Ministério Público*. Belo Horizonte: Dictum, 2009.

BRASIL. *Doutrina Nacional de ISP DNISP* – versão para correção final.

\_\_\_\_\_. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Cria o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, no âmbito do Sistema Brasileiro de Inteligência, e dá outras providências. D.O. Eletrônico de 22 dez. 2000, P. 77.

\_\_\_\_\_. Resolução Nº 1, de 15 de julho de 2009, regulamenta o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública – SISIP.

BRASIL. Lei n. 9.883, de 07 de dezembro de 1999. Institui o Sistema Brasileiro de Inteligência, cria a Agência Brasileira de Inteligência - ABIN, e dá outras providências. <Disponível em: [www.abin.gov.br/](http://www.abin.gov.br/)>. Acesso em: 6 mai. 2014.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede* (A era da informação: economia, sociedade e cultura; v. 1). São Paulo: Paz e Terra, 1999.

DAVENPORT, Thomas H., PRUSAK, Laurence. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DRUCKER, Peter. *Desafios Gerenciais para o Século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.

ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA (Brasil). *Manual Básico: Assuntos Específicos*. Rio de Janeiro: ESG, 2009. v. 2.

FALCÃO, S. D.; BRESCIANI FILHO, E. *Gestão do conhecimento*. *Revista da III Jornada de Produção Científica das Universidades Católicas do Centro-Oeste*, Goiânia, v. 2, set. 1999.

FERRO Júnior; CELSO Moreira. *A atividade de inteligência na polícia civil do DF*. MBA Segurança Pública e Defesa Social, disciplina Atividade de inteligência e contrainteligência policial. Apresentação áudio-visual. Brasília, União Pioneira de Integração Social (UPIS), 2005.

FERRO, Alexandre Lima. *Inteligência de segurança pública e análise criminal*. Revista Brasileira de Inteligência 2-2/77-92. Brasília: Abin, abr. 2006.

GIL, Antônio C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INFOSEG. Informações de Segurança. Disponível em: <[www.infoseg.gov.br/](http://www.infoseg.gov.br/)>. Acesso em: 18 abr. 2014.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados*. 5.ed. São Paulo, SP: Atlas, 2002.

RIOS, Kelsem Ricardo. *Penso, logo resisto*. Estado de Minas, Cad. Direito & Justiça. 14.01.2008, p. 1.

SCHULTZE, U.; LEIDNER, D. *Studying knowledge management in information systems research: discourses and theoretical assumptions*. MIS Quarterly, v. 26, n. 3, p. 213-242, Sept. 2002.

SINESP. Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública, Prisionais e Sobre Drogas. <Disponível em: [www.sinesp.gov.br/](http://www.sinesp.gov.br/)>. Acesso em: 18 abr. 2014.

S3I. Sistema Integrado de Informações de Inteligência. Disponível em: <[http://www.iomat.mt.gov.br/ler\\_pdf.php?edi\\_id=3452&page=21/](http://www.iomat.mt.gov.br/ler_pdf.php?edi_id=3452&page=21/)>. Acesso em: 18 abr. 2014.

TERRA, José Cláudio C. *Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial*. São Paulo: Negócio, 2001.