

## **Aula 00**

*Polícia Judicial - Curso Regular (Agente  
de Polícia Judiciária e Legislativa)  
Segurança Institucional*

Autor:  
**Alexandre Herculano**

20 de Agosto de 2024

## Sumário

Noções sobre Serviço de Inteligência .....	3
Conceitos Básicos na Linguagem da Inteligência .....	3
A Inteligência - Finalidade e Utilização .....	6
O que é um DADO? .....	7
O que é uma INFORMAÇÃO? .....	8
O que é o CONHECIMENTO? .....	9
Fontes de Coleta .....	10
Quanto ao TIPO ou NATUREZA: .....	11
Quanto à ORIGEM: .....	11
Quanto ao SIGILO: .....	11
Princípios Básicos da Inteligência .....	12
Princípio da Oportunidade .....	13
Princípio da Objetividade .....	13
Princípio da Segurança .....	13
Princípio da Cooperação (ou Interação) .....	13
Princípio da Amplitude .....	13
Princípio do Controle .....	14
Princípio da Imparcialidade .....	14
Princípio da Simplicidade .....	14
Princípio da Permanência .....	14
Princípio da Precisão .....	14
Princípio da Compartimentação .....	15
Princípio do Sigilo .....	15



Metodologia de Produção de Conhecimentos .....	16
Etapa I - PLANEJAMENTO .....	17
Etapa II - REUNIÃO .....	20
Etapa III - ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO.....	22
Etapa IV – DISSEMINAÇÃO (ou DIFUSÃO).....	25
Segurança do Conhecimento .....	26
Conceito .....	26
Acesso .....	29
Ameaça.....	29
Necessidade de Conhecer.....	29
Credencial de Segurança .....	29
Compartimentação.....	29
Informação sensível .....	30
Informação sigilosa .....	30
Termo de Confidencialidade.....	30
Vazamento .....	30
Fuga.....	30
Espionagem.....	31
Sabotagem.....	31



# NOÇÕES SOBRE SERVIÇO DE INTELIGÊNCIA

## Conceitos Básicos na Linguagem da Inteligência

*Se conheceis o inimigo e a vós mesmos, não deveis temer o resultado de cem batalhas. Se vos conheceis mas não ao inimigo, para cada vitória alcançada sofrereis uma derrota. Se não conheceis nem a um nem a outro, sereis sempre derrotados." (Sun-Tzu, 500 a.C)*

Caro aluno, desde a mais remota antiguidade a atividade de **Inteligência**, com nomes e objetivos coerentes com a época e a necessidade das sociedades, tem sido um dos instrumentos mais úteis para governantes sábios e estrategistas competentes, como bem sintetizou o sábio Sun-Tzu Wu, no trecho acima retirado de seu livro *A Arte da Guerra*.

Na atualidade da maioria dos Estados e das cidades brasileiras, mergulhadas em um quadro de criminalidade e violência que modifica hábitos, aumenta despesas das empresas e dos governos, ceifa vidas humanas e atinge a cidadania, o vocábulo **Inteligência** é quase cotidianamente invocado como um dos instrumentos capazes de apontar um caminho para a solução do problema.

Atualmente, a **Inteligência deixou de ser um instrumento à disposição somente dos governantes para se tornar atividade, produto, estrutura e até arte, para aqueles que precisam planejar, decidir e agir em proveito de todo tipo de organização ou atividade humana**, como a Segurança Pública. O que diferencia sua estruturação é o foco dos negócios, que define as necessidades peculiares de conhecimentos, os meios a serem utilizados, o ambiente operacional em que se deve atuar e os atores do universo antagonico.

Na questão grave da segurança, seja ela pública ou particular, configura-se a **Inteligência** como o segundo elemento de um binômio indissolúvel. Não se produz um mínimo de garantias à vida, ao patrimônio ou à imagem, sem conhecimentos adequados. **Trata-se de uma necessidade intrínseca!**

A **Inteligência** não é útil apenas para auxiliar na solução de crimes, como Inteligência Policial. O espectro de atuação deve ser bem mais amplo e abrangente. É importante como ferramenta estratégica para entender a dinâmica do crime no Século XXI e auxiliar a desvelar propostas de solução.

A **Inteligência** tem como funções, por exemplo, a de disponibilizar conhecimentos a respeito da ameaça representada pelo crime estruturado; a de dar suporte às investigações de crimes de massa, ou com motivações peculiares como os passionais; e a de assegurar melhores condições de sobrevivência operacional ao homem da ponta da linha - o policial em contato com o criminoso. Afinal de contas, ninguém defende a sociedade se não tiver conhecimentos mínimos que lhe assegure, primeiro, sua própria vida, não é verdade?

A **Inteligência** voltada para a **Segurança Pública** pode ser entendida e estruturada sob dois vieses de acordo com a necessidade, os propósitos ou a visão de seus gestores:



- ✓ **Inteligência Policial**, dando suporte à investigação de crimes e atividades criminosas, com geração de provas, situação em que as metodologias, com suporte tecnológico, de análise, de arquivamento, de recuperação e relacionamento de dados crescem geometricamente de importância.
- ✓ **Inteligência de Segurança Pública** na qual avulta de importância o vetor estratégico para a produção de conhecimentos que facultem o planejamento estratégico, tático e operacional, desenvolvimento de estruturas com visão de futuro e execução de operações que venham a garantir a segurança coletiva e os direitos individuais do cidadão.

É fácil perceber que, conforme visualizado, a **Inteligência Policial** contribuiria de forma indireta para o desenvolvimento da sensação de segurança, mediante a elucidação dos casos concretos e repressão pela punição dos autores de delitos.

A **Inteligência de Segurança Pública**, mais abrangente, orientada para a prevenção e manutenção da ordem pública, operaria nos três níveis básicos – o Estratégico, o Tático e o Operacional - de maneira coerente e em sinergia com qualquer modelo de planejamento estratégico governamental.

Ok, professor, mas e na segurança privada, ou seja, empresarial?? É possível também as aplicações acima descritas?

E muito, caro aluno! E não só na segurança empresarial como na Segurança Corporativa como todo!

A **Inteligência Competitiva** tem sua origem nos métodos utilizados pelos órgãos de Inteligência governamentais, que visavam basicamente a identificar e a avaliar informações ligadas à Defesa Nacional. Essas ferramentas foram adaptadas à realidade empresarial e à nova ordem mundial.

Para a Segurança Corporativa cabem adaptações aos modelos mencionados, buscando sempre o atendimento aos propósitos da organização.

A **Inteligência Competitiva** incorporou-se aos ativos organizacionais a fim de possibilitar a adoção de melhores e oportunas decisões, com o intuito de visionar as oportunidades de melhorias e garantir a continuidade dos negócios no contexto do mundo corporativo.

Nos dias atuais, as corporações vivenciam a Era do Conhecimento digital, considerado como seu mais importante patrimônio a ser protegido. Sendo assim, a **Inteligência Competitiva** tem um importante legado que fora deixado por importantes personalidades historicamente reconhecidas pelas suas significativas contribuições à sociedade: Sun-Tzu, Gêngis-Khan e Francis Walsingham, dentre muitos outros que agregaram à sociedade globalizada valores que até os dias atuais são merecedores de estudos mais detalhados para sua compreensão e assimilação, tais como:

- a importância da qualidade dos dados coletados;
- o valor imensurável do princípio da oportunidade;
- a isenção de opinião do analista no processo de produção do conhecimento.



Para prover suporte a esse processo informacional, foram incorporadas as técnicas da Ciência da Informação, principalmente no que diz respeito:

- ✓ ao gerenciamento de informações formais;
- ✓ ao gerenciamento da tecnologia da informação, dando ênfase às suas ferramentas de gerenciamento de redes e informações e às ferramentas de mineração de dados; e
- ✓ à aplicação da Administração, representada por suas áreas de estratégia, marketing e gestão.

Diante do exposto podemos tirar duas conclusões importantíssimas:



- **A Inteligência é uma ferramenta largamente utilizada por empresas e organizações no mundo todo para avaliar ameaças e identificar oportunidades.**
- **Como ferramenta estratégica, a Inteligência deve permitir o posicionamento da organização em seu ambiente, o conhecimento desse ambiente, o papel e poder dos atores que nele agem, os paradigmas dominantes e a evolução das muitas situações presentes ou do passado que podem retornar.**

Fica evidente a necessidade de uso da ferramenta **Inteligência** como processo para gerar os conhecimentos necessários aos planejamentos e decisões estratégicas.

Atualmente, não é somente importante planejar, especialmente quando o foco é a segurança, mas ter a capacidade de ser resiliente, de mudar com o máximo de rapidez e proficiência o que se está fazendo. Só é possível mudar, alcançando melhores resultados com rapidez, com conhecimento, com **Inteligência**.

É uma ferramenta que, nos dias atuais, diante do avanço dos meios de conectividade, pode ser utilizada por um indivíduo que pretenda ludibriar a boa-fé de um incauto ou por um grupo que pretenda roubar um banco, causar danos à imagem de uma organização, ou mesmo realizar um atentado terrorista. Também é um suporte imprescindível para planejadores e decisores estratégicos de segurança. Fica mais do que provado, portanto, que é uma ferramenta de suporte à decisão e ao planejamento, consagrada através dos séculos.

Pois bem, fizemos até aqui um voo rasante sobre a importância da **Inteligência** para a Segurança Pública e para a Segurança Privada. O intuito foi o de embasar as respostas para a pergunta que deve estar fervilhando em sua cabeça:

Professor, qual é de fato o conceito de **Inteligência Competitiva** ou **Serviço de Inteligência**?

Vamos começar a respondê-la no tópico a seguir!



## A Inteligência - Finalidade e Utilização

Hoje, a mais fantástica democratização do acesso à informação proporcionada pela internet, permite que situações de crise adquiram repercussões mundiais quase em tempo real, bem como dissemine tecnologias de uso *dual*, facilmente assimiláveis e de baixo custo, acessíveis também aos criminosos.

Isso implica em consequências imediatas para a segurança pública e privada e, diante disso, os modernos operadores de garantias de incolumidade (ou de redução de riscos) de pessoas, patrimônio e imagem, não podem prescindir de processos informacionais, que lhes garantam antecipar situações e agir com oportunidade. Já vimos isso!

Pois bem, a **Inteligência** não é apenas mais um suporte à investigação de ações criminosas, sintomaticamente aquelas atribuídas às entidades abstratas conhecidas como crime organizado, como faz pensar as muitas matérias jornalísticas recentes em nosso país.

O conhecimento estratégico que a Inteligência faculta, permite ao planejador de segurança ou ao mediador de conflitos **antever situações** apontadas muitas vezes por pequenos sinais - as microtendências -, **permitindo a formatação de cenários e o preparo de sua organização**, estruturalmente e em recursos humanos para as "surpresas inevitáveis".

Não se trata de bola de cristal ou trabalho de videntes!

O que se objetiva são processos de análise de variáveis, com suporte em Tecnologia de Informação, e de identificação de sinais que as redes sociais nos disponibilizam permanentemente.

E isso é o que chamamos de **Inteligência Competitiva**, que se materializa por meio do **Serviço de Inteligência: uma ferramenta que dá suporte ao planejamento e à decisão empresarial**.

Assim nesse contexto, temos a resposta para a sua pergunta:



- **Inteligência Competitiva** é a atividade **especializada** e **permanentemente** exercida, que reúne **DADOS, INFORMAÇÕES e CONHECIMENTOS** sobre os **ativos, os recursos e os processos** inerentes ao **Ambiente Organizacional**, utilizando-se de **metodologia, técnicas e recursos especializados**.

A Inteligência Competitiva pode ser entendida como processo, como produto - o conhecimento -, como uma atividade humana e até como arte, porquanto exige muita criatividade e talento para sua execução.



Deve ser um processo **contínuo, sistemático e ordenado** que permita analisar problemas ou situações complexas, produzindo um 'conhecimento que possa orientar ações no sentido das melhores soluções exequíveis.

Ainda como processo, a Inteligência Competitiva é um monitoramento ambiental, permanente, no qual se identifica e se observa o comportamento dos muitos fatores (variáveis), internos e externos à organização, que, de alguma forma, impactam as atividades da mesma, podendo causar-lhe algum dano, dificultar ou mesmo impedir o cumprimento da missão institucional dessa organização ou permitir o aproveitamento de oportunidades.

No ambiente atual de negócios, sejam eles de que natureza forem, o gestor estratégico ou o tomador de decisões estratégicas necessita, antes de decidir e agir com oportunidade:

- ✓ conhecer o ambiente em que atua;
- ✓ identificar os parâmetros que regem esse ambiente e seus atores;
- ✓ conhecer os adversários e os parceiros; e
- ✓ antecipar as possibilidades de evolução das várias situações presentes.

No conceito acima citado, destacamos três vocábulos: **dados, informações e conhecimentos**. A eles adicionaremos também o conceito de **fontes**. Todos são de extrema importância para o estudo da Inteligência Competitiva e é por isso que vamos entendê-los agora mesmo!

## O que é um DADO?

**Dados** são **fatos brutos** que não foram organizados, processados, relacionados, avaliados ou interpretados, representando apenas partes isoladas de eventos, situações ou ocorrências. Constituem as unidades básicas, a partir das quais as informações poderão ser elaboradas.



- **O DADO é a matéria-prima do trabalho da inteligência. Trata-se de um elemento que, reunido a outro, atribui sentido a um determinado fato.**

O **dado** também é conceituado como a representação de fato, situação ou opinião expressa por intermédio de um relato verbal, contido em um documento, ou uma gravação, visualizado em uma imagem ou qualquer outro meio que possibilite a mentalização de um objeto e que **ainda não tenha sido submetido a nenhum processo de avaliação**.



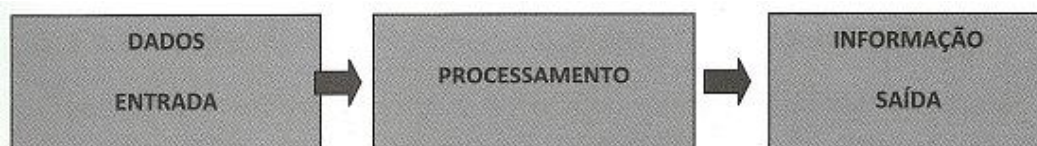


Como exemplos de dados, temos: o nome de uma pessoa, sua data e local de nascimento, sua filiação, número de seu Registro Geral (RG) e CPF.

Em síntese, **a construção de uma boa informação está condicionada à qualidade, e não à quantidade de dados levantados pelos agentes de Inteligência Competitiva**. Daí surge a necessidade do emprego, em todo processo de produção do conhecimento, de profissionais selecionados e capacitados ao desempenho dessa atividade.

## O que é uma INFORMAÇÃO?

Quando os dados passam por algum tipo de **relacionamento, avaliação, interpretação ou processamento**, tem-se a geração da **informação**. A figura abaixo resume bem esse conceito:



Considerando os exemplos citados no tópico anterior, a informação obtida a partir dos dados coletados seria **a qualificação pessoal** de uma pessoa, composta pelo seu nome, data e local de nascimento, filiação, número do RG e CPF.



- A **INFORMAÇÃO** é o conjunto de dados reunidos a partir de um objetivo pré-determinado.

O valor da informação varia conforme seu grau de:

- **Confidencialidade:**

Propriedade da informação que **restringe o acesso ao seu conteúdo**, proporcionando proteção ao conhecimento significativo mesmo durante o seu processo de produção.

- **Integridade:**



Propriedade da informação que lhe garante uma **estrutura própria e coesa**, bem como a manutenção de detalhes imprescindíveis à composição do conhecimento. A informação íntegra contém tudo o que for necessário à tomada de decisão.

- **Disponibilidade:**

Propriedade da informação que permite ao analista **fazer uso de seus elementos** para construir o conhecimento significativo.

- **Autenticidade:**

Propriedade que garante **fidedignidade à informação**, tomando-se por base a fonte que gerou os dados e a coerência entre o que foi coletado e a informação produzida. As informações tidas como autênticas são merecedoras de credibilidade e confiança por parte de seu usuário.

Veja que tais atributos também são utilizados pela doutrina de Inteligência! É certo que não só dados brutos, mas **informações** também podem ser recebidas. No entanto, elas devem conter dados sobre os quais se têm certeza, pois estes devem ter passado por um processo de análise, podendo ser consideradas com credibilidade atribuída. Informação dá conta de algo confirmado por mais de uma fonte. Falaremos logo adiante sobre as fontes. Segura essa informação aí!

## O que é o CONHECIMENTO?

O conhecimento é formado quando as informações são reunidas e interpretadas para **cumprir uma finalidade específica**. Seu valor está relacionado com as propriedades da informação anteriormente estudadas.

Também é conceituado como o produto da análise dos dados e de outros conhecimentos obtidos pelo trabalho de análise realizado pelo profissional de Inteligência, mediante o emprego de metodologia específica de produção do conhecimento de inteligência. Logo mais adiante estudaremos sobre essa metodologia.



- **CONHECIMENTO** é, portanto, o **produto acabado da Atividade de Inteligência** decorrente do estudo de um assunto levado a efeito por um analista de Inteligência.



São quatro os conhecimentos (documentos) produzidos pela Inteligência: o **Informe**, a **Informação**, a **Apreciação** e a **Estimativa**.

Eles se caracterizam pelos diferentes estados da mente do analista diante da verdade (certeza, opinião, dúvida ou ignorância); pelos diferentes graus de complexidade do trabalho intelectual realizado (ideia, juízo ou raciocínio) e a faixa de tempo (passado, presente e futuro contido). Estudaremos mais a frentes sobre esses documentos.

A qualidade do conteúdo de dados e de conhecimentos de Inteligência integrados e a **credibilidade das fontes**, por eles responsáveis, devem ser a principal preocupação dos operadores de Inteligência (analistas, especialmente) ao difundir produtos (conhecimentos) para as organizações. O objetivo é garantir segurança para o usuário e credibilidade para a atividade de Inteligência.

No entanto, caro aluno, nem todas as informações obtidas nas inúmeras fontes atualmente disponíveis são válidas e têm credibilidade. Muito pelo contrário! A democratização da informação a níveis nunca antes vistos permite que um fato tenha difusão em tempo praticamente real e possa, assim, ser repercutido por várias **fontes**.

Tomar decisão em segurança pública ou privada é assunto sério. Por isso mesmo que se faz importante ter **fontes** confiáveis. A qualidade o produto da atividade de Inteligência é diretamente proporcional, entre alguns outros poucos fatores, à qualidade das fontes acessadas.> Em geral as consequências de decisões ou adoção de medidas equivocadas, causadas por produtos informacionais de credibilidade baixa, levam a consequências graves.

Ok, professor, entendi... Mas o que de fato são as **fontes**? Não consegui ainda visualizá-las na prática!

Boa pergunta! Vamos, a seguir, conceituar fontes e estudar sobre os seus tipos.

## Fontes de Coleta

O Gestor de Segurança precisa cercar-se do máximo de certeza possível em relação às informações que recebe antes de decidir a respeito da situação que lhe é trazida a conhecimento. Não convém acreditar em tudo logo no primeiro momento.

É aí onde entram as **fontes**, ou seja, **as origens dos dados**!

O Gestor de Segurança precisa conhecer a fonte daquele dado, tendo condições de atribuir-lhe um grau de credibilidade, após a confirmação de que é realmente fonte e não meio de transmissão, e dispor de um método, por meio do qual, possa também avaliar a fonte e a veracidade do conteúdo daquele dado que lhe é transmitido.

Para atribuir um grau de credibilidade a uma fonte, é necessário que ela seja avaliada. Em seguida se avalia o conteúdo do dado disponibilizado por essa fonte e, finalmente, se atribui um grau de credibilidade ao binômio fonte-conteúdo.



As fontes de dados são classificadas quanto:

- ✓ ao **tipo ou natureza**;
- ✓ à **origem**;
- ✓ ao **sigilo**.

## Quanto ao TIPO ou NATUREZA:

- **Humanas:** são aquelas que detêm a autoria do dado, por terem percebido, memorizado e descrito um fato, uma situação ou emitido uma opinião.
- **Organizacionais:** são aquelas que detêm a responsabilidade pelo dado, por tê-lo veiculado, diante da impossibilidade de se identificar a autoria do mesmo.
- **Documentais:** são aqueles que expressam o dado, mas não contêm indicações que permitam a identificação do autor ou da organização responsável pelo mesmo.
- **Tecnológicas:** todas aquelas capazes de captar algum tipo de sinal e/ou imagem.

## Quanto à ORIGEM:

- **Fontes Primárias:** fonte humana.
- **Fontes Secundárias:** organizações, documentos, tecnologias (imagens, sinais e dados eletrônicos)

## Quanto ao SIGILO:

- **Fontes abertas:** são as pessoas, organizações, documentos e equipamentos de onde se obtêm dados por livre acesso.
- **Fontes protegidas ou sigilosas:** são as pessoas, organizações, documentos e equipamentos de onde se obtêm "dados negados" ou mantidos sob restrições de sigilo ou, ainda, cuja identificação não pode ser revelada.

É importante também considerar que o dado pode ter sido, ou não, originado na fonte que o transmitiu. Quando o dado é transmitido ao analista por um meio que não originou o fato, situação ou opinião, este meio é denominado **canal de transmissão**. Nestes casos, é importante que o analista procure saber como ocorreu a comunicação entre a verdadeira fonte e o canal de transmissão.



É imprescindível discernir entre fonte e canal (ou meio) de transmissão! Veja:



- **FORTE** é de onde o dado se origina, provem.
- **Receptor** (avaliador) é quem recebe o dado emitido pela fonte.
- **CANAL DE TRANSMISSÃO** é o meio pelo qual o dado é veiculado. O canal pode ser uma pessoa, o rádio, a televisão, a mídia impressa etc.
- **MENSAGEM** é o conteúdo do dado transmitido.

Antes de aceitar o dado veiculado pelas fontes, é preciso estabelecer um critério para julgá-las. Devem ser usados pelo menos três critérios para se avaliar uma fonte com maior precisão. Os analistas de Inteligência empresarial ou competitiva utilizam critérios como autenticidade, confiabilidade e veracidade.

A fonte humana, apesar das imperfeições inerentes à sua condição, é a fonte ideal por excelência. É a única capaz de emitir juízo de valor a respeito de tudo que ouve, vê ou percebe. Operar fontes humanas é fundamental para todos os processos de Inteligência, mas requer operadores de Inteligência especialmente capacitados.

É oportuno lembrar ainda que fontes tecnológicas apenas reproduzem aquilo para o qual foram "ensinadas" a obter.

Vamos a uma questãozinha de nossa estimada banca:

Pronto! Agora você já está pronto para conhecer as etapas do método de análise de inteligência, um dos principais tópicos desta aula.

Antes disso, é preciso que você conheça também os princípios basilares da atividade de Inteligência.

## Princípios Básicos da Inteligência

Caro aluno, nenhuma atividade deve ser desenvolvida por pessoas sem a obediência de princípios, sob pena de se perderem os rumos e cada executante agir de acordo com seu arbítrio. Os princípios não devem ser confundidos com valores ou normas. **Princípios** são a gênese, o conjunto de preceitos que devem reger as atividades humanas.

Para a atividade de Inteligência, eles são as proposições diretoras, **as bases que definem e orientam** os percursos que a atividade deve obedecer e a que tempo é preciso fazê-los para que sejam atingidos os objetivos e preservados seus fundamentos. Detalhando um pouco mais, **são proposições destinadas a orientar o desenvolvimento da atividade de Inteligência no âmbito da organização.**



Pois bem, a Inteligência Competitiva deve ser empregada sob a égide dos seguintes e importantes princípios:

## Princípio da Oportunidade

Esse princípio significa a **disseminação do conhecimento produzido dentro de um prazo que permita seu uso**.

Isso quer dizer que o operador de Inteligência tem que optar pela rapidez de disponibilização de um produto em detrimento de um maior aprofundamento que lhe conferisse maior credibilidade, para que esse conhecimento deva ser útil ao tomador de decisão ou usuário operacional.

De nada adianta um conhecimento impecável após um determinado desastre. O evento do 11 de Setembro nos Estados Unidos é o mais evidente exemplo disso.

Com certeza **o princípio mais importante para a Inteligência!!**

## Princípio da Objetividade

Significa cumprir as determinações e produzir conhecimentos **de acordo com os objetivos e metas da organização ou do usuário**, com presteza, de forma organizada, direta, completa e clara. Nada de perder tempo e recursos com devaneios.

## Princípio da Segurança

Princípio intrínseco à Inteligência. Significa **pensar na segurança** do usuário, dos operadores, do órgão de Inteligência e da própria atividade, **na segurança** de produção, disseminação, uso, armazenamento e descarte do conhecimento ao término de seu prazo de validade.

## Princípio da Cooperação (ou Interação)

Implica em manter relações corporativas num clima de otimização de esforços **nas políticas de relacionamento entre órgãos** para o atendimento aos objetivos.

## Princípio da Amplitude

Significa exercer a atividade de Inteligência **com escopo tão aberto quanto possível** de modo a não deixar de cobrir aspectos importantes ou potencialmente importantes. Em outras palavras, esse princípio consiste em alcançar **os mais completos resultados possíveis** nos trabalhos desenvolvidos.



## Princípio do Controle

O princípio do controle significa **a supervisão e o acompanhamento de todos os processos de geração do conhecimento**. Como acontece com qualquer atividade humana, a Inteligência também precisa ser controlada para que não exista afastamento de seus valores, princípios e objetivos.

No que concerne aos produtos, estes também devem ser controlados, especialmente no que concerne à difusão, uso, arquivamento e descarte.

## Princípio da Imparcialidade

A atividade de Inteligência precisa ser orientada a trabalhar em todos os procedimentos **com isenção**. O conhecimento é, em realidade, a emissão de um juízo de valor, um julgamento. Dessa forma, **não pode sofrer qualquer tipo de interferência ou influência** (ideológica, religiosa, de preconceitos etc) na sua produção.

## Princípio da Simplicidade

Significa que todos os processos devem ser **claros, precisos, de compreensão e execução fáceis**, com isso reduzindo riscos e despesas.

## Princípio da Permanência

Esse princípio nos ensina que não deve existir uma Inteligência "vaga-lume", ou seja, produzida com intermitência. O processo como está na acepção do termo, **deve ser permanente, havendo fluxo constante de produção de conhecimentos**.

## Princípio da Precisão

Esse princípio funciona como o ato de disparar um tiro. Trata-se de um conceito muito presente em atividades de segurança e significa que é preciso acertar o alvo não devendo existir "balas perdidas".

O conhecimento deve ser bem avaliado, **com significado útil** ao decisor e ao usuário operacional, **sendo o mais completo possível**.



## Princípio da Compartimentação

É a restrição imposta pela necessidade de segurança, significando que **os assuntos e atividades devem ser do conhecimento das pessoas que devem ter a necessidade de saber a respeito**. E de ninguém mais!

## Princípio do Sigilo

Pela natureza de seus produtos impera na Inteligência a **necessidade do segredo**. Isso se choca com a transparência, atitude tão decantada nos dias atuais. Pode-se conceber, nos dias atuais, que o segredo, nas situações certas, continue sendo a chave para o sucesso, mas que está cada vez mais difícil mantê-lo.

Seguindo, a norma que cria a ESTRATÉGIA NACIONAL DE INTELIGÊNCIA - ENI, menciona que a atividade de Inteligência deve ser conduzida em estrita obediência ao ordenamento jurídico brasileiro, pautando-se pela **fiel observância aos Princípios**, aos direitos e às garantias fundamentais expressos na Constituição, em prol do bem comum e na defesa dos interesses da sociedade e do Estado Democrático de Direito.

Para atender a esse propósito, a atividade de Inteligência lida com assuntos e conhecimentos sensíveis, que devem receber tratamento adequado, a fim de sempre garantir o atendimento dos objetivos maiores do País. Portanto, como esse exercício típico da atividade envolve escolhas e deliberações, impõem-se criteriosos e rigorosos comportamentos éticos para seus profissionais.

De acordo com a PNI, a Inteligência pauta-se pela conduta ética, que pressupõe um conjunto de princípios orientadores do comportamento humano em sociedade. Naquilo que em se aplica aos seus profissionais, representa, especialmente, o cuidado com a preservação dos valores que determinam a primazia da verdade, sem conotações relativas, da honra e da conduta pessoal ilibada, de forma clara e sem subterfúgios.

Os **princípios éticos devem balizar tanto as condutas dos profissionais** que lidam com a Inteligência quanto as dos usuários dos conhecimentos produzidos, para conferir à atividade de Inteligência a necessária legitimidade e credibilidade perante a sociedade. O produto da atividade deve ser utilizado no interesse do Estado e da sociedade brasileira, e apenas para propósitos legitimados democraticamente.

Os profissionais da atividade de Inteligência atuam com a consciência de cumprirem verdadeira missão de Estado, para a qual dedicam seus melhores esforços, sempre imbuídos do espírito de servir a Nação com dedicação e lealdade. No curso de sua ação individual e coletiva, além de outros orientadores legais, observam e praticam os seguintes princípios éticos:

- ✓ Respeito: adotam comportamentos e praticam ações que respeitam a dignidade do indivíduo e os interesses coletivos;
- ✓ Imparcialidade: atuam de modo isento, buscando a verdade no interesse do Estado e da sociedade brasileira, sem se deixar influenciar por ideias preconcebidas, interesses particulares ou corporativos;
- ✓ Cooperação: compartilham de forma sistemática e proativa dados e conhecimentos úteis para promoção e defesa dos interesses do Estado e da sociedade brasileira;





- ✓ Discrição: tratam os diversos aspectos de seu trabalho com reserva e sigilo, visando a proteger e preservar as instituições do SISBIN, os seus integrantes e os conhecimentos produzidos;
- ✓ Senso crítico: analisam e refletem sobre as implicações morais de suas ações e decisões; e
- ✓ Excelência: realizam as atividades com dedicação, qualidade, profissionalismo, de forma metódica, diligente e oportuna.

A Inteligência **não deve ser uma atividade clandestina, espúria à estrutura das organizações de segurança**, especialmente, mas uma atividade sigilosa pelo risco que pode impor aos elementos operacionais diante das ameaças.

Pronto, são esses os princípios da Inteligência! É importante considerar, caro aluno, que estes princípios devem estar previstos em uma Doutrina de Inteligência.

E o que é Doutrina de Inteligência, professor?

É um conjunto de princípios, conceitos, normas, métodos, processos e valores que serve de fundamento, orienta e disciplina a atividade de Inteligência. Os princípios já foram conceituados. As normas são disposições que visam a fixar estritamente as várias situações propostas na doutrina. Os processos são maneiras de realizar o que está preconizado pelos métodos ou mesmo pelas normas.

**E é sobre os métodos de produção de conhecimento de inteligência que vamos tratar no próximo tópico. Trata-se de uma metodologia composta de várias fases, ou etapas, cada uma com suas técnicas.**

## Metodologia de Produção de Conhecimentos

Acabamos de ver que a atividade de Inteligência deve professar valores, seguir princípios, obedecer a normas e seguir métodos peculiares. Tudo isso concede à atividade seu caráter científico e credibilidade perante os usuários. Vamos agora falar um pouco sobre o método de produção de conhecimento de inteligência.

Métodos são orientações práticas e racionais para que se alcancem os objetivos desejados com o menor dispêndio de recursos, inclusive de tempo, e com melhor resultado. O mais conhecido dos métodos é o de René Descartes, o chamado Método Cartesiano, base do método que aqui estudaremos:

### ➤ o Método de Produção de Conhecimentos de Inteligência.

Os objetivos desse método são dois, basicamente:

- ✓ dar caráter científico ao trabalho de obtenção do conhecimento necessário aos sistemas decisório, de planejamento e opcional da organização, fazendo com que o operador procure não deixar nenhum aspecto sem a devida atenção;
- ✓ fazer com que o usuário da Inteligência tenha ciência de que o conhecimento que lhe está sendo disponibilizado é produto de trabalho com respaldo em um método científico, com base na lógica e no melhor que pode ser alcançado, mediante a análise dos fatos e das situações presentes.



É oportuno lembrar que esta metodologia **não exclui outras ferramentas ou tecnologias automatizadas** que ampliem as capacidades humanas de velocidade de relacionamento de dados, de apreensão ou retenção de conhecimentos (memória), sendo, de todo importante que estas sejam incorporadas aos procedimentos em estudo. Só é importante lembrar que juízos de valor são emitidos exclusivamente pela mente humana.

Para efeitos didáticos são consideradas as seguintes etapas (ou fases) do Método de Produção do Conhecimento:

**1ª Etapa: Planejamento**

**2ª Etapa: Reunião**

**3ª Etapa: Análise e Síntese**

**4ª Etapa: Interpretação**

**5ª Etapa: Disseminação (ou difusão)**

Cabe ressaltar que tais etapas não são estanques. Elas interpenetram-se e são interdependentes. Cada uma é composta de procedimentos (técnicas) cuja execução nem sempre segue rigidamente esta sequência. A execução do método não deve ser um trilho em que o analista deve equilibrar-se, mas um caminho pelo qual ele transite com flexibilidade. Este método não invalida outros amparados na metodologia científica.

A seguir, o detalhamento de cada uma dessas fases.

## Etapa I - PLANEJAMENTO

Nessa primeira etapa, o analista de Inteligência faz seu estudo preliminar do problema, determina o assunto e estabelece a sequência de ações necessárias para realizar o trabalho e as condicionantes e servidões ditadas pelos verbos do mesmo. No planejamento, preconizam-se os passos que se seguem:

- Definição do **assunto**;
- Determinação da **faixa de tempo**;
- Verificação do **usuário e da finalidade**;
- Definição do **prazo**;
- Levantamento dos **aspectos essenciais**: conhecidos e a conhecer;
- Outras providências ainda necessárias: **grau de sigilo**; **ligações** e **contatos**;
- Recursos **humanos, materiais** e **financeiros** necessários.



### → o Assunto

O assunto consiste na **criação de um título adequado ao conhecimento a ser produzido**, algo que o defina. Para tanto, recomenda-se usar uma expressão que responda às questões:

- ✓ *o quê?*
- ✓ *quem?*
- ✓ *onde?*
- ✓ *quando?*

Às vezes, ao longo da elaboração do conhecimento, poderá ser necessário redefinir o assunto. **O assunto é o "outdoor" do trabalho.** Bem elaborado, ele atrai para a leitura atenta. Convém lembrar que é preciso fazer o usuário interessar-se pelo conteúdo, mesmo que ele tenha necessidade daquele conhecimento. No entanto, é preciso cuidado para não transformá-la em algo que não seja a realidade dos fatos abordados no conhecimento produzido.

### → a Faixa de Tempo

É o **período de tempo em que o assunto deve ser enquadrado** e que permita um entendimento adequado. A faixa de tempo limita os fatos que serão abordados, determinando a abrangência do assunto.

O analista deve fazer algumas perguntas tais como:

- ✓ *Até quando vão se dar suas repercussões ou seus reflexos?*
- ✓ *Que fatores de influência foram detectados no passado, estão presentes e podem atuar no horizonte temporal visualizado?*

Vale ressaltar que por meio de análise retrospectiva pode-se analisar fatos que, tendo ocorrido no passado, têm reflexos ou repercussões no presente e podem influenciar o futuro. Assim, deve-se retroagir a um limite que permita uma boa compreensão dos fatos de interesse para o trabalho em elaboração e é a partir daí que se delimita a Faixa do Tempo.

### → o Usuário e a Finalidade

Neste ponto da etapa, o analista deverá responder às seguintes questões:

- ✓ *Quem será o usuário do conhecimento?*
- ✓ *Qual a finalidade do conhecimento elaborado?*

Estas respostas auxiliam ao analista a dimensionar (em extensão profundidade e nível), adequadamente, a abordagem do assunto.



### → o Prazo

É o **tempo disponível para que o analista apresente seu trabalho**. É a data limite para que o conhecimento seja útil. O analista deve considerar, sempre, o princípio da oportunidade; nesse caso, ele poderá ver-se obrigado a estabelecer prioridades.

Caso não haja prazo definido o analista terá como base:

- ✓ a complexidade do trabalho;
- ✓ a importância do usuário e o risco existente.

### → os Aspectos Essenciais (ou prioridades)

Os aspectos essenciais a serem abordados, para esclarecimento do assunto, definem o esquema preliminar do conhecimento em elaboração. **É o relacionamento de tudo o que se necessita abordar no conhecimento a ser elaborado.**

Corresponde à elaboração de uma listagem de temas, assuntos, situações que não devem deixar de constar do conhecimento. Podem ser alterados no decorrer dos trabalhos. O uso da técnica de *Brainstorming* é muito bem vinda nesse momento.

- Os **aspectos essenciais** dividem-se em **conhecidos** e **a conhecer**.

Os aspectos **conhecidos** são aqueles para os quais o analista já tenha algum tipo de resposta em arquivo ou em seu próprio *backup*. São dados e conhecimentos que, de alguma forma, estejam de posse do analista.

Neste momento, o analista deve separar as respostas disponíveis em completas e incompletas e assinalar aquelas que expressam certeza daquelas que apresentam algum grau de incerteza.

Os aspectos essenciais **a conhecer**, por sua vez, podem ser explicados como:

- ✓ o que o analista precisa saber, mas não esteja disponível;
- ✓ a listagem dos dados/conhecimentos a serem conhecidos e como podem ser obtidos;
- ✓ Definição do esforço de coleta e/ou o dimensionamento da busca (adiante vamos diferenciar os dois termos sublinhados).

Os aspectos essenciais **a conhecer** dependem muito do analista, de seu conhecimento anterior a respeito do assunto e da complexidade do mesmo, do tempo na atividade e do assunto que se quer desvelar. É normal que os esses aspectos sejam redefinidos em qualquer ponto em que se esteja do trabalho. No início pode-se ter um mistério completo ou mesmo "não se saber o que não se sabe".



### → Outras Providências Necessárias

Nessa última subfase do Planejamento, o analista faz a **listagem das necessidades de contatos, das medidas de sigilo, questões de logística e administração.**

Quanto ao **sigilo**, deve-se estabelecer as medidas necessárias à proteção das pessoas envolvidas e da organização. Há necessidade de conhecer e compartimentar. São necessidades de contatos e ligações com outras organizações e com pessoas. Requer que sejam assumidas as entrevistas, os contatos com colaboradores ou consulta a outros especialistas.

Já a **logística** implica a arte de provisionar, receber, armazenar, separar, expedir, transportar e entregar o produto/serviço certo, na hora certa, no lugar certo, ao menor custo possível. Ela é a área da gestão responsável por prover recursos, equipamentos e informações para a execução de todas as atividades de uma empresa. Entre as atividades da logística estão o transporte, a movimentação de materiais, armazenamento, processamento de pedidos e gerenciamento de informações.



- A fase do PLANEJAMENTO não deve ser considerada supérflua ou desnecessária.
- É importante investir nessa fase e não temer retornar a ela toda vez que for necessário agregar ou alterar algum aspecto que esclareça melhor o conhecimento em elaboração.

## Etapa II - REUNIÃO

A **Reunião** é o momento criado pelo Método para se obter os dados e conhecimentos que permitem responder a todos os aspectos essenciais a conhecer ou que venham complementar os aspectos essenciais conhecidos.

Nessa etapa há necessidade que se proceda ao ajuntamento:

- ✓ de dados originários de **fontes abertas/públicas**;
- ✓ conhecimentos disponíveis em **arquivos**;
- ✓ dados possíveis de serem obtidos em **coletas** ou em **buscas**;
- ✓ dados e/ou conhecimentos **de posse de outros operadores**.

Atualmente, a pesquisa e o próprio processamento dos dados e dos conhecimentos coletados devem empregar meios de TI, tipo softwares de relacionamento e *datamining*.



É preciso entender bem a diferença entre as técnicas de coleta e de busca de dados! Você se lembra desses dois termos?

São muito bons de prova e você precisa conhecê-los muito bem. Vamos defini-los:

### → Coleta

A atividade de **coleta** consiste na pesquisa seletiva de dados disponíveis nas mais diversas fontes, tais como televisão, imprensa falada e escrita, *Internet*, o próprio homem, dentre outras.

Na coleta, o analista deve pesquisar para obter os dados e os conhecimentos que permitam responder a todos os aspectos essenciais a conhecer ou que complementem os aspectos essenciais conhecidos, antes de pensar em empreender a busca.

### → Busca

O conceito de **busca** está relacionado à Inteligência de Estado, que realiza a pesquisa mais profunda para a obtenção de dados que estão protegidos ou negados. Como exemplo, pode-se citar a monitoração telefônica sobre organizações criminosas, realizada sob a cobertura de ordem judicial.

A busca compreende as ações operacionais ou de coleta técnica de dados. É desencadeada por meio de “Pedidos de Busca” para as organizações congêneres ou “Ordens de Busca” com a finalidade de obter conhecimentos necessários, que estejam sob formas de proteção ou sejam peremptoriamente negados.

Algumas técnicas operacionais, se praticadas à revelia do aparato legal vigente no país, constituem crime. A espionagem, praticada no exterior é salvaguardada por entendimentos especiais de leis e acordos internacionais.



- **A Inteligência Competitiva não realiza ações de BUSCA, por considerar não existir legitimidade para o desenvolvimento de técnicas especializadas de pesquisa de campo, voltadas à obtenção de dados protegidos por concorrentes do mundo dos negócios.**

Na etapa da **reunião**, deve-se procurar observar as seguintes regras:

- ✓ Ir das ações mais simples para as mais complexas;
- ✓ Partir do custo mais baixo para os custos mais elevados;



- ✓ Iniciar com ações de menor risco, passando, se necessário, para as mais arriscadas.

## Etapa III - ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO

Esta etapa, como você pode ver, dividi-se em duas subetapas:

Na **Análise** está compreendida a avaliação (credibilidade) e a integração de dados e conhecimentos, considerados com valor pertinente para o caso em estudo, reunidos para permitir uma interpretação lógica do resultado.

As frações de dados e de conhecimentos, que sejam pertinentes ao produto a ser elaborado e tenham credibilidade para integrar o trabalho, são chamados de *frações significativas*. Estas *frações significativas* devem ser basicamente os aspectos essenciais (conhecidos e a conhecer) elencados no Planejamento, lembrando que este pode ter sido alterado (ampliado ou suprimido, conforme o caso), evidentemente.

Em outras palavras, a análise é a determinação, por discernimento mental, da natureza, do significado e da relação existente entre as várias partes, elementos, aspectos ou qualidades daquilo que está sendo examinado. É a ponderação ou estudo dos vários aspectos, fatores ou elementos sob estudo a fim de chegar uma conclusão, resultado ou solução. A pergunta a ser feita, na ação de analisar, é:

**"Qual o significado disto?"**

Mais importante que "o como" é o "porque" aqueles fatos e situação ocorreram. Respondido este questionamento, reconhecidas as frações significativas com valor para o conhecimento em elaboração, o analista integra-as (um ato de juntar harmonicamente estas partes, compondo um novo todo), buscando dar a este novo todo o significado depreendido. A isso, tecnicamente, se chama **integração**.

Em seguida, é realizada uma síntese, em que este significado é amalgamado em uma pré-concepção do conhecimento (um informe, uma informação, uma apreciação ou uma estimativa). Síntese não é resumo. É um novo texto, agora com significado, excluindo supérfluos. O uso da lógica é importante neste momento.

Neste ponto, é oportuno lembrar que observando os aspectos essenciais, levantados na etapa do Planejamento, e complementados (se tiver sido o caso) nas demais fases, o analista procura formar uma sequencia coerente e ordenada de dados e conhecimento, por meio da seleção e combinação das *frações significativas* já avaliadas. O aproveitamento de todas as *frações significativas* depende do tipo de conhecimento a ser produzido.

As *frações significativas* são comparadas e integradas de forma a permitir a produção de um dos tipos de documentos que compõem o que chamamos de Conhecimento de Inteligência: o **Informe**, a **Informação**, a **Apreciação** ou a **Estimativa**.

Vamos diferenciá-los:

→ **Informe**



O documento **Informe** é a expressão escrita de qualquer dado (observação, fato, relato, situação...) ao qual foi aplicada a técnica de avaliação, que possa contribuir para a produção do conhecimento. A redação é livre e deve responder as perguntas:

- ✓ O que?
- ✓ Quem?
- ✓ Quando?

Poderá ou não ser dividido em itens (numerados). Não deve conter conclusões, projeções ou sugestões.

A remessa de Informe deve obedecer ao princípio da oportunidade e quando não se completou toda reunião de dados, inclui-se no final (último item) do mesmo a expressão: "O Informe continua em processamento por esta agência."

### → Informação

O documento **Informação** é a expressão escrita do conhecimento de fato ou situação, resultante de raciocínio (num processamento inteligente de todos os dados disponíveis) elaborado pelo analista de inteligência e que expressa a sua certeza sobre os fatos ou situações, passados e/ou presentes.

Não contém expressões que indiquem a ideia de probabilidade, pois só contém conhecimentos certos. Também não comporta ideais que se refiram a desdobramento de fatos ou situações no futuro, caracterizando uma projeção dos acontecimentos.

### → Apreciação

A **Apreciação** é o documento de Inteligência através do qual o analista, quando lhe for determinado, materializa o produto resultante de seu raciocínio expressando sua opinião sobre fato ou situação, passados ou presentes, formada com base objetiva de todos os conhecimentos disponíveis sobre o assunto.

A apreciação deve ser definida, obrigatoriamente e exclusivamente, para o escalão imediatamente superior de um Sistema de inteligência.

### → Estimativa

A **Estimativa** é o documento que consubstancia o produto resultante de raciocínio pelos analistas, **expressando a sua opinião sobre a projeção, em futuro previsível**, de um fato ou situação. É feito com base na análise objetiva de todos os conhecimentos envolvidos e no estudo das possibilidades e probabilidades de sua evolução.

A Estimativa será produzida por um Analista de Inteligência somente sobre assunto vinculado na sua área de competência.

Pois bem, na subetapa da **Interpretação**, as frações significativas estão integradas em um todo, é a oportunidade em que o analista, utilizando-se de operações de raciocínio lógico, procura determinar, de forma conclusiva (certeza/opinião), o significado final do fato ou situação sob análise.





➤ **A Interpretação é o resultado do trabalho do analista.**

Revisando para não confundir os tipos de documentos:

Na produção da inteligência, quando se está nesta etapa de análise e interpretação, vários documentos podem ser gerados durante o processo. Há quatro documentos adotados pela doutrina: o **informe**, a **informação**, a **apreciação** e a **estimativa**.

Eles diferem entre si em relação ao nível de detalhamento e rebuscamento dos dados e informações ali tratados, e também em relação ao destinatário de cada um deles.

O documento mais simples é o **Informe**. É quando você tem apenas os primeiros dados e as primeiras informações avaliadas. Não é conclusivo e nem apresenta sugestões. É o tipo de documento que você compartilha com os demais analistas e que serve de registro das primeiras análises e de subsídio para os demais documentos.

Aumentando nível de complexidade, temos agora o documento chamado **Informação**. Nesse, as informações já estão mais rebuscadas, o estudo já está mais completo e nele o Analista já desenvolve algum nível de raciocínio mais realista em relação aonde se quer chegar. Esse documento é tratado ainda em nível de unidade entre os analistas ou, no máximo entre a sua chefia.

A **apreciação**, com teor ainda mais complexo e conclusivo, é o documento que contém o resultado mais aprofundado do estudo realizado e pode subsidiar a tomada de decisões não só da chefia imediata como também das instâncias superiores da administração.

A **estimativa** é um documento mais diferenciado, resultado do estudo de vários analistas e que trabalha com projeção de cenários futuros e possíveis tendo como base o que já foi analisado.

Ah, e mais: é muito comum e normalíssimo os alunos confundirem o conceito doutrinário de informação (na produção da inteligência) e o de "Documento Informação" que acabamos de revisar. Veja:

✓ **conceito doutrinário de INFORMAÇÃO:**

Dados que passam por algum tipo de avaliação, processamento e interpretação para alguma finalidade.

✓ **documento "INFORMAÇÃO" produzido na etapa de Análise e Interpretação:**

**Expressão escrita** do conhecimento de fato resultante do raciocínio do analista de inteligência e que expressa a certeza sobre fatos e situações.

Beleza? Vamos então à última etapa!



## Etapa IV – DISSEMINAÇÃO (ou DIFUSÃO)

Após a análise, o conhecimento deve ser materializado em um documento e este, obedecendo a estrutura básica preconizada pela organização, deve ser expedido com oportunidade e segurança, na forma mais adequada para o usuário (papel, vídeo, cd, intranet, internet, etc ).

É importante ressaltar o caráter de sigilo do documento expedido, o que obriga à adoção de medidas pertinentes de sigilo. Documentos oficiais devem seguir as disposições da recentíssima Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/12).

A adequada formalização do documento de Inteligência, além de causar uma boa impressão, facilita a compreensão de seu conteúdo por parte do usuário.

**A difusão não deve ser descuidada!** Muitas vezes, um excelente trabalho se perde por ter sido enviado ao destinatário errado ou fora do momento oportuno para sua utilização.



- O **Analista de Inteligência** deve lembrar-se que:
  - **o conteúdo é mais importante do que a forma;**
  - **o conhecimento deve ser disseminado a tempo, em atendimento ao princípio da oportunidade.**

Assim, é muito importante ao analista conhecer e empregar a metodologia, com base na lógica, a fim de garantir que todos os aspectos do problema tenham sido considerados e assegurar o encadeamento lógico do seu raciocínio de maneira a facilitar o entendimento por parte do usuário.

Pois bem, antes de finalizar o assunto e fazermos nossas questões, segue um quadro resumo das etapas da Metodologia de Produção do Conhecimento aqui estudada:

Planejamento	Reunião	Análise e Interpretação	Disseminação (ou Difusão)
--------------	---------	-------------------------	---------------------------



Assunto: * Faixa de Tempo * Usuário * Finalidade * Prazo * Aspectos Essenciais (prioridades) conhecidos e a conhecer * Outras medidas necessárias	Pesquisa (coleta)  Pedidos a órgãos de Inteligência ou emissão de Ordem de Busca. (*a busca não utilizada na Inteligência Competitiva)	Verificação do valor de cada uma das frações selecionadas.  Integração das <i>frações significativas</i> .  Desvelamento do Significado Final.  Delineamento da Trajetória.	Elaboração de um Documento de Inteligência.  Disseminação ao usuário estratégico ou a outros que necessitem do conhecimento produzido.
---	--	---	--

Acabamos de estudar sobre a Inteligência Competitiva. Garanto-lhe, caro aluno, que você tem em mãos o suficiente para resolver questões sobre o tema.

Bom, mas produzido o conhecimento, ele agora precisa ser protegido. Não basta ter o melhor conhecimento, se a empresa e as equipes de segurança não aplicam técnicas e ações para protegê-lo das forças adversas. E é exatamente sobre esse assunto, que falaremos a partir de agora.

Apesar de não ter sido expressamente citado no Edital **CNMP**, acho muito importante fazermos um voo rasante sobre a proteção do conhecimento, também conhecida com **contraineligência**.

Como a inteligência e a contraineligência estão intimamente ligadas no cotidiano de trabalho das equipes de inteligência dos Tribunais, achei por bem abordar, de uma forma bem *light*, a proteção do conhecimento no tópico seguinte. Estude-o, resolva as questões e fique tranquilo quanto ao tema, ok?

Vamos lá!

## SEGURANÇA DO CONHECIMENTO

### Conceito

Ao estudarmos sobre a Inteligência Competitiva, destacamos a importância do conhecimento para as tomadas de decisões e para o planejamento estratégico das organizações. Vimos, ainda, que os profissionais



que desempenham a atividade de Inteligência devem observar os preceitos da **ética** e da **legalidade** no desenvolvimento de seus processos organizacionais.

Entretanto, não existe uma garantia de que todas as empresas realizarão os seus negócios de forma ética e legal, o que gera a necessidade do estabelecimento de um complexo sistema de proteção do conhecimento por parte das corporações, sob pena de ter os seus segredos empresariais usurpados pelas empresas concorrentes.

O crescente valor dos segredos comerciais nos mercados domésticos e global, e a difusão de novidades tecnológicas de busca de informações, vêm contribuindo significativamente para a realização da chamada **espionagem industrial**. Assim, o furto, a apropriação indébita, a transferência e o uso ilegal de segredos industriais constituem séria ameaça à competitividade entre as empresas.

A grande competição entre as empresas tem gerado, cada vez mais, o emprego de ferramentas de tecnologia que, apesar de proporcionarem maior fluidez e velocidade de processamento das informações, aumentam sobremaneira as vulnerabilidades perante as ameaças reais e potenciais do mundo globalizado.

Concomitantemente, crescem de importância as atividades das organizações criminosas transnacionais, aumentando significativamente os riscos para as organizações que operam internacionalmente.

É exatamente aí que entram as medidas de **Proteção do Conhecimento**, mais conhecidas como as medidas de **Contraineligência**!

Segundo o que versa o art. 3º da Lei 9.983/99, que institui o Sistema Brasileiro de Inteligência e cria a ABIN, temos o seguinte conceito:



- A **Contraineligência** é a atividade voltada à **neutralização da Inteligência adversa e de ações de qualquer natureza que constituam ameaça à salvaguarda de dados, informações e conhecimentos** de interesse da segurança da sociedade e do Estado, bem como das **áreas e dos meios** que os retenham ou em que transitem.

A **Contraineligência** é o segmento "defensivo" da atividade de Inteligência. A ela cabe a proteção da organização contra as investidas de Inteligência adversa (hostil ou inimiga) sobre a organização e as atividades desenvolvidas por ela. **Não deve ser entendida e usada como segurança!**

Professor, como assim não deve ser entendida e usada como segurança??

Bom, quando falo que a contraineligência não deve ser entendida como segurança é que na verdade ela tem um caráter preventivo e não ofensivo como a segurança em sentido estrito, ou seja, a contraineligência



não tem, por si só, capacidade de prover a segurança de uma instituição ou organização. Não basta ter um bom serviço de contrainteligência para dizer que você está seguro.

Agora, em sentido amplo (*lato sensu*), a contrainteligência opera em relação de interdependência com as demais medidas de segurança adotadas e, por isso, precisa contemplá-las em seu escopo de trabalho. É assim que você deve entender, ok?

O trabalho da contrainteligência objetiva:

- **identificar vulnerabilidades** na organização e **propor medidas** para saná-las;
- **identificar, avaliar e neutralizar ações de espionagem ou de infiltração** com esse ou outros propósitos;
- **prevenir a organização** contra possíveis investidas de qualquer natureza; e
- **colaborar** com o planejamento e validação de planos e medidas de segurança que a organização precise adotar.

Pelo exposto, há de se perceber que esta atividade é das mais importantes para as organizações, pois trata de impedir que um elemento adverso, empregando metodologias de Inteligência (até mesmo espionagem) obtenha dados ou informações sensíveis a respeito de pessoas, materiais, conhecimentos críticos, comunicações, operações etc, os quais possam vir a comprometer a organização policial.

A **Contrainteligência** começa com as medidas de segurança, passa pela análise das vulnerabilidades da organização, pela análise das capacidades (poder) do elemento adverso em concretizar suas (más) intenções, pela redefinição das medidas de segurança e pela neutralização dos ataques.

De maneira figurada, a Contrainteligência deve se comportar como um "big brother", com um olhar disposto fora da organização e que, visualizando a "casca" e o interior da mesma, identifique suas vulnerabilidades, especialmente quanto a pessoal, no caso da segurança - aspectos internos -, e olhando para fora, identificar e avaliar os possíveis atacantes, ameaças - aspectos externos.



- A **Proteção do Conhecimento (Contrainteligência)** visa a **se antepor a todo e qualquer tipo de ameaça** que possa incidir sobre os **ATIVOS, RECURSOS e PROCESSOS** das organizações.



Definida a contrainteligência, finalizarei essa aula apresentando-lhe conceitos fundamentais relacionados ao tema e que são bastante cobrados em provas. Vamos a eles:

## Acesso

Trata-se da possibilidade e/ou oportunidade de uma pessoa em obter ou consultar conhecimentos, seja mediante autorização ou por meio de uma ação de coleta ou de busca de informações.

## Ameaça

Ação de atores hostis motivados pela obtenção de conhecimentos críticos a serem utilizados pelo seu patrocinador.

## Necessidade de Conhecer

A necessidade de conhecimento é inerente à função que cada empregado desempenha no contexto de uma organização. Todos os integrantes do público interno devem ter a consciência de que a partir do momento que têm acesso a um conhecimento, passam a ter responsabilidade por sua custódia.

## Credencial de Segurança

Trata-se de certificado oficial que autoriza o acesso a determinado conhecimento. Indica a competência que determinada pessoa possui para acessar informações organizacionais significativas.

## Compartimentação

Medida que proporciona Proteção aos Conhecimentos corporativos por meio do estabelecimento da relação entre a necessidade de conhecer e a autorização de acesso às informações importantes. Trata-se da restrição de acesso baseada na demanda por conhecimento que determinadas pessoas têm dentro de um sistema organizacional.



## Informação sensível

Trata-se do conjunto de dados processados que em decorrência de seu conteúdo não devem ser de conhecimento público. Ex: número do telefone celular pessoal, endereço residencial, nome de familiares dos diretores de uma empresa.

## Informação sigilosa

Informação classificada conforme o seu valor para a Organização. Com base em critérios particulares, pode ser classificada em ultrassecreta, secreta, confidencial ou reservada.

## Termo de Confidencialidade

Também chamado de **Contrato de Manutenção de Sigilo**, é um compromisso que cria "uma obrigação de não fazer", ou seja, de se abster de revelar aquilo a que se teve acesso por necessidade de conhecer, em virtude de conveniência funcional ou por imposição negocial.

Implica a confecção e a assinatura de um termo ou contrato, preferencialmente preparado por advogados, o qual, com fundamento na legislação vigente, estabeleça condições de manutenção de sigilo sobre dados ou conhecimentos a que se tenha acesso, e que sirva de instrumento para fundamentar reparação contra indiscrições, fugas de informações ou vazamentos. Visa a salvaguardar o sigilo e reparar danos, por meio de ação judicial competente.

## Vazamento

Trata-se da divulgação não autorizada e **intencional** de conhecimento sensível ou sigiloso. O vazamento de informações é uma das principais ameaças do mundo corporativo, pois conta com a participação de empregados internos, sendo muito difícil de ser detectado.

Consideram-se ativos organizacionais todos os bens, recursos e processos tangíveis ou intangíveis que compõem a corporação.

## Fuga

Trata-se da divulgação **involuntária** não autorizada de conhecimento sensível ou sigiloso.



## Espionagem

A espionagem é a prática de obter informações de caráter secreto ou confidencial sobre governos ou organizações, sem autorização destes, para alcançar certa vantagem militar, política, econômica, tecnológica ou social. A prática manifesta-se geralmente como parte de um esforço organizado (ou seja, como ação de um grupo governamental ou empresarial).

## Sabotagem

A sabotagem (do francês *sabotage*) é o ato de impedir o pleno funcionamento de quaisquer mecanismos, institucionais ou não, que sejam contrários aos interesses dos sabotadores.

Hoje ficaremos por aqui. Na próxima aula vamos entrar nas legislações e fazer questões sobre tudo na área de inteligência.

Até a próxima aula!





# ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE: PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.



**1** Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.



**2** Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).



**3** Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).



**4** Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).



**5** Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).



**6** Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).



**7** Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.



**8** O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.